

L'approche Parlementaire du Nouveau Modèle de Développement du Royaume

Rapport du Conseil Economique, Social et Environnemental

Saisine n° 24/2019

Conseil Economique, Social et Environnemental

L'approche Parlementaire du Nouveau Modèle de Développement du Royaume

Saisine n° 24/2019



« ...Si le Maroc a réalisé des progrès manifestes, mondialement reconnus, le modèle de développement national, en revanche, s'avère aujourd'hui inapte à satisfaire les demandes pressantes et les besoins croissants des citoyens, à réduire les disparités catégorielles et les écarts territoriaux et à réaliser la justice sociale.

Reconsidérer notre modèle de développement pour le mettre en phase avec les évolutions que connaît le pays.

[...]

Nous attendons de prendre connaissance des propositions et des mesures qui seront adoptées pour servir de base à l'élaboration du projet d'un nouveau modèle de développement... »

Extraits du Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, à l'ouverture de la première session de la 2^e année législative de la 10^e législature le 13 octobre 2017

Saisine n° 24/2019

- Conformément à l'article 7 de la loi organique N°128-12 relative à son organisation et à son fonctionnement, le Conseil Economique Social et Environnemental (CESE) a été saisi par le Président de la Chambre des Représentants en date du 26 juillet 2018 pour élaborer une étude sur « L'approche parlementaire du nouveau modèle de développement » ;
- Vu la décision du Bureau du Conseil de créer une Commission *ad hoc* chargée d'élaborer cette étude ;
- Vu l'adoption du rapport sur « L'approche Parlementaire du Nouveau Modèle de Développement du Royaume » par l'Assemblée Générale du 31 janvier 2019, à la majorité.

Le Conseil Economique Social et Environnemental
présente son rapport :

L'approche Parlementaire du Nouveau Modèle de Développement du Royaume

Rapport préparé par :

La Commission *ad hoc* en charge de la réalisation du rapport

Vice-Président de la Commission : M. Abdelhai BESSA

Rapporteur de la Commission : M. Thami GHORFI

Dépôt légal : 2019MO4027

ISBN : 978-9920-9621-9-3

ISSN : 2335- 9242

Conseil Economique Social et Environnemental

Impression : Canaprint

Sommaire

Préambule.....	11
Synthèse.....	13
Introduction	17
Méthodologie adoptée	21
Partie I : Contours d’une plateforme pour un nouveau modèle de développement	23
1.1. L’ambition du modèle	23
1.2. Sept déterminants du NMD	24
1.2.1. Développer et renforcer le capital humain	24
1.2.2. Bâtir un nouveau Pacte social basé sur la confiance et l’équité.....	26
1.2.3. Réussir une croissance soutenue en mettant en œuvre toutes les potentialités du pays dans un monde en perpétuelle mutation	31
1.2.4. Parachever le chantier de la Régionalisation Avancée et s’assurer de sa mise en œuvre rapide.....	34
1.2.5. Améliorer le bien-être et le cadre de vie des citoyennes et citoyens à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel	37
1.2.6. Consolider le socle des valeurs nationales et faire de la culture un levier de développement.....	39
1.2.7. Assurer un meilleur positionnement du Maroc sur le plan régional et international.....	42
1.3. Un dispositif de gouvernance institutionnelle efficient constitue la clé de la réussite du NMD	46
1.3.1. Rendre effectives les dispositions constitutionnelles relatives à la gouvernance responsable notamment à travers de consécration du droit du citoyen à l’accès à l’information, au recours et à la reddition des comptes....	47
1.3.2. Renforcer l’efficacité des actions des institutions publiques et l’accès au recours.....	49
1.3.3. Assurer la cohérence des politiques publiques et les inscrire dans une optique de long terme.....	50

1.3.4. Conforter l'approche participative depuis la conception des politiques publiques jusqu'à leur évaluation, en passant par leur mise en œuvre, pour maximiser l'adhésion et la mobilisation citoyenne.....	51
1.3.5. Asseoir une gestion efficiente basée sur les objectifs et le résultat au sein des institutions publiques	52
1.3.6. Optimiser l'efficacité de la dépense publique.....	52
1.3.7. Faire de la communication institutionnelle un des piliers de la bonne gouvernance	53

Partie II : Une nouvelle approche alignant les missions et les activités de la Chambre des représentants aux déterminants du NMD 55

2.1. Diagnostic stratégique de fonctionnement des processus clés de la Chambre des représentants	57
2.1.1. En matière de processus de production législatif.....	58
2.1.2. En matière de contrôle de l'action Gouvernementale et d'évaluation des politiques publiques	60
2.1.3. En matière de diplomatie parlementaire.....	61
2.1.4. En matière de démocratie participative	62
2.2. Recommandations	63
2.2.1. Recommandations pour une meilleure préparation et mobilisation de la Chambre des représentants à la mise en œuvre du NMD.....	64
2.2.2. Recommandations pour une meilleure contribution de la Chambre des représentants à la mise en œuvre du NMD.....	68
2.2.3. Recommandations relatives à l'optimisation de l'organisation de l'administration et de gestion des ressources informationnelles, humaines et matérielles et l'amélioration continue de la performance de la chambre des représentants.....	76

Annexes..... 79

Annexe 1 : Liste des membres de la Commission <i>ad hoc</i>	79
Annexe 2 : Référentiel de prise en compte du Capital Immatériel dans les politiques publiques	80
Annexe 3 : Tableau de bord stratégique.....	89
Annexe 4 : Références Bibliographiques.....	92

Préambule

Conformément à l'article 7 de la loi organique N°128-12 relative à son organisation et à son fonctionnement, le Conseil Economique Social et Environnemental (CESE) a été saisi par le Président de la Chambre des Représentants en date du 26 juillet 2018 pour élaborer une étude sur « L'approche parlementaire du nouveau modèle de développement ».

Dans ce cadre, le bureau du Conseil a créé une Commission *ad hoc* chargée d'élaborer cette étude.

Lors de sa 94^e Session ordinaire tenue le 31 janvier 2019, l'Assemblée Générale du Conseil Economique, Social et Environnemental a adopté à la majorité cette étude.

Cette étude a été élaborée selon une approche participative. En effet, la Commission *ad hoc* a organisé une rencontre avec le Président de la Chambre des Représentants et deux auditions avec des responsables de la Chambre des Représentants et des constitutionnalistes afin de délimiter le champ de l'étude dans le respect des prérogatives respectives du CESE et de la Chambre des Représentants.

L'étude se focalise, conformément à l'article 3 de la loi organique N°128-12, sur les domaines de compétence du CESE ; à savoir, l'économique, le social et l'environnemental.

Afin de proposer des pistes d'actions opérationnelles pour le renforcement de l'action de la Chambre des Représentants, et optimiser son impact tant au niveau de la gouvernance institutionnelle de l'Etat qu'au niveau du développement humain, la commission *ad hoc* s'est proposée de considérer les contours d'une plateforme d'un nouveau modèle de développement sur la base de travaux réalisés et adoptés par le CESE.

Cette plateforme pourra servir aussi de référentiel méthodologique permettant à la Chambre des Représentants d'assurer un appui institutionnel efficace dans la conception, la coordination et le pilotage de la mise en œuvre du NMD qui sera proposé.

Synthèse

L'étude du CESE sur « l'approche parlementaire du nouveau modèle de développement », fait suite à une saisine du Président de la Chambre des Représentants en date du 26 juillet 2018. Elle est le résultat d'une large revue des études et des rapports élaborés par le CESE en lien avec le sujet et des auditions avec les représentants de la Chambre des Représentants et des experts en droit constitutionnel ainsi que des débats internes entre les membres de la Commission *ad hoc* qui a été créée et chargée de la réalisation de ladite étude.

Le CESE, sur la base de l'ensemble des études, rapports et avis qu'il a réalisés a proposé, dans la première partie de cette étude les contours d'une plateforme pour un nouveau modèle de développement (NMD). L'ambition du CESE à travers cette plateforme est la construction d'un Maroc prospère, avec une meilleure qualité de vie pour tous ; un pays d'opportunités où chaque citoyen(e) a la possibilité de concrétiser son potentiel de créativité et d'innovation et d'améliorer son niveau de bien-être ; un Maroc équitable, fort et fier de son histoire et civilisation séculaire, de ses institutions, de sa culture et de ses valeurs, qui trace sa propre voie et avance en confiance, au sein de son continent.

Cette ambition requiert cependant de satisfaire trois exigences principales, (i) la prospérité partagée, (ii) la justice sociale et (iii) la démocratie représentative et participative.

Cette plateforme vise un objectif principal, celui de mobiliser toutes les forces vives, pour construire un modèle qui se doit d'être articulé autour de politiques publiques cohérentes et participatives au service des citoyen(e)s, et permettant au pays d'accéder à un nouveau palier de développement soutenu, durable et inclusif, profitant à tous les citoyen(e)s.

Cet objectif peut être traduit à travers sept déterminants : (1) Développer et renforcer le capital humain, (2) Bâtir un nouveau Pacte social basé sur la confiance et l'équité, (3) Réussir une croissance soutenue en mettant en œuvre toutes les potentialités du pays dans un monde en perpétuelle mutation, (4) Parachever le chantier de la Régionalisation Avancée et s'assurer de sa mise en œuvre rapide, (5) Améliorer le bien-être et le cadre de vie des citoyen(e)s à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel, (6) Consolider le socle des valeurs nationales et faire de la culture et du sport un levier de développement, (7) Assurer un meilleur positionnement du Maroc sur le plan régional et international.

Ces sept déterminants peuvent être concrétisés à travers un dispositif efficace de gouvernance institutionnelle, qui constitue un axe majeur d'inflexion transversale pour la réussite de la mise en œuvre du NMD. Pour y parvenir, le CESE préconise de :

- Rendre effective les dispositions constitutionnelles relatives à la gouvernance responsable, notamment à travers la reddition des comptes et la consécration du droit du citoyen à l'accès à l'information et au recours ;
- Renforcer l'efficacité des actions des institutions publiques ;
- Assurer la cohérence des politiques publiques et les inscrire dans une optique de long terme ;
- Adopter l'approche participative depuis la conception des politiques publiques jusqu'à leur évaluation, en passant par leur mise en œuvre, pour maximiser l'adhésion et la mobilisation citoyenne ;
- Asseoir un management axé sur le résultat au sein des institutions publiques ;
- Optimiser l'efficacité de la dépense publique et de l'administration, notamment dans le cadre de la régionalisation ;
- Faire de la communication institutionnelle un des piliers de la bonne gouvernance.

Sur la base de cette plateforme, le CESE relève que le Chantier du NMD pourra offrir une opportunité aux députés de la nation pour élaborer une nouvelle vision faisant de la Chambre des Représentants une institution moderne, ouverte et forte, œuvrant pour la transition vers un nouveau pallier de développement du pays, travaillant en harmonie avec les autres institutions constitutionnelles et contribuant à une démocratie ouverte sur les citoyen(e)s. L'objectif est :

- de répondre aux besoins et attentes de la population et suivre les évolutions que connaît le pays et ce en renforçant la performance législative ;
- de lier la responsabilité à la reddition des comptes en consolidant l'efficacité du contrôle parlementaire ;
- d'améliorer la gouvernance en évaluant les politiques publiques et en veillant à leur cohérence ;
- d'améliorer l'image du Maroc et servir les grandes causes du pays d'une façon générale et la cause nationale en particulier en renforçant les mécanismes de la diplomatie parlementaire ;
- de consolider la démocratie participative ouverte en institutionnalisant et maîtrisant les canaux de participation et de consultation des citoyen(e)s dans le processus de production législative et le suivi de l'action du Parlement.

Ainsi, la réalisation de ces objectifs requiert un alignement des missions et des activités de la Chambre des Représentants aux déterminants du NMD.

Pour ce faire, le CESE a identifié, trois niveaux de recommandations :

1. Des recommandations pour une meilleure préparation et mobilisation de la Chambre des Représentants à la mise en œuvre du NMD

L'objectif est de s'appropriier le NMD pour apporter un appui institutionnel au niveau de la coordination et du pilotage de ce chantier, et ce en :

- Favorisant la compréhension du NMD et en associant les députés dans la coordination et le pilotage de ce chantier ;
- Intégrant les déterminants du NMD dans les mécanismes de fonctionnement et d'organisation de la Chambre des Représentants ;
- Approfondissant le dialogue et la communication avec le citoyen ;
- Institutionnalisant les relations avec les autres institutions constitutionnelles.

2. Des recommandations pour une meilleure contribution de la Chambre des Représentants à la mise en œuvre du NMD

L'objectif est de renforcer les mécanismes et les outils pour permettre à la Chambre des Représentants de remplir pleinement ses missions au service du NMD, et ce en :

- Faisant du processus législatif un moteur du NMD ;
- Consolidant l'efficacité du contrôle parlementaire pour rendre efficiente la mise en œuvre du NMD ;
- Instaurant de nouvelles pratiques de contrôle budgétaire pour l'atteinte des objectifs du NMD ;
- Renforçant le mécanisme d'évaluation des politiques publiques pour mesurer les progrès accomplis dans les différents déterminants du NMD ;
- Faisant de la diplomatie parlementaire, un outil au service du NMD ;
- Effectuant des auto-évaluations pour s'assurer de la participation active aux processus de mise en œuvre du NMD.

3. Des recommandations pour un meilleur accompagnement de la Chambre des Représentants à la mise en œuvre du NMD

L'objectif est de renforcer les compétences et les capacités de la Chambre des Représentants pour améliorer son efficacité et sa performance dans le cadre du NMD, et ce en :

- Renforçant la capacité de la Chambre des Représentants en matière de veille informationnelle, à travers la mise en place de conventions relatives à l'échange d'informations au niveau national et international ;
- Développant les compétences techniques et méthodologiques du capital humain de la Chambre des Représentants ;
- Mettant en place un dispositif de pilotage pour améliorer la performance de l'action de la Chambre des Représentants.

Introduction

Grâce aux efforts collectifs fournis, le Maroc a connu des transformations structurelles notoires de par leur rythme et leur nature lui permettant d'accéder à un nouveau palier de développement.

La transition démographique et l'urbanisation se sont accélérées, l'espérance de vie a augmenté, le marché intérieur s'est ouvert progressivement et le pays a conforté sa position de destination régionale attractive des investissements étrangers directs, et de pôle de sécurité et de stabilité reconnu par l'ensemble de la communauté internationale.

Sur le plan de l'action sociale et solidaire, la mise en œuvre de l'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH) a fixé un nouveau cap inscrivant l'élément humain au cœur du modèle national de développement. Elle a donné une forte impulsion à l'important effort de résorption des déficits sociaux en termes de réduction du taux d'analphabétisme, de généralisation de l'accès à l'école, d'accès à l'eau potable et à l'électricité, surtout en milieu rural, ainsi qu'en termes de désenclavement de plusieurs millions de ruraux.

Sur le plan économique, le Maroc a enregistré une croissance positive et a entamé une diversification relative de sa structure productive et sa montée en gamme dans certaines filières grâce aux nouvelles politiques sectorielles.

Ces politiques sectorielles ont été appuyées par des grands chantiers structurants qui ont permis la réalisation d'infrastructures d'envergure, d'améliorer la connectivité interne et internationale du Royaume, de favoriser l'émergence de pôles régionaux de développement, à l'instar du port Tanger Med, et de répondre à l'ambition de faire du Maroc une plate-forme régionale d'investissements et d'exportation. C'est dans cet objectif que, le Royaume a renforcé l'ouverture de son économie à l'international, à travers la signature de plusieurs accords de libre-échange, le renforcement de sa coopération avec les pays du Golfe et le déploiement d'une politique de co-émergence sur le continent africain.

Sur le plan de durabilité, le Royaume a mis en place un cadre législatif moderne, en matière de préservation de l'environnement et de développement durable, en inscrivant « le droit des citoyens et citoyennes à un environnement sain et au développement durable » dans la Constitution de 2011 et en adoptant la loi-cadre portant charte nationale de l'environnement et de développement durable, et plusieurs lois, et stratégies, couvrant plusieurs domaines : l'eau, l'énergie, la lutte contre les changements climatiques, les forêts, les aires protégées, la qualité de l'air, les déchets solides, la protection du littoral, etc.

Dans ce cadre, le Maroc a mis en place une politique de transition énergétique qui ambitionne de porter la capacité installée de production d'électricité à partir de sources renouvelables à 42% de la capacité totale, en 2020, et à 52%, en 2030.

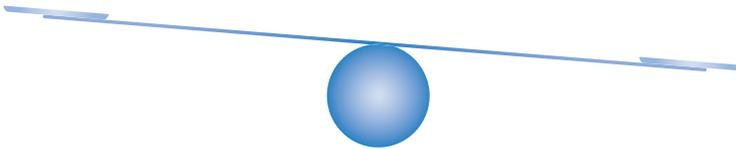
La Stratégie Nationale Énergétique, décidée en 2009, a ainsi permis de développer un grand nombre de projets énergétiques, notamment solaires, éoliens et hydroélectriques, permettant au Maroc de développer une expertise réelle dans ce domaine.

Grâce à ces différentes réformes, le Maroc a pu réaliser des avancées en matière de stabilité et de développement socio-économique, qui ont été soutenues au niveau institutionnel par l'adoption de la nouvelle Constitution, dans laquelle le Maroc a confirmé son choix irréversible pour la démocratie, consacrant les droits humains individuels et collectifs de nouvelle génération, mettant l'accent sur la régionalisation avancée et intégrant les spécificités et la diversité des composantes de la Nation.

Cependant, force est de constater que, malgré l'ampleur des efforts et réformes réalisés, des insuffisances structurelles persistent, notamment en matière d'inégalités sociales et territoriales, de chômage des jeunes et des femmes, de qualité de l'éducation, du rendement des investissements, de bonne gouvernance et de confiance dans les institutions.

Les résultats semblent ainsi contrastés et le bilan de développement paradoxal, en témoigne le schéma* ci-dessus :

• Taux d'investissement appréciable...	• ... Mais faible rendement en termes de croissance économique
• Atteinte d'une croissance positive...	• ... Mais faible contenu en emplois de la croissance
• 5% en moyenne du PIB national consacré à l'éducation...	• ... Mais des résultats peu concluants, surtout en termes qualitatifs
• Forte croissance du revenu moyen par habitant..	• ... Mais persistance des inégalités en termes de revenus et entre les régions
• Affirmation de l'ancrage démocratique...	• ... Mais faible confiance dans les relais et les institutions représentatives
• Elargissement du droit des femmes (code de la famille, code de la nationalité, quotas...)...	• ... Mais diminution du taux d'activité des femmes et persistance du mariage des mineures
• Adoption de la loi cadre n°99-12 portant charte nationale de l'environnement et du développement durable...	• ... Mais surexploitation des nappes, déforestation, désertification et urbanisation non durable.



*** Les éléments de ces paradoxes sont issus du rapport RGM et des rapports annuels**

Cette évolution contrastée souligne le décalage entre les réformes entreprises et le niveau d'amélioration effectivement observé aux plans du niveau de développement humain local, de la cohésion sociale, de la qualité institutionnelle et de la compétitivité de l'économie nationale.

En effet, le Maroc a adopté des réformes et promulgué ou amendé des lois qui ont permis d'affirmer l'ancrage démocratique du Royaume, de moderniser son édifice institutionnel pour consolider ses bases politiques, administratives, économiques, sociales et environnementales.

Toutefois, l'effectivité de ces lois et réformes demeure un problème majeur. Ainsi, lors de l'élaboration des lois, la disposition de la loi organique n°065-13, relative à l'organisation et la conduite des travaux du Gouvernement et au statut juridique de ses membres, introduisant l'obligation d'accompagner tout projet de loi d'une étude d'impact n'est pas respectée. La nature et les objectifs de ces études d'impact ne sont pas normalisés et la publication des résultats de ces études, quand elles sont menées, n'est pas systématique.

Par ailleurs, l'adoption des lois et des réformes n'est pas automatiquement accompagnée ou suivie, dans des délais raisonnables, par des dispositions opérationnelles, traduites dans des textes d'application ; même quand ces textes existent, il n'est pas rare d'observer une certaine tolérance au non-respect de la loi et de la réglementation en vigueur comme cela est parfois le cas en ce qui concerne le secteur informel ou le code du travail par exemple. Cette effectivité relative des lois et des réformes contribue à retarder leur impact et, sur le plan économique, maintient les activités de rente et nuit à la compétitivité des entreprises et à l'attractivité économique du pays, au sens large.

Enfin, il convient aussi de souligner que si la Constitution institutionnalise l'évaluation des politiques publiques à travers l'article 70 qui stipule que « le Parlement exerce le pouvoir législatif, vote les lois, contrôle l'action du gouvernement et évalue les politiques publiques », force est de reconnaître que son assise réglementaire et organisationnelle est loin d'être acquise, les députés ne disposent pas souvent de l'ingénierie, des outils méthodologiques et encore moins des moyens humains et budgétaires nécessaires pour élaborer et conduire une démarche évaluative efficace.

En résumé, malgré leur importance, les avancées réalisées ont besoin d'être définitivement consolidées et inscrites dans une nouvelle dynamique qui permettra au Maroc de passer à un nouveau palier de développement plus soutenu, plus durable, plus inclusif et plus équitable.

C'est ainsi que Sa Majesté le Roi Mohammed VI a annoncé dans son discours à l'occasion de l'ouverture de la 3^e année législative de la 10^e législature le 12 octobre 2018 la mise en place d'une commission *ad hoc* chargée d'élaborer le projet du nouveau modèle de développement au Maroc en s'appuyant sur les contributions des diverses institutions et compétences nationales.

La Chambre des représentants a un rôle clé dans l'élaboration de ce nouveau modèle de développement et ce en utilisant les outils et les mécanismes à travers lesquels elle pourra assurer le suivi et la mise en œuvre de ce chantier, en contribuant à orienter les programmes et les stratégies vers les objectifs qui seront fixés dans le NMD et en portant la voix et les aspirations des citoyens.

Le chantier du NMD constitue ainsi une opportunité pour la Chambre des Représentants pour améliorer son fonctionnement et renforcer ses missions.



Méthodologie adoptée

Le Bureau du CESE a décidé la création d'une commission *ad hoc*, chargée de conduire les travaux d'élaboration de cette étude, au sein de laquelle sont représentées les sept **commissions permanentes du Conseil**, chacune ayant désigné deux de ses membres et les cinq catégories, chacun ayant désigné deux de ses membres.

La Commission *ad hoc* a organisé une rencontre avec le Président de la Chambre des Représentants et deux auditions avec des responsables de la Chambre des Représentants et des constitutionnalistes afin de délimiter le champ de l'étude dans le respect des missions du CESE et des prérogatives de la Chambre des Représentants.

Considérant par ailleurs que deux rapports produits par le CESE¹, en plus de contenir des références transverses et prises en compte dans plusieurs autres², sont en lien avec le NMD, il est suggéré que ce travail, constitue également une contribution du CESE aux travaux de la Commission *ad hoc*³ qui sera en charge de collecter les propositions de différents acteurs pour l'élaboration d'un nouveau modèle de développement.

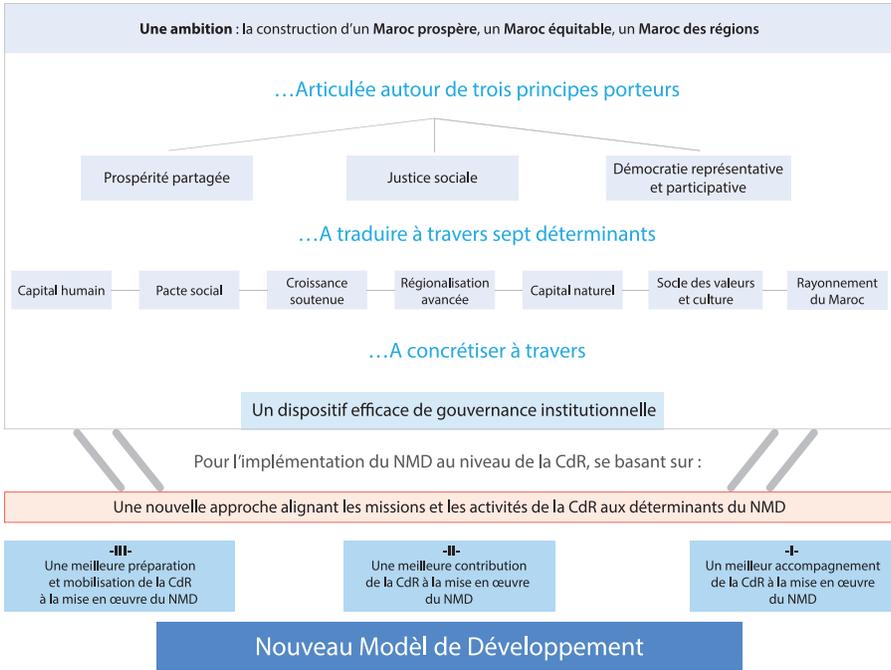
En conséquence, cette étude comportera deux parties. La première, propose les contours d'une plateforme intégrée, portant l'ambition de construire un modèle de développement qui se doit d'être articulé autour de politiques publiques cohérentes et participatives au service des citoyen(e)s, et permettant au pays d'accéder rapidement à un nouveau palier de développement soutenu, durable et inclusif, profitant à tous les citoyen(e)s. La seconde partie est consacrée à la proposition de quelques pistes d'actions pour améliorer la performance de la Chambre des Représentants dans le cadre du NMD.

1 - Richesse Globale du Maroc entre 1999 et 2013 et Nouveau Modèle de développement dans les provinces du Sud.

2 - Capitalisation sur la bibliographie interne du Conseil : *Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable* ; *Charte Sociale du CESE...*

3 - Discours royal Octobre 2018.

La réflexion autour de l'approche parlementaire du NMD a permis la construction d'une ambition, pour laquelle le Conseil Economique, Social et Environnemental aspire l'articulation suivante :



Partie I: Contours d'une plateforme pour un nouveau modèle de développement

1.1. L'ambition du modèle

La question du modèle de développement, au-delà du niveau de croissance du PIB, fait l'objet de nombreux débats dans le monde académique, au sein de l'opinion publique, parmi les décideurs, et au sein des institutions, internationales et régionales. C'est une question complexe qui renvoie aux arbitrages en matière de priorités des politiques publiques, pour assurer en même temps, d'une part, les dimensions économique, humaine, sociale, culturelle et environnementale et d'autre part, le bien-être de la population à court terme et celui des générations futures à plus long terme.

La finalité du développement est celle qui assure le bien-être de la population et l'amélioration de ses conditions de vie, et ne peut se faire au détriment des générations futures.

Les avancées réalisées constituent une base solide, sur laquelle le Maroc doit construire, afin de mettre en place un modèle de développement conciliant croissance économique, protection de l'environnement et cohésion sociale et ce afin de maximiser la richesse produite et la répartir plus équitablement entre ses territoires et catégories sociales.

Il s'agit particulièrement de mobiliser toutes les forces vives du pays qui doivent œuvrer de concert autour d'une nouvelle ambition pour la construction d'un Maroc prospère, avec une meilleure qualité de vie pour tous ; un pays d'opportunités où chaque citoyenne et citoyen a la possibilité de concrétiser son potentiel de créativité et d'innovation et d'améliorer son niveau de bien-être ; un Maroc équitable, fort et fier de son histoire et civilisation séculaire, de ses institutions, de sa culture et de ses valeurs, qui trace sa propre voie et avance en confiance, dans son continent. Réaliser cette ambition représente un défi d'envergure.

Aussi, au cours des prochaines années, le Royaume doit-il sensiblement accélérer sa transformation : la croissance devra bénéficier à toutes les régions ; la citoyenne et le citoyen devra accéder à des soins de santé de qualité, à un système d'éducation de qualité, à un logement convenable, un emploi décent, à une protection sociale et à un environnement préservé.

Pour atteindre ces objectifs, en prenant appui sur ses acquis, le Maroc doit aller plus loin dans l'éradication de la pauvreté et à travers, notamment la réduction des inégalités. Il s'agit, également, d'agir pour réduire le sentiment d'inégalité ressenti dans le milieu périurbain et rural, notamment par les catégories intermédiaires, pour renforcer la cohésion sociale.

Enfin, le pays doit utiliser avec efficacité ses ressources rares, notamment l'eau, l'énergie et le foncier, et repenser les lieux de vie, pour assurer un développement humain durable.

Pour y parvenir, le Maroc doit mobiliser toutes ses forces vives, pour construire un modèle qui se doit d'être articulé autour de politiques publiques cohérentes et participatives au service des citoyens, et permettant au pays d'accéder rapidement à un nouveau palier de développement soutenu, durable et inclusif, profitant à tous les Citoyens.

Pour matérialiser cette ambition, trois principes s'imposent :

- **Une prospérité partagée entre les citoyens et les territoires**, fruit d'une croissance durable et inclusive, créatrice d'emplois, de richesses et d'opportunités égales pour tous pour que chacun(e) puisse se développer ;
- **Une justice sociale qui lutte contre les privilèges et récompense le mérite et la valeur de travail** et associe réellement les plus démunis à son développement ;
- **Une démocratie représentative et participative** qui permet de gérer un destin commun dans un climat de liberté, de tolérance et de respect des droits.

1.2. Sept déterminants du NMD

La nouvelle ambition reposerait sur sept déterminants déclinés en objectifs volontaristes, qui seront eux-mêmes traduits en pistes d'actions pratiques et concrètes permettant de proposer une plateforme d'un nouveau modèle de développement.

- Développer et renforcer le capital humain.
- Bâtir un nouveau Pacte social basé sur la confiance et la réduction des inégalités.
- Réussir une croissance soutenue en mettant en œuvre toutes les potentialités du pays dans un monde en perpétuelle mutation.
- Parachever le chantier de la Régionalisation Avancée et s'assurer de sa mise en œuvre rapide.
- Améliorer le bien-être et le cadre de vie des citoyennes et citoyens à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel.
- Consolider le socle des valeurs nationales et faire de la culture et du sport un levier de développement .
- Assurer un meilleur positionnement du Maroc.

1.2.1. Développer et renforcer le capital humain

Le Maroc doit s'inscrire dans une dynamique soutenue et durable de développement. Pour ce faire, il est nécessaire que le développement et le renforcement des capacités individuelles et collectives de l'ensemble des composantes de la société devienne une priorité stratégique.

L'objectif visé ambitionne d'élever au rang de priorité nationale l'investissement dans le développement du capital humain, de manière à élargir la base sociale de la production, d'assurer l'égalité des chances et des opportunités, d'introduire la culture de la productivité et de la créativité, et d'améliorer les conditions d'accès à l'économie de la connaissance et du savoir. Dans cette perspective, le Maroc devra :

- Élever le niveau général de connaissances et de compétences de la population par l'acquisition par tous d'un socle garanti et partagé de connaissances de base et d'éducation fonctionnelle ;
- Faire de l'école un pilier de l'égalité des chances et un vecteur de mobilité sociale ;
- Renforcer les capacités d'adaptation et d'innovation du capital humain, pour améliorer les conditions d'accès à la société de la connaissance et du savoir ;
- Mettre en place des dispositifs de formation tout au long de la vie ;
- Garantir l'accès de toute la population à des soins de qualité et à une protection sociale.

Tableau 1 : Principales Pistes d'action concernant « Développer et renforcer le capital humain »

<p>Élever le niveau général de connaissances et de compétences de la population par l'acquisition par tous d'un socle garanti et partagé de connaissances de base et d'éducation fonctionnelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élever au rang de cause nationale majeure l'acquisition par tous d'un socle garanti et partagé de connaissances de base et d'éducation fonctionnelle, dont l'obtention sera validée. • Intensifier le programme d'alphabétisation fonctionnelle. • Mettre en place un programme d'inclusion numérique. • Élaborer un programme d'éducation civique.
<p>Faire de l'école un pilier de l'égalité des chances et un vecteur de mobilité sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'égalité des chances en matière de formation et d'acquisition de compétences. • Passer à un nouveau palier en matière de généralisation de l'éducation (école lieu de vie, intégration handicap, lutte contre l'abandon scolaire). • Améliorer la qualité du système éducatif (valorisation de l'enseignant, qualité, compétences, autonomie, émulation). • Améliorer les capacités d'intégration à la vie professionnelle du système d'éducation et de formation (Réforme de la FP, Intégration d'une part de FP au système général, Maillage avec l'économie, Fablabs...).
<p>Renforcer les capacités d'adaptation et d'innovation du capital humain, pour améliorer les conditions d'accès à la société de la connaissance et du savoir</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer les capacités d'innovation et faciliter l'accès à la société du savoir. • Faciliter la mobilité professionnelle entre les secteurs public et privé, entre les mondes académiques et professionnels et aux niveaux national et international. • Tirer profit des opportunités offertes par le numérique, en raison de l'existence et la création de contenus écrits et audiovisuels partageables de manière illimitée.

<p>Mettre en place des dispositifs de formation tout au long de la vie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valoriser l'apprentissage et l'expérience professionnelle via un programme de certification. • Promouvoir la formation continue au sein des entreprises et dans l'administration publique. • Améliorer la proximité de l'apprentissage et la mise à jour des compétences. • Renforcer l'offre d'apprentissage par les TIC. • Développer une offre d'apprentissage par les médias.
<p>Garantir l'accès de toute la population à des soins de qualité et à une protection sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer une politique nationale de santé ciblant en priorité les régions défavorisées, le monde rural et les populations pauvres ou vulnérables. • Regrouper, dans les grandes agglomérations urbaines et rurales, les ressources humaines des centres de santé peu fréquentés afin de créer des « Centres de santé intégrés ». • Elaborer une stratégie nationale de gestion des ressources humaines avec un référentiel des emplois et des compétences et réviser en profondeur le statut des médecins du secteur public. • Mettre en place un régime de sécurité sociale obligatoire au bénéfice des actifs non-salariés, femmes et hommes, pour leur permettre de bénéficier d'un socle de protection leur assurant la possibilité de disposer d'un revenu minimal en espèces au terme de leur âge d'activité, d'accéder à la santé en tant qu'assurés sociaux et non plus seulement au titre de la catégorie des « économiquement démunis », et à un revenu de remplacement en cas d'invalidité.

1.2.2. Bâtir un nouveau Pacte social basé sur la confiance et l'équité

Pour faire face aux incertitudes, mais aussi pour tirer les meilleurs avantages possibles d'un monde à la fois changeant et riche d'opportunités, le Maroc peut se faire fort de la profondeur historique de son identité nationale et du pacte social dont elle s'accompagne. L'enracinement pluriséculaire de nos institutions et leur solidité, notre attachement à notre indépendance nationale et à notre intégrité territoriale sont une composante clé et une dimension de la richesse immatérielle de notre pays.

Notre responsabilité collective, en appui sur ce capital est de faire émerger le nouveau pacte social qui doit permettre au Maroc et aux générations futures de trouver leur place et jouer leur rôle dans la transformation du monde et dans l'avènement d'une société ouverte, dynamique et cohésive.

Ce pacte social a besoin d'être forgé dans le dialogue, la concertation, et avec la participation de toutes les parties prenantes. Ce nouveau pacte social doit s'appuyer sur une culture et des méthodes nouvelles de la décision, consistant à tenir compte de la situation et des points de vue de la minorité, des attentes et des droits des catégories vulnérables, et faire toute sa place à l'écoute, à la recherche du compris, au primat de l'intérêt général et du bien commun.

Le nouveau pacte social devra répondre à la nécessité impérieuse de sauvegarder les déterminants de la cohésion sociale via, en priorité, la réduction des inégalités, la garantie de l'égalité des droits et des chances, un meilleur accès des femmes à



l'activité, une répartition plus juste des richesses et une dépense publique plus efficace et plus juste. Dans cette perspective, la garantie et l'effectivité des droits humains fondamentaux en général, et des droits de nouvelle génération en particulier, tels qu'ils sont consacrés par la Constitution de 2011, devraient pouvoir constituer un axe directeur pour la définition et le succès du nouveau pacte social. Pour y parvenir, le Maroc devra :

- Assurer l'effectivité des droits de l'homme et des droits humains de nouvelle génération, notamment les droits culturels, environnementaux et sociaux ;
- Garantir l'égalité hommes-femmes ;
- Mettre en place une nouvelle Initiative nationale intégrée pour la jeunesse marocaine ;
- Mettre en place une politique intégrée de protection de l'enfant ;
- Protéger, soutenir et accompagner les personnes âgées ;
- Assurer l'intégration des personnes en situation de Handicap ;
- Institutionnaliser les mécanismes d'une répartition équitable de la richesse du pays entre les différentes catégories sociales, entre les régions et en leur sein ;
- Élargir la base de la mobilité sociale ascendante et promouvoir l'ascenseur social ;
- Instaurer de nouvelles relations professionnelles et sociales ;
- Renforcer la confiance en tant que moyen et résultante de la cohésion sociale.

Tableau 2 : Principales Pistes d'action concernant l'axe « Bâtir un nouveau Pacte social basé sur la confiance et l'équité »

<p>Assurer l'effectivité des droits de l'homme et des droits humains de nouvelle génération, notamment les droits culturels, environnementaux et sociaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à l'application et à la mise en œuvre des lois et règlements existants. • Améliorer l'accès et la qualité de la justice. • Actualiser les textes relatifs aux libertés publiques (liberté d'association, liberté d'opinion, d'expression et de manifestation, droit du travail et de grève, presse et édition, etc.). • Garantir une application systématique de l'approche participative dans les phases de conception, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques publiques.
<p>Garantir l'égalité hommes-femmes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une politique nationale, volontariste et transversale à même d'améliorer et de promouvoir la place de la femme dans la société. • Lutter contre la dégradation du taux d'activité des femmes et assurer les conditions réglementaires et matérielles nécessaires qui permettent d'avoir un environnement favorable à la promotion de l'insertion de la femme dans la vie active et, par conséquent, au renforcement de son autonomie économique.

	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir la mise en place de services de garde de qualité pour les enfants, à prix abordables ou bien subventionnés, pour encourager le travail des mères. • Etablir un échancier pour réaliser la parité à tous les niveaux du champ institutionnel national qu'il s'agisse des assemblées élues, des organismes du Gouvernement, des administrations, des partis politiques, des organisations syndicales et des associations de la société civile. • Réviser toutes les lois et tous les textes réglementaires qui demeurent en contradiction avec l'égalité telle que consacrée par la constitution en général et en particulier par l'opérationnalisation des dispositions de la <i>Moudawana</i>. • Définir un cadre d'action rénové et intégré pour lutter contre toutes les formes de violence à l'encontre des femmes. • Introduire systématiquement dans les politiques publiques le principe d'égalité entre les sexes et particulièrement la participation de la Femme dans la vie politique, économique, sociale et culturelle. • Encourager les médias à renforcer leur engagement en faveur de l'égalité de genre.
<p>Mettre en place une nouvelle Initiative nationale intégrée pour la jeunesse marocaine</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adosser l'Initiative Nationale Intégrée pour la Jeunesse à l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH). • Renforcer les capacités des jeunes, élever leur niveau général de connaissances et développer leurs aptitudes tout au long de la vie afin qu'ils puissent s'adapter de manière continue et s'intégrer au monde du travail. • Promouvoir l'insertion professionnelle des jeunes en mettant en place un programme spécifique dédié à l'insertion des jeunes dans la vie active (diplômés, chômeurs, jeunes issus de milieux défavorisés, etc.) doit être conçu, et adossé aux politiques sectorielles. • Assurer une prévention efficace des jeunes vis-à-vis des risques sanitaires, améliorer leur accès à des soins de qualité, à la couverture médicale et à une protection sociale universelle (la généralisation du socle de protection sociale par la mise en œuvre des filets de sécurité efficaces pour les jeunes, et le renforcement des mécanismes de solidarité entre eux ; le développement d'une culture centrée sur un mode de vie sain, par l'encouragement d'une alimentation équilibrée, la pratique régulière du sport, la lutte contre toutes les formes de dépendance). • Conforter une citoyenneté indivisible des jeunes, dans sa plénitude et ses différents aspects, ainsi que dans ses droits et obligations. • Promouvoir et soutenir la création culturelle et artistique des jeunes, leur créativité et leur intelligence sportive. • Eduquer et sensibiliser les jeunes à la préservation et à la protection de l'environnement. • Consolider l'engagement international des jeunes dans les grands agendas mondiaux et les faire participer au rayonnement du Maroc.



<p>Mettre en place une politique intégrée de protection de l'enfant</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place des systèmes territoriaux intégrés de protection de l'enfance. • Développer les aides aux enfants sous forme de transfert monétaire conditionné et non conditionné. • Renforcer les mécanismes sociaux de lutte contre le travail des enfants.
<p>Assurer l'intégration des personnes en situation de Handicap</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Parachever le cadre législatif et réglementaire de protection des personnes en situation de handicap. • Activer la mise en œuvre des dispositions de l'article 19 de la loi 07- 92 relatives aux métiers qui pourraient être attribués en priorité aux personnes en situation d'handicap et réformer la loi des quotas pour l'accès à l'emploi réservé aux personnes en situation de handicap dans la fonction publique. • Activer la mise en œuvre de la politique publique intégrée pour la promotion des droits des personnes en situation de handicap.
<p>Protéger, soutenir et accompagner les personnes âgées</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Instaurer un « revenu minimum vieillesse » équivalent au seuil de pauvreté au bénéfice des personnes dépourvues de pension de retraite. • Renforcer la protection sociale pour les personnes âgées en généralisant la couverture médicale et en renforçant l'offre de soins gériatriques. • Mettre en place des structures d'accueil adéquates pour les personnes âgées dépendantes dont les familles sont dans l'incapacité de les prendre en charge.
<p>Institutionnaliser les mécanismes d'une répartition équitable de la richesse du pays entre les différentes catégories sociales, entre les régions et en leur sein</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elargir la base fiscale et mettre en place une fiscalité appropriée et équitable pour assurer une juste répartition de la charge fiscale et de la richesse. • Renforcer le système de protection sociale en accélérant la mise en place du ciblage des aides publiques aux citoyens, en parachevant l'universalité du système de protection sociale, en regroupant les régimes de retraite, en assurant l'unification du régime de couverture médicale de base, etc. • Définir un nouveau dispositif de couverture sociale consistant à sécuriser l'individu tout le long de son parcours professionnel, en sa qualité de citoyen et non seulement de travailleur, tout en adaptant le dispositif pour cibler les besoins de chacune des situations du parcours de l'individu⁴. • Réduire les disparités territoriales via une amélioration de la gouvernance et la démocratie locales et un renforcement des mécanismes de solidarité territoriale. • Adopter des lois cadres relatives au développement respectif du monde rural et des zones montagneuses et redynamiser l'économie des zones de montagne en ciblant les secteurs pourvoyeurs de richesse et de l'emploi.

4 - L'objectif visé étant que tous les droits qui sont aujourd'hui exclusivement liés à l'emploi soient couverts pour l'individu, sous différentes formes, tout le long de son parcours professionnel. Il ne s'agit pas ici d'abandonner les prélèvements sur le travail mais bien d'agréger les sources de financements de la protection sociale actuelle et d'y adjoindre des nouvelles sources, y compris à partir de prélèvements fiscaux.

<p>Élargir la base de la mobilité sociale ascendante et promouvoir l'ascenseur social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développer l'offre et la qualité des services sociaux de base pour favoriser l'égalité des chances. • Mettre en place une stratégie intégrée de l'emploi. • Mettre en place un dispositif national contributif d'assurance contre le chômage. • Remettre en marche l'ascenseur social à travers la réhabilitation de l'école publique assurant une éducation de qualité et accessible à tous. • Favoriser les accélérateurs de mobilité sociale tels que l'économie sociale et solidaire, l'action associative et les secteurs culturels et le sport. • Mettre en place des politiques publiques à même d'élargir la classe moyenne et de répondre à ses attentes.
<p>Instaurer de nouvelles relations professionnelles et sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Institutionnaliser le dialogue social et l'élargir aux nouvelles problématiques notamment celles relatives aux nouvelles mutations du marché du travail. • Renforcer la représentativité patronale et syndicale à travers : <ul style="list-style-type: none"> - La sanctuarisation par les textes de la représentativité et de la légitimité des fédérations sectorielles ; - Le renforcement des syndicats et de leur participation aux instances de représentation au sein des entreprises et des organes de pilotage des politiques industrielles. • Introduire le concept de « flexisécurité » en tenant compte de nos spécificités sociales et en assurant les conditions de sa mise en œuvre.
<p>Renforcer la confiance en tant que moyen et résultante de la cohésion sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rétablir la confiance des citoyens dans la capacité des institutions et des politiques publiques d'améliorer leurs conditions de vie, de faire valoir la méritocratie et de réduire le poids des inégalités, en concentrant les efforts sur le renforcement de la lutte contre la corruption et la généralisation de la reddition des comptes, sur la sanction des pratiques anticoncurrentielles et des privilèges et sur la réduction des délais entre l'adoption des lois et la publication des textes d'application. • Agir sur les composantes principales de la défiance. • Renforcer et rénover les modalités de la médiation et institutionnaliser les dialogues social et civil . • Renforcer les instances et les corps intermédiaires pour consolider la cohésion et la paix sociales.

1.2.3. Réussir une croissance soutenue en mettant en œuvre toutes les potentialités du pays dans un monde en perpétuelle mutation

L'ambition du Modèle proposé est d'inscrire le Maroc, durablement et irréversiblement, dans la voie de l'émergence, et de répondre aux besoins de la population en matière de création d'emplois de qualité, en nombre suffisant.

Il s'agit d'adopter une nouvelle vague de réformes, dans le cadre d'une vision stratégique, globale et intégrée, en vue d'impulser un nouveau souffle à la transformation structurelle de l'économie nationale, à travers, notamment, le décloisonnement des politiques sectorielles, pour une mobilisation efficiente des ressources (financières, foncières, humaines, hydriques...), une meilleure attractivité et orientation des investissements, et une amplification de leurs dynamiques d'entraînement. Cette transformation sera axée sur les cinq vecteurs suivants :

- Accélérer la transition vers un modèle de croissance basé sur un tissu productif dense, diversifié à haute valeur ajoutée et suffisamment intégré aux chaînes de valeurs les plus dynamiques ;
- Renforcer et diversifier les sources de financement de l'économie, pour soutenir l'accélération du développement du pays ;
- Promouvoir une inclusion économique par l'emploi ;
- Définir un nouveau paradigme qui ferait de l'industrie 4.0 un des piliers majeurs du développement du pays créant ainsi une inflexion permettant un développement rapide et la création de richesses et d'emplois attendue par le pays ;
- S'engager massivement dans l'économie numérique, en vue de tirer les meilleurs profits de la tendance forte de la transformation digitale.

Tableau3 : Principales Pistes d'action concernant « Réussir une croissance soutenue en mettant en œuvre toutes les potentialités du pays dans un monde en perpétuelle mutation »

Accélérer la transition vers un modèle de croissance basé sur un tissu productif dense, diversifié à haute valeur ajoutée et suffisamment intégré aux chaînes de valeurs les plus dynamiques

- Accélérer l'entrée en vigueur de la nouvelle charte de l'investissement pour densifier le tissu entrepreneurial et productif et encourager les activités exportatrices.
- Eviter que les mesures incitatives ne créent des situations de rente pour des entreprises non performantes. Les subventions et les mesures fiscales visant à encourager certains secteurs ou encore les entreprises exportatrices doivent ainsi être limitées dans le temps et conditionnées par des indicateurs de performance de l'entreprise (productivité, chiffre d'affaire à l'export, nouveaux produits,...).
- Généraliser et rendre systématique l'utilisation des partenariats public-privé en matière de formation avec les investisseurs étrangers, pour disposer d'un capital humain capable d'absorber les connaissances et le savoir-faire transférés. Cette mesure permettra également d'accélérer l'aboutissement à des taux d'intégration plus élevés au niveau des métiers mondiaux.
- Confirmer l'orientation africaine de la diplomatie économique du Royaume et saisir les opportunités qu'offre le continent en se basant sur des partenariats triangulaires. Ces derniers devraient inclure aussi bien les partenaires traditionnels que des pays d'importance systémique tels que la Chine (dans le cadre du grand projet de la nouvelle route de la soie) ou encore la Russie.

	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le contrôle de la conformité des produits marocains en termes de normes et standards internationaux, afin d'accompagner l'éventuelle diversification géographique des partenaires commerciaux et faire face à l'orientation protectionniste de certains pays développés et émergents ; l'amélioration de la conformité des produits nationaux et leur qualité permettra également de renforcer leur notoriété vis-à-vis des investisseurs étrangers et accroîtrait, ainsi, la probabilité de réaliser des taux d'intégration plus élevés. • Exploiter les nouvelles niches prometteuses en termes de croissance et d'emploi qualifié. Il s'agit de promouvoir, à travers des plans sectoriels dédiés, les métiers à forte valeur ajoutée que renferment l'économie verte (industrie des équipements solaires, éolien, services de maintenance spécialisés, ou encore les services liés à l'économie circulaire tels que le dessalement, le traitement et recyclage, etc.) et l'économie bleue (valorisation des produits de la mer à travers industrie pharmaceutique et agroalimentaire, les matériaux rares ainsi que le développement d'une industrie navale, des secteurs de la logistique et du transport maritimes, etc.). • Déployer un plan national de transition vers l'économie du savoir et de l'innovation ; ce dernier se doit de s'inscrire en cohérence par rapport aux autres stratégies déjà en place, notamment, la vision nationale de l'éducation, les stratégies sectorielles, les politiques de promotion de l'accès au financement des TPME, etc. • Accorder une importance capitale à la diversification des activités économiques en milieu rural en partant d'une meilleure valorisation des produits via le développement de l'agrobusiness et des coopératives agricoles, ainsi que des activités connexes en amont et en aval et encourager le développement des activités non agricoles en milieu rural (tourisme, artisanat, ...). • Soutenir l'initiative privée dans l'ensemble des secteurs en redoublant d'efforts pour améliorer l'environnement des affaires, et particulièrement :(i) la réglementation de la concurrence et la gouvernance des différents marchés pour lutter contre les sources d'imperfection, les rentes, les abus de positions dominantes et les barrières à l'entrée auxquelles font face surtout les TPME et les jeunes porteurs de projet ;(ii) la poursuite de la lutte contre la corruption et les poches d'inefficacité de l'administration qui bloquent l'investissement.
<p>Renforcer et diversifier les sources de financement de l'économie, pour soutenir l'accélération du développement du pays</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accélérer la réforme des marchés des capitaux : améliorer l'accès des PME au financement non bancaire, en œuvrant pour la création d'un compartiment dédié à cette catégorie d'entreprises au niveau de la bourse, avec des incitations fiscales appropriées. • Soutenir le financement des projets innovants (généralement caractérisés par un apport en capital physique réduit mais dont l'intensité en termes de capital immatériel et en innovation est élevée), via la promotion du « capital investissement / risque » ou encore des <i>business-angels</i>, des canaux qui restent peu développés au Maroc. • Instaurer le crédit d'impôt « Recherche et développement » et asseoir des mesures favorisant un accès privilégié des TPME innovantes aux commandes publiques. • (i) Aller vers une architecture fiscale plus simple, plus lisible en luttant contre la multiplicité des prélèvements et (ii) opter pour un impôt progressif qui est de nature à favoriser la masse des TPME et qui pourrait inciter plusieurs entreprises à sortir de l'informel ; (iii) remettre à plat les niches rentières, les dérogations et les dépenses fiscales pour éviter les effets d'éviction et l'inefficacité des dépenses fiscales et subventions.



<p>Promouvoir une inclusion économique par l'emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procurer un cadre plus incitatif à l'auto-emploi pour promouvoir une classe d'entrepreneurs à potentiel élevé (entrepreneur par opportunité et non pas des entrepreneurs par nécessité) ; ce cadre se doit d'être complété par une stratégie adaptée en matière d'éducation / formation qui inculque l'esprit entrepreneurial et l'initiative privée. • Prévoir des mécanismes d'assistance, de suivi et de mentorat pour les nouvelles entreprises durant les cinq premières années les plus critiques de leur existence, ce qui est de nature à réduire la mortalité des jeunes entreprises et par conséquent de pérenniser les emplois et les revenus qu'elles sont appelées à générer. Ce point renvoie notamment à la nécessité d'accélérer la mise en œuvre de la nouvelle réforme des CRI. • Construire des partenariats systématiques entre les entreprises privées, le secteur d'éducation/formation professionnelle et le secteur public pour réduire les incompatibilités entre formation et emploi et accroître l'employabilité des jeunes ; ces partenariats doivent être assortis d'incitations fiscales et subventions appropriées. • Promouvoir les formations duales à vocation professionnelle et généraliser les systèmes de passerelles entre l'enseignement académique et la formation professionnelle. • Mettre en place un dispositif de communication efficace pour lutter contre les préjugés que la formation professionnelle est une option de dernier recours en cas d'échec scolaire et faire ressortir l'idée que la formation professionnelle peut s'avérer une réelle opportunité d'ascension sociale. • Promouvoir l'investissement privé dans les services, particulièrement, ceux à valeur ajoutée élevée et à fort contenu en connaissances, pour pouvoir créer des emplois décents en nombres suffisants et lutter contre l'informel urbain (offshoring et services avancés aux entreprises, tourisme, finance, services médicaux, technologies de l'information et de la communication,...). • Adopter davantage de mesures de discrimination positive sur le marché de l'emploi en faveur des catégories qui souffrent le plus des inégalités d'accès, notamment, les femmes, les personnes en situation de handicap, etc. Cela passe par l'utilisation de mesures réglementaires ainsi que des mesures incitatives de la part de l'Etat mais requiert également un engagement du secteur privé dans le cadre de la RSE.
<p>S'engager massivement dans l'économie numérique en vue de tirer profit de la révolution industrielle 4.0.</p>	<p>Utiliser les technologies numériques pour permettre le développement de tous les secteurs de l'économie ainsi que la modernisation de l'administration et de la relation citoyen-Etat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaborer une démarche globale et cohérente pour un nouveau palier de la digitalisation des services publics permettant d'accélérer les réformes et moderniser l'administration tout en assurant l'équité, la transparence et l'efficacité au niveau du service assuré au citoyen à travers notamment la concrétisation de la Charte des services publics prévue par la Constitution et la mise en place d'une structure de pilotage institutionnel forte et dédiée. • Mettre en œuvre le droit d'accès du citoyen à l'information à travers notamment l'effectivité des mécanismes réglementaires prévus par la loi relative au droit d'accès à l'information et la création d'un observatoire de la qualité des services publics. • Gérer la confiance numérique à travers la mise en place d'une réglementation spécifique pour permettre d'authentifier les documents administratifs numérisés, l'instauration d'un identifiant unique affecté à chaque citoyen, la généralisation de l'accès à la signature électronique, ainsi que la mise en place d'un système d'adressage électronique opposable. • Prévoir parallèlement un certain nombre de mesures techniques et organisationnelles complémentaires et un cadre juridique adéquat qui accompagneront l'ambition numérique du pays et qui contribueront à renforcer la protection des données personnelles des citoyens et qui contribueraient à lutter contre les informations erronées.

Prévoir et gérer les effets collatéraux

- Prévoir une adaptation anticipée des systèmes de protection sociale pour pallier aux externalités négatives de la digitalisation/ automatisation sur l'emploi (réflexions autour de la faisabilité de solutions innovantes à l'instar du revenu universel de base).
- Prévoir une révision de la législation du travail pour réguler les nouvelles formes d'emploi créées par la digitalisation.

Saisir les opportunités de la transformation digitale

- se doter d'une stratégie intégrée d'accélération digitale, avec des objectifs clairs et quantifiés sur un horizon d'au moins 5 ans et qui cibleront des technologies spécifiques ainsi que les secteurs prioritaires. Cette stratégie doit permettre de saisir les opportunités de la transformation digitale à travers notamment le développement des activités liées au *Big Data*, à l'intelligence artificielle, à l'ubérisation de l'économie et à l'impression 3D, et ce, dans le cadre d'une vision stratégique ambitieuse intégrant le développement d'écosystèmes innovants soutenu par un système de formation et des mécanismes de financement adaptés. Deux volets fondamentaux appuieront cette stratégie :
 - Un socle R&D important à même d'alimenter le secteur productif en projets industriels et en ressources humaines qualifiées. Un cadre de collaboration et de coopération entre l'université et les entreprises doit être mis en place afin de fluidifier les relations entre ces partenaires et de leur permettre de tirer le meilleur parti de leurs travaux aussi bien d'un point de vue économique que scientifique ;
 - Un cadre incitatif pour les entreprises nationales innovantes en proposant, entre autres, des mesures incitatives financières et fiscales ainsi que des mécanismes de financement adapté.

Mettre en place une gouvernance lisible et responsable ; pour concevoir et piloter l'ambition de « l'Industrie Maroc 4.0 »

- Institutionnaliser un organe de pilotage de haut niveau comme plateforme de concertation et de pilotage stratégiques. Il agirait comme un organe de concertation stratégique, réunissant toutes les parties concernées (Pouvoirs publics, syndicats représentatifs des secteurs industriels, et patronat).

1.2.4. Parachever le chantier de la Régionalisation Avancée et s'assurer de sa mise en œuvre rapide

La réforme de l'Administrative publique territoriale (décentralisation, régionalisation, déconcentration) doit être au cœur du nouveau modèle de développement du Maroc. Elle s'inscrit dans un processus irréversible de promotion des droits humains fondamentaux et de renforcement du choix démocratique déjà amorcé par le Maroc.

Or, si la décentralisation, entamée depuis la fin des 60 avec la promulgation de la charte communale en 1976, a permis un transfert et un partage relativement limité des pouvoirs et des ressources entre l'État central et les assemblées élues au niveau des collectivités locales, ce n'est qu'à partir des années 2010, qu'un nouvel élan a été donné à la question de la régionalisation suite aux orientations Royales contenues dans le discours du 3 janvier 2010 constituant ainsi la référence majeure et la feuille de route de la régionalisation avancée.

Cette dernière, initiée et mise en exercice depuis trois années, a permis grâce aux nouvelles dispositions réglementaires, financiers et des mécanismes de gouvernance et de gestion de la chose publique (AREP, instances consultatives,...) de redynamiser certains chantiers politiques, économiques, et socio-culturels, et d'accélérer l'élaboration et l'adoption de la charte de la déconcentration administrative.

Cependant, un certain nombre de défis liés au rythme d'exécution, de recadrage, d'arbitrage, d'efficacité ou de mise en cohérence des interventions, subsistent encore et agissent sur le processus d'implémentation de la régionalisation avancée.

L'ambition du modèle proposé est de :

- Faire des régions, en vertu de la constitution de 2011, un échelon territorial privilégié approprié de convergence, d'intégration des politiques publiques et de synergie des efforts et interventions de l'ensemble des acteurs économiques et sociaux agissant au niveau territorial ;
- Mettre l'élément humain au centre de préoccupations des régions en garantissant ses droits fondamentaux économiques et sociaux et son bien être ;
- Renforcer la gouvernance institutionnelle territoriale en rendant effective les principes de la libre administration, de la solidarité et la coopération intercommunale ;
- Favoriser l'émergence d'une gouvernance participative et démocratique au niveau régional et local, capable de garantir l'inclusion des élus locaux, des associations, des citoyens et du secteur privé dans le processus de prise de décision, de transparence et de reddition des comptes.

Pour y parvenir, le Maroc devra :

- Assurer le pilotage stratégique du processus de mise en œuvre de la régionalisation avancée ;
- Valoriser les vocations des régions et renforcer leurs ressources financières et humaines pour répondre aux enjeux de la déconcentration et de la décentralisation ;
- Opérationnaliser les mécanismes de la démocratie participative et de la médiation ;
- Développer et mettre en œuvre au niveau de chaque région, dans des délais raisonnables, un Plan d'Aménagement des centres ruraux en fonction de leurs dimensions, de l'effectif de la population avoisinante et de leur proximité des villes.

Tableau 4 : Principales Pistes d'action concernant « Parachever le chantier de la Régionalisation Avancée et s'assurer de sa mise en œuvre rapide »

<p>Assurer le pilotage stratégique du processus de mise en œuvre de la régionalisation avancée</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place au niveau national une instance de haut niveau en charge du pilotage stratégique de la régionalisation, et de suivi-évaluation dont les constats et propositions de mesures à caractère sectoriel et global devront faire l'objet d'un rapport annuel et d'un suivi d'application de ses recommandations. • Accélérer le processus d'adoption d'un texte réglementaire pour encadrer les opérations de transfert des compétences partagées sur la base d'une grille d'évaluation des régions reposant sur un système de notation (<i>scoring</i>) et une catégorisation des régions. Ce transfert qui fera l'objet d'une contractualisation devrait être associé à un dispositif de suivi-évaluation. • Accélérer la mise en œuvre du décret n°2-17-618 formant charte nationale de la déconcentration administrative et clarifier davantage les rôles, les missions et les prérogatives du Gouverneur, de l'institution du Wali et du Conseil régional et provincial à la lumière des dispositions de la loi relative à l'organisation de la région. • Prévoir un socle commun minima de compétences à transférer aux régions portant en priorité sur les domaines et prestations intéressant directement les citoyens et l'amélioration de leur cadre de vie. • Revoir le découpage administratif et renforcer l'intercommunalité en raison de l'insuffisance du budget d'investissement dont disposent la majorité des Communes notamment rurales. • Institutionnaliser l'obligation de réserver une composante suivi et évaluation pour chaque programme, plan ou projet de développement.
<p>Valoriser les vocations des régions et renforcer leurs ressources financières et humaines pour répondre aux enjeux de la déconcentration et de la décentralisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir une meilleure répartition géographique des grands projets structurants en faveur des régions les moins développées, tout en dotant les villes intermédiaires des services de proximité adéquats et en améliorant leur connectivité. • Considérer le nouveau modèle de développement des provinces du sud en tant que canevas de base et adopter son approche méthodologique pour procéder, en vertu de l'article 85 de la loi organique 111-14, à l'actualisation du programme de développement régional à partir de la troisième année de son entrée en vigueur, tout en adaptant ce modèle aux spécificités et potentiel de chaque région. • Inciter les régions à s'orienter vers de nouvelles ressources de financements et ne pas se limiter uniquement aux modes de financements classiques (transferts de l'Etat, crédits, optimisation des dépenses, fiscalité) afin de créer de la richesse et de l'emploi en faveur des jeunes au niveau des territoires. • Doter les régions d'une administration régionale ayant un réel pouvoir de décision, dotée de ressources humaines de qualité, et de ressources financières et matérielles suffisantes. Cette administration régionale doit être également ramassée grâce au regroupement de certains services déconcentrés en pôles afin de mutualiser les ressources et d'optimiser les coûts.

<p>Opérationnaliser les mécanismes de la démocratie participative et de la médiation</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer une charte régionale de la démocratie participative qui, sans remettre en cause les acquis en matière des libertés publiques, établira les conditions requises pour garantir la transparence et la rigueur dans la pratique de la démocratie participative notamment : <ul style="list-style-type: none"> - en définissant le périmètre de cette pratique et en favorisant la participation citoyenne ; - en édictant des règles de représentativité et d'habilitation des associations et ONG en tant que partenaires crédibles dans l'effort de développement et de promotion du dialogue civil responsable; - en déterminant les modalités d'organisation, de concertation et de garantie des moyens de travail et ressources à mettre à la disposition des associations et ONG ; - en se dotant d'outils de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation de cette charte.
<p>Développer et mettre en œuvre au niveau de chaque région, dans des délais raisonnables, un Plan d'Aménagement des centres ruraux en fonction de leurs dimensions, de l'effectif de la population avoisinante et de leur proximité des villes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Développer les petits villages et centres de l'espace rural profond, en les dotant, en fonction de leurs dimensions, des infrastructures de base et services sociaux, culturelles et économiques et en créant les conditions d'une vie décente attirant les citoyens du monde rural autour des activités non agricoles. • Développer les villages de l'espace rural à proximité des villes (périurbain), en les intégrant dans la planification de la ville, les connectant de manière forte et convenable (tramway ou train) avec les villes, en leurs donnant une vocation économique : sportive, touristique ou industrielle ou autre, afin qu'ils jouent leurs rôles notamment dans l'accueil des migrants ruraux, en leur assurant l'accompagnement et la formation, tout en évitant aux villes de subir une immigration inévitable de manière anarchique.

1.2.5. Améliorer le bien-être et le cadre de vie des citoyennes et citoyens à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel

La durabilité du modèle marocain de développement nécessite d'être renforcée en matière de garantie de la soutenabilité. En ce sens, il est question d'accorder un intérêt particulier en matière d'exploitation des ressources naturelles, particulièrement des ressources rares, d'intégration, dans les politiques publiques, des ambitions et des engagements du Maroc en matière de lutte contre les effets du changement climatique et de protection de l'environnement, mais aussi en matière de soutenabilité financière, en vue de préserver les intérêts des générations futures.

Une telle orientation nécessite une grande articulation entre l'impératif de durabilité, telle que définie ci-avant et le renforcement des capacités, développé plus-haut, pour en bénéficier comme socle garantissant, non seulement la maîtrise des contraintes de durabilité, mais permettant aussi de dépasser ces mêmes contraintes par la consolidation du savoir et l'innovation pour tirer profit d'opportunité de développement offertes dans le cadre des économies vertes et bleues.

L'objectif stratégique visé est d'améliorer le bien-être et le cadre de vie des citoyens à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel. Pour y parvenir, le Maroc devra :

- Inscrire le modèle de développement marocain dans une dynamique de durabilité ;
- Inscrire la politique industrielle dans une trajectoire d'économie verte et bleue ;
- Articuler la gouvernance des ressources naturelles aux besoins d'une croissance soutenue et aux exigences de la durabilité ;
- Exploiter le foncier agricole, de manière efficace, en tant que ressource naturelle, stratégique et rare.

Tableau 5 : Principales Pistes d'action concernant « Améliorer le bien-être et le cadre de vie des citoyennes et citoyens à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel »

<p>Inscrire le modèle de développement marocain dans une dynamique de durabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Accélérer la mise en œuvre des orientations de la Stratégie nationale de développement durable (SNDD) en mettant à jour les politiques sectorielles et les programmes de développement conformément aux principes et axes stratégiques de ladite stratégie. • Intégrer les ODD dans les politiques publiques en mettant en place une cellule de veille et de suivi des indicateurs liés à l'atteinte des ODD dans les différentes stratégies sectorielles. • Accélérer la mise en œuvre de la politique nationale de lutte contre le changement climatique qui permettrait au Maroc de respecter ses engagements internationaux en impliquant les collectivités territoriales et notamment les communes dans l'atteinte des NDC à travers des plans climats locaux en accord avec la régionalisation avancée. • Inscrire les principes de la SNDD dans le projet de charte nationale des investissements. • Inscrire l'urbanisation dans une démarche de transition vers des villes durables en adoptant une nouvelle politique de la ville à l'horizon 2050.
<p>Inscrire la politique industrielle dans une trajectoire d'économie verte et bleue</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une industrialisation durable en poursuivant le renforcement du cadre incitatif relatif aux avantages financiers et fiscaux en faveur des entreprises industrielles les plus respectueuses de l'environnement, ainsi que pour les industries vertes (renouvelable, économie circulaire, procédés de l'économie de l'eau, efficacité énergétique, production de véhicules propres et composantes connexes...). • Se doter de « zones industrielles de 4^e génération » conformément à l'ambition de faire du Maroc une « Usine Verte »⁵. Ces dernières devraient être alimentées en énergies renouvelables et disposer d'équipements capables de traiter les rejets gazeux et liquides, ainsi que les déchets solides.

5 - CESE, Auto-saisine n°30/2017, « Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable » - 2017.



	<ul style="list-style-type: none"> • Identifier les nouvelles filières industrielles potentielles pertinentes pour le Maroc en phase avec les axes stratégiques de la SNDD. • Élaborer un plan d'accélération industrielle de l'économie verte basé sur le concept des écosystèmes industriels intégrés correspondant aux filières industrielles identifiées : ce plan doit mettre l'accompagnement des jeunes et des femmes au cœur de sa stratégie de mise en œuvre. • Promouvoir une gestion intégrée des déchets dans les P2I pour faciliter la mise en œuvre d'une économie circulaire au sein de ces plateformes.
<p>Articuler la gouvernance des ressources naturelles aux besoins d'une croissance soutenue et aux exigences de la durabilité</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planifier les politiques publiques, en prenant en considération le potentiel et les fragilités écologiques des régions. • Renforcer les instruments économiques et financiers et mettre en œuvre une politique fiscale environnementale pour intégrer le surcoût de la durabilité à travers le développement d'écotaxes. • Renforcer le cadre juridique et les mécanismes de contrôle en accélérant l'adoption du PL 49.17 sur l'évaluation environnementale stratégique. • Accélérer la mise en place du comité de pilotage et de suivi de la SNDD, établi sous la tutelle du chef du gouvernement et composé des différents départements ministériels, du CESE, des collectivités territoriales, du secteur privé... • Renforcer et structurer, aux niveaux national et régional, la surveillance des milieux environnementaux. • Mettre en place une gouvernance intégrée de l'eau. • Mettre en place dans certaines régions une tarification de l'accès à la ressource en eau, différenciée selon les usages, et permettant d'assurer son coût de remplacement, pour les activités économiques à forte valeur ajoutée. • Mettre en œuvre une stratégie nationale d'efficacité énergétique dans les secteurs du bâtiment, de l'industrie, de l'agriculture et du transport.
<p>Exploiter le foncier agricole, de manière efficace, en tant que ressource naturelle, stratégique et rare</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Baser l'aménagement du territoire sur la cartographie des sols et leur vulnérabilité climatique, et adapter l'affectation du foncier à sa nature, en assurant l'équilibre entre foncier agricole et urbanisation. • Sécuriser le foncier agricole en accélérant l'immatriculation généralisée des terres.

1.2.6. Consolider le socle des valeurs nationales et faire de la culture un levier de développement

Riche d'une civilisation et d'une histoire millénaires, le Maroc se caractérise par une diversité et un pluralisme culturels constitutifs de son identité. Ce socle de valeurs partagées contribue à sa stabilité, ainsi qu'au raffermissement et au dynamisme des formes essentielles d'expression de cette identité collective, fondée sur l'union.

Notre culture se nourrit et s'enrichit ainsi d'un patrimoine de valeurs qu'il s'agit de préserver et de consolider, dans un contexte de globalisation accélérée des économies et des cultures, pour développer la richesse globale du pays, en améliorer la répartition, renforcer le système des valeurs positives en tant que levier de développement et dépasser certaines valeurs négatives qui risquent d'entraver le processus de réformes du pays et la cohésion de la société. Il s'agit de valoriser cette marocanité, fondée à la fois sur l'union et sur la diversité, à partir de laquelle nous nous engageons dans un projet sociétal commun fort, qui trouve ses fondements et ses grandes orientations dans la Constitution de 2011.

La société marocaine a connu, durant les deux dernières décennies et à l'image de beaucoup de pays, des changements significatifs, qui se traduisent à la fois par une urbanisation accélérée, la domination du modèle de famille nucléaire et le développement de la mobilité. Ces changements se sont aussi traduits par l'apparition de nouveaux besoins matériels et culturels, notamment auprès des jeunes et des femmes, renforçant l'aspiration à plus d'indépendance économique, sociale et politique, à de nouveaux standards et à une meilleure qualité de vie ainsi qu'à l'égalité des chances, l'équité, la justice sociale et la recherche de nouveaux espaces et moyens d'expression. Le Maroc dispose aussi d'un patrimoine culturel matériel et immatériel riche et diversifié, un bien commun inestimable, qui doit être mis au service de son développement. Tout ce patrimoine constitue, en effet, s'il est préservé et valorisé de manière adéquate, un puissant vecteur de transmission, de partage et de création de richesses.

Parallèlement, durant les quinze dernières années, avec l'émergence d'une nouvelle génération de cinéastes, de musiciens, d'auteurs, de peintres, de designers ou d'architectes, la création culturelle et artistique marocaine a connu une dynamique nouvelle, accompagnée par la mise en place et le développement de nouvelles plates-formes audiovisuelles et numériques. Cette dynamique culturelle et artistique gagnerait aussi à être mieux soutenue par les pouvoirs publics et le secteur privé.

Pour utiliser la culture comme levier de développement pérenne, il est donc nécessaire de :

- S'appuyer sur le socle des valeurs marocaines et le consolider pour renforcer le sentiment d'appartenance ;
- Valoriser le patrimoine culturel national ;
- Promouvoir et soutenir la création culturelle et artistique ;
- Faire de la culture et de l'inclusion par la culture un outil fondamental de cohésion et de développement.



Tableau 6 : Principales Pistes d'action concernant « Consolider le socle des valeurs nationales et faire de la culture un levier de développement »

<p>S'appuyer sur le socle des valeurs marocaines et le consolider pour renforcer le sentiment d'appartenance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer dans les programmes scolaires l'apprentissage des valeurs humaines à même d'inculquer aux nouvelles générations une culture marocaine authentique et ouverte prônant, entre autres, la tolérance, l'honnêteté, le respect, la citoyenneté, le savoir, le travail et l'innovation. • Inciter les différents acteurs qui façonnent la culture (école, famille, médias, etc.), à l'aide de mesures ponctuelles ciblées ou de politiques publiques de plus long terme, à produire et diffuser des contenus culturels qui renforcent l'identité nationale et les valeurs de la société marocaine.
<p>Valoriser le patrimoine culturel national</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer une Charte Nationale du patrimoine matériel et immatériel destinée à la préservation de la mémoire historique et culturelle nationale. • Renforcer les capacités institutionnelles, notamment en créant des structures spécialisées dans la sauvegarde, la préservation, la gestion, la valorisation, le développement et la promotion des différentes formes du patrimoine culturel matériel et immatériel national. • Assurer une formation continue et créer des filières de formation universitaire et professionnelle pour les différents métiers associés au patrimoine culturel et à la gestion culturelle et ce afin de faire de la culture et de l'inclusion par la culture un outil fondamental de cohésion et de développement. • Développer, en collaboration avec l'université, la recherche scientifique sur le patrimoine culturel national. • Etablir un positionnement culturel et médiatique, au niveau régional, africain et international, par le biais des moyens de la communication audiovisuelle pour faire connaître le capital culturel du Maroc et les modes de vie qui le distinguent en renforçant notamment les liens d'échange et les formes d'interaction avec la diaspora marocaine. • Mettre en place une stratégie pour développer un contenu numérique national sur les principales plateformes de diffusion de la culture (lecture, audio et vidéo) essentiellement sur Internet, pour éviter d'être totalement absent vis à vis des consommateurs et surtout des jeunes, et les former dès l'école à la distinction entre les différents contenus éviter de tomber dans la confusion ou être victime d'informations trompeuses.
<p>Promouvoir et soutenir la création culturelle et artistique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en place une stratégie nationale de développement de l'industrie culturelle englobant tous les champs de la création susceptibles d'offrir des opportunités d'intégration des jeunes par l'emploi et d'encourager les secteurs publics et privés à investir dans ces domaines. • Développer des formations spécialisées afin de créer les compétences capables de produire des contenus dans les différents domaines de la culture : classiques (cinéma, théâtre, musique, audio-visuel, design, etc.) et nouveaux (Internet, médias numériques, jeux, etc.).

	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser à l'aide d'initiatives innovantes et de mesures incitatives le partenariat public-privé, au niveau national, régional et local. • Mettre en place un environnement permettant de réglementer les métiers créatifs et artistiques, préserver les droits de propriété intellectuelle et stimuler l'innovation et la créativité. • Promouvoir l'investissement dans les domaines de la culture et des industries culturelles (infrastructures dédiées, droit de la propriété intellectuelle, fiscalité, financement, subventions, etc.).
<p>Faire de la culture et de l'inclusion par la culture un outil fondamental de cohésion et de développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer un Grand Contrat National fondé sur une politique publique transversale, qui englobe les secteurs de la culture, l'éducation, l'information, la jeunesse, le tourisme et l'économie numérique, en vue de placer la culture au cœur des efforts nationaux déployés pour adhérer à l'« Agenda 2030 du développement durable » ; guidés en cela par une véritable volonté politique dans ces secteurs.

1.2.7. Assurer un meilleur positionnement du Maroc sur le plan régional et international

Les efforts accomplis par le Maroc en matière de réformes politiques, économiques sociales, et de coopération, conjugués à sa civilisation millénaire, ont contribué à renforcer son rayonnement régional et international. En effet, depuis 1999, le Royaume s'est engagé dans un processus de consolidation de son positionnement en tant que socle de convergence entre l'Afrique, l'Europe et le monde arabe, tout en raffermissant son ouverture sur les autres continents et cultures et en maintenant des échanges empreints de dialogue.

Les réformes audacieuses entreprises en termes de respect des droits de l'Homme, de justice transitionnelle, d'ancrage démocratique et de stabilité, ont également renforcé la crédibilité du Maroc en tant que pôle de stabilité à l'échelle internationale.

Le Maroc a pu, par ailleurs, au cours de cette période conforter son attractivité économique, à travers sa croissance soutenue et ses infrastructures de niveau international (*Tanger Med, etc.*) pour s'imposer en tant que territoire d'investissement et comme l'un des principaux récepteurs d'IDE en Afrique. Il occupe également des positions honorables dans des classements mondiaux concernant la connectivité, le climat des affaires, la compétitivité économique etc. La création de *Casa Finance City* consacre la volonté du pays de se positionner en tant que hub financier régional.

Le Maroc s'est également établi en tant que vecteur de coopération à travers notamment la signature de plusieurs partenariats stratégiques avec les pays européens, les Etats-Unis, la Chine, la Russie, l'Inde, et les pays du Golfe, des accords de libre-échange avec les pays du Sud de la méditerranée et les pays arabes et des accords de coopération avec plusieurs pays de notre Continent, conférant à son rayonnement une forte dimension de partage et de coopération Sud-Sud.

Le Maroc s'est également imposé comme un acteur de référence dans les opérations de maintien de la paix des Nations Unies (20^e pays contributeur mondial), dans les missions humanitaires ainsi que dans les actions diplomatiques en faveur de la paix dans le monde.



La réforme du champ religieux entreprise par notre pays au cours de ces dernières années et notre référentiel qui puise ses fondements dans la doctrine *achârite*, le rite *malékite* et le soufisme éclairé, font de la dimension culturelle un axe important de la coopération du Maroc avec plusieurs pays d’Afrique et d’Europe.

Enfin, le Maroc a organisé plusieurs manifestations internationales d’envergure, comme le *Global Entrepreneurship Summit*, le Forum Mondial des Droits de l’Homme, ou encore la Cop22 alors que plusieurs rendez-vous sportifs (Marrakech Grand Prix, rencontres footballistiques...) ou culturels (Festival Mawazine, FIFM, festival de Fès des musiques sacrées ...) ont contribué à placer le Maroc sur le calendrier des événements mondiaux.

L’ambition est de capitaliser sur la diplomatie et la confiance dont jouit internationalement le Maroc, sur les Marocains du Monde, le dynamisme socio-économique du pays et ses richesses culturelles et historiques, en vue de renforcer le positionnement du Maroc, en tant que pôle régional et international de rayonnement et de partage :

- Renforcer l’action diplomatique du Maroc, en consolidant et en développant ses partenariats et en valorisant ses positions sur certains enjeux mondiaux ;
- Favoriser l’intégration économique ;
- Développer le « Made in Morocco » en impliquant notamment les Marocains du Monde, leurs réseaux et leurs compétences, dans la promotion de l’image du Maroc ;
- Mettre la culture et le sport au service du rayonnement.

Tableau 7 : Principales pistes d’action concernant « Assurer un meilleur positionnement du Maroc sur le plan régional et international »

<p>Renforcer l’action diplomatique du Maroc, en consolidant et en développant ses partenariats et en valorisant ses positions sur certains enjeux mondiaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer les outils d’anticipation des grandes mutations, au niveau international, et de leurs impacts sur le Maroc, à travers la mise en place d’un <i>think tank</i>, adossé aux Affaires Étrangères et le renforcement des liens avec les autres centres de réflexion qui travaillent sur ces sujets, l’installation d’un Conseil général de la diplomatie, et à travers le développement de la veille diplomatique. • Consolider et mobiliser la diplomatie parallèle qu’elle soit politique, parlementaire, syndicale, associative, médiatique et culturelle pour mieux défendre les intérêts du Maroc à l’extérieur, valoriser les avancées réalisées par notre pays, explorer les évolutions mondiales et leurs impacts sur notre pays mais aussi pour infléchir l’action diplomatique du pays. • Mieux tirer profit et approfondir les accords de libre-échange signés par le Maroc notamment avec l’Union Européenne, les États Unis et les pays arabes et traduire les nouveaux partenariats stratégiques signés par le Maroc avec la Chine, la Russie, l’Inde et les pays du Golfe en programmes et plans d’actions à moyen terme.
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'action du Maroc sur certaines grandes problématiques mondiales : la paix, la sécurité, la sécurité alimentaire, le climat et la transition énergétique. • Transformer l'agence de coopération internationale en véritable agence de développement en vue de contribuer au développement humain durable des pays partenaires. Cette Agence serait chargée de la mise en articulation de la coopération internationale sous toutes ses formes. Cette Agence serait également chargée du suivi de la mise en œuvre des conventions de coopération signés et de l'évaluation de leurs impacts et contribuerait au renforcement des capacités des acteurs des pays partenaires à travers notamment l'assistance technique.
<p>Favoriser l'intégration économique</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la coopération Sud-Sud sur des sujets d'intérêt commun, notamment au niveau de la sécurité alimentaire, des énergies renouvelables, du développement humain, du climat, de la sécurité ou de la culture. • Consolider la stratégie du Maroc en Afrique en tant qu'espace d'intégration et de co-émergence et agir pour l'intégration maghrébine. • Développer la coopération triangulaire Nord-Sud-Sud, en confortant le rôle du Maroc, en tant que déclencheur, facilitateur et pivot de ce type de coopération, notamment en Afrique. • Mettre en place un écosystème régional qui intègre les pays partenaires et qui favorise une compétitivité partagée pour mieux s'intégrer ensemble dans les chaînes de valeurs mondiales. • Développer la connectivité et renforcer la compétitivité logistique, notamment en ce qui concerne le transport maritime et aérien. • Développer les interconnexions électriques et les infrastructures de transport de l'énergie pour favoriser l'intégration énergétique africaine et euro-africaine. • Développer une logique partenariale en créant des joint-ventures entre entreprises marocaines et africaines ou méditerranéennes. • Mettre en place une politique des visas à même de faciliter l'accès au territoire national, des investisseurs et des opérateurs économiques des pays partenaires. • Accélérer le développement de <i>Casablanca Finance City</i> (CFC), pour l'ériger en place financière régionale de premier ordre et un véritable hub financier pour l'Afrique. • Développer des plateformes régionales d'accueil dans des domaines à fort potentiel tels que l'enseignement supérieur, la santé ou les technologies de l'information.

<p>Développer le « Made in Morocco » en impliquant notamment les Marocains du Monde, leurs réseaux et leurs compétences, dans la promotion de l'image du Maroc</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Unifier le rayonnement du Maroc et la gestion de son potentiel sous une marque pays, à vocation de « nation branding » et mettre en place une structure chargée de promouvoir et d'améliorer l'image du Maroc à l'extérieur mais aussi à l'intérieur du pays. Cette structure sera chargée d'étudier la perception du Maroc dans le monde, de coordonner les actions de promotion de l'image du pays, d'articuler les initiatives et les actions de l'ensemble des parties prenantes, organismes publics, privés, acteurs culturels, qui peuvent impacter l'image du Maroc. • Développer le « Made in Morocco » avec des déclinaisons par produit et/ou secteur et des normes de qualité à respecter, ce qui permettra de mobiliser l'ensemble des acteurs, autour d'un même objectif, pour obtenir de meilleurs résultats. • Impliquer les Marocains du Monde, leurs réseaux et leurs compétences, dans la promotion de l'image du Maroc et dans les actions visant à améliorer la perception du Royaume, à renforcer son attractivité et à conforter son positionnement stratégique.
<p>Mettre la culture et le sport au service du rayonnement</p>	<p>Architecture et Artisanat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer le rayonnement de l'architecture et de l'artisanat marocains, en accélérant l'identification, la codification, le classement et la préservation des patrimoines artisanaux architecturaux, qu'ils soient matériels ou immatériels. • Mettre en place des mécanismes de soutien, d'accompagnement et de mutualisation des compétences des architectes et des artisans nationaux, pour faciliter la sélection ou la réalisation de leurs projets, aux niveaux national et international. • Consolider, élargir et actualiser la formation aux techniques traditionnelles de construction et de décoration, qui sont des savoir-faire éminemment exportables. • Soutenir le développement de plates-formes médiatiques, ou web, marocaines d'envergure internationale, notamment en Afrique, et le déploiement de radios et de télévisions, notamment privées, et favoriser la production d'œuvres audiovisuelles marocaines à fort rayonnement extérieur. <p>Gastronomie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recenser, protéger (à travers les AOC notamment), développer et promouvoir les savoir-faire de la gastronomie nationale à travers l'établissement d'une académie des arts culinaires et des terroirs marocains. • Encourager le développement de projets et la labellisation des établissements culinaires marocains, notamment dans les grandes métropoles internationales et dans d'autres hauts lieux touristiques du monde.

Sport

- Se doter d'une stratégie nationale visant à améliorer, sensiblement et de façon pérenne et progressive, le rayonnement des sportifs marocains, que ce soit en ce qui concerne le nombre de médaillés olympiques et paralympiques, ou les classements internationaux (FIFA, ATP, ...).
- Se baser sur les sports où le Maroc a des atouts et des références régionales ou internationales (à l'instar de l'athlétisme, de la boxe, du cyclisme, des sports paralympiques ou du tennis), d'élargir la base des pratiquants et de se doter d'un système de détection et de formation aux sports de haut niveau aux standards internationaux.
- Mettre à contribution les champions sportifs historiques et actuels, afin de capitaliser sur leur expérience pour le coaching des nouvelles générations, pour préparer leur réorientation professionnelle et pour leur soutien pour représenter le Maroc dans les instances des grandes institutions sportives régionales et internationales.
- Déployer un programme national pour l'accompagnement et le soutien à l'organisation de compétitions ou d'événements sportifs internationaux à haut potentiel de promotion et de retombées socio-économiques pour le pays.

1.3. Un dispositif de gouvernance institutionnelle efficient constitue la clé de la réussite du NMD

La question de la gouvernance institutionnelle fait l'objet d'une prise de conscience collective et partagée, aussi bien des institutions, des collectivités territoriales, que les différentes composantes de la société civile organisée (secteur privé, organisations syndicales, associations, citoyens).

Parallèlement, la conscience citoyenne de la nécessité de la transparence, l'accessibilité et la véracité de l'information s'agrandit, tout autant que l'exigence d'une communication interactive et de proximité, de l'amélioration de la gouvernance, l'accessibilité et la mutualisation du service public.

L'importance de l'aspect relatif à la gouvernance institutionnelle découle du fait que celle-ci impacte directement le niveau de confiance, de crédibilité et de notoriété dont jouissent les différentes institutions constitutionnelles de l'Etat vis-à-vis du citoyen en particulier à l'heure actuelle, où les tensions sociales et les signes de mécontentements se multiplient.

De ce fait, et en s'inspirant des bonnes pratiques et expériences au niveau internationales dans ce domaine (OCDE⁶ et Commission européenne⁷), les efforts du Maroc doivent être concentrés, globalement, sur cinq grands principes auxquels devraient se conformer toutes les institutions, à savoir, (I.) la transparence, (II.) la participation et la non-discrimination, (III.) la responsabilité et la reddition de comptes, (IV.) l'efficacité et (V.) la cohérence.

6 - OECD (2014), the governance of regulators - OECD best practice - Principles for regulatory policies.

7 - Commission européenne (2001) - Livre Blanc - Gouvernance européenne.

Préalablement, il convient d'optimiser et de renforcer l'architecture institutionnelle du Maroc. Il s'agit d'entériner la répartition des pouvoirs et des responsabilités, entre les institutions nationales et celles, régionales et territoriales, entre les instances représentatives, les instances administratives, et celles consultatives et participatives, ainsi qu'entre les missions gouvernementales et celles des organismes et établissements publics.

Cela devra s'opérer dans un cadre d'une gouvernance responsable, respectant les principes fondamentaux de complémentarité, de synergie et de cohérence, au service d'un projet sociétal conçu avec une large contribution de tous les citoyens et bénéficiant d'une large adhésion.

Pour le CESE, la mise en place d'un système efficient de gouvernance des institutions et des politiques publiques, qui constituera un domaine d'action majeur pour la réussite de la mise en œuvre du nouveau modèle de développement, nécessite d'opérer les sept inflexions suivantes :

- Rendre effective les dispositions constitutionnelles relatives à la gouvernance responsable notamment à travers la consécration du droit du citoyen à l'accès à l'information, au recours et à la reddition des comptes ;
- Renforcer l'efficacité des actions des institutions publiques ;
- Assurer la cohérence des politiques publiques et les inscrire dans une optique de long terme ;
- Conforter l'approche participative depuis la conception des politiques publiques jusqu'à leur évaluation, en passant par leur mise en œuvre, pour maximiser l'adhésion et la mobilisation citoyenne ;
- Asseoir un management axé sur le résultat au sein des institutions publiques ;
- Optimiser l'efficacité de la dépense publique et de l'administration, dans le cadre de la régionalisation ;
- Faire de la communication institutionnelle un vecteur de changement.

1.3.1. Rendre effectives les dispositions constitutionnelles relatives à la gouvernance responsable notamment à travers de consécration du droit du citoyen à l'accès à l'information et à la reddition des comptes

Pour assurer l'effectivité des règles constitutionnelles en la matière, le CESE recommande de :

- Instaurer l'obligation de répondre aux attentes citoyennes, en matière d'engagement et de services publics, ce qui constitue l'une des ambitions principales portées par la Constitution de 2011 ;
- Institutionnaliser l'obligation, et surtout le caractère systématique et généralisé, du principe de reddition des comptes, dans l'exercice de l'autorité et de la gestion efficace des affaires publiques, conformément à l'article 154 de la Constitution, en veillant au respect du principe d'égalité de traitement des citoyens.

Concernant la transparence des institutions, la période récente a pu démontrer les limites d'une politique de communication institutionnelle restrictive et étioyée au moment où les réseaux sociaux et autres moyens de communication numériques submergent les citoyens d'un flux d'information dense, dont la véracité est parfois non prouvée. L'absence ou le retard de réactivité des pouvoirs publics pour éclairer l'opinion publique de manière pédagogique sur les décisions prises, les argumenter et tenir un discours limpide et transparent contribue à ébranler la confiance de la population dans les institutions publiques.

Renforcer le lien entre citoyens et institutions à travers le canal de la communication publique efficace nécessite de mettre en application des actions capables d'accroître l'intérêt des citoyens pour les affaires publiques et d'être un acteur majeur et attrayant de l'information consommée par les citoyens.

Il s'agit notamment de mettre en œuvre ce qui suit :

- **Une application effective de l'obligation de présence du Gouvernement aux séances plénières du Parlement :** Cette obligation devrait d'autant plus être respectée car le débat public entre l'exécutif et le législatif constitue un moment de transparence pour les citoyens leur permettant de suivre et d'évaluer la gestion des affaires publiques ;
- **Veiller à la mise en œuvre effective de l'obligation d'informer le citoyen en assurant le droit d'accès à l'information consacré par la Constitution pour l'administration publique, les institutions élues et les organismes investis d'une mission de service public.** Plusieurs pistes d'actions peuvent être envisagées à cet égard :
 - **La création d'une chaîne télévisée institutionnelle** dédiée aux débats et émissions informatives sur les questions relevant des décisions prises par les institutions et des politiques publiques,
 - **La modernisation et la mise à niveau des portails web des différentes institutions publiques** pour permettre un accès plus efficace à l'information pertinente,
 - **Le développement des forums virtuels au niveau des sites web** des institutions publiques pour échanger avec les citoyens sur les différentes questions ayant fait l'objet de décisions ou de mesures de politiques publiques,
 - **La réactivité et l'attractivité sur les réseaux sociaux**, afin de pouvoir couvrir un spectre plus large de citoyens. Il convient de souligner que les réseaux sociaux sont dorénavant l'espace où se déroule la plupart des débats et où est exprimé davantage l'opinion public,
 - **L'institution de l'obligation pour chaque institution d'effectuer une veille informationnelle** notamment sur les réseaux sociaux, pour lutter contre la propagation des fausses informations,
 - **Le renforcement de la présence des représentants des institutions publiques au niveau des radios nationale et locales** pour débattre autour des choix de politiques publiques,
 - **La systématisation de la publication des projets de lois par le Secrétariat Général du Gouvernement lors de toutes les étapes précédant leur adoption** (avant-projet de loi, projet de loi...).

1.3.2. Renforcer l'efficacité des actions des institutions publiques et l'accès au recours

D'une manière générale, l'efficacité des politiques publiques est un critère majeur d'évaluation de la capacité des institutions à répondre aux besoins et aux attentes des citoyens. Aujourd'hui, il est généralement admis que la confiance des citoyens et des opérateurs dans les institutions est un pilier du développement.

Cependant, dans plusieurs secteurs, cette efficacité a été compromise par les déficits de gouvernance et d'absence d'articulation et de vision d'ensemble dans l'action publique. C'est le cas du secteur de l'éducation qui, en dépit du budget colossale lui étant consacré annuellement et de la multiplication des plans de réforme, constitue un handicap majeur dans le développement du pays. Autre exemple à citer : la politique d'investissement qui affiche un taux d'investissement parmi les plus élevés au monde (plus de 30% du PIB) et un rendement très faible en matière de croissance économique et de création d'emplois.

Pour le pouvoir exécutif et législatif, plaques tournantes de la vie institutionnelles, le renforcement de l'efficacité de l'action des institutions publiques requiert notamment :

Pour le Gouvernement :

- Dresser annuellement le bilan gouvernemental et l'inscrire dans le cadre des objectifs fixés dans le programme gouvernemental pour une meilleure évaluation et suivi des engagements de l'exécutif, et ce conformément à l'article 101 de la constitution ;
- Réduire et fixer légalement les délais entre la publication des lois et leurs décrets d'application ;
- Préserver la continuité des choix en matière de politiques publiques qui doivent être confirmés dans la législation (notamment à travers des lois cadres), pour éviter les changements de cap liées aux changements des ministres ;
- Promouvoir la territorialisation de l'action publique en accélérant la mise en application de la charte de la déconcentration administrative et en complétant la mise en œuvre des instances et des fonds prévues par la loi sur la régionalisation. De même, il convient de contractualiser les rapports entre le national et le local afin d'en améliorer l'efficacité.

Pour le Parlement :

- Améliorer la performance législative, par la garantie de l'effectivité des lois et des réformes, pour accroître la crédibilité de l'action publique. Pour ce faire, il est essentiel de veiller à ce que les lois, tout en s'alimentant des standards et des meilleures pratiques internationales, soient adaptées à la réalité marocaine et soient élaborer dans le cadre d'une approche participative, pour une application pleine et effective ;
- Etablir annuellement le bilan législatif du Parlement afin de permettre aux citoyens de suivre la production et la contribution des élus ;

- Créer des cellules de veille sur l'effectivité des lois au sein du Parlement pour évaluer dans quelle mesure les lois sont effectivement appliquées ;
- Fixer préalablement des délais impératifs dans le règlement intérieur de chacune des chambres, pour le passage des lois dans le circuit législatif en délimitant la phase d'examen et de discussion pour éviter les retards d'adoption des lois.

Le pouvoir judiciaire :

- Rendre effective l'indépendance de la justice et en faire le garant de l'Etat de droit et de l'application de la loi, et ce en :
 - Accélération la dynamique de la réforme de la justice en harmonisant notamment les codes et lois en vigueur avec les dispositions de la Constitution et les conventions internationales ratifiées par le pays,
 - Renforçant les capacités des magistrats notamment en matière de législation économique et numérique et du droit international pour améliorer le rendement de l'appareil judiciaire et la célérité des procès,
 - Amorçant la mise en place des tribunaux électroniques pour garantir une rapidité dans le traitement des affaires juridiques,
 - Accélération la réforme sur la procédure et la durée de la détention provisoire et introduire les peines alternatives dans le code pénal en tant que moyen de lutte contre la récidive et d'allègement de la pression sur les centres de détention.

1.3.3. Assurer la cohérence des politiques publiques et les inscrire dans une optique de long terme

En tant que levier de promotion de la qualité de la gouvernance institutionnelle, la cohérence entre les actions et politiques publiques permet de gagner en efficience et de réduire les zones d'ambiguïté vis à vis du citoyen. Promouvoir la cohérence devrait passer notamment par :

- **Stabilité des portefeuilles ministériels** : un changement de découpage au niveau des ministères est porteur des situations de télescopage entre les missions et prérogatives des ministères, et entre ministères et autres institutions publiques et conduit à une nécessité de redéployer les ressources et les moyens. Une architecture constante du Gouvernement, avec un nombre de postes réduits et définis, permettra d'éviter une instabilité institutionnelle liée à la formation du Gouvernement ;
- **Nécessité d'éliminer tout chevauchement entre les missions des conseils constitutionnels et certaines entités de l'administration publique** : cela nécessite une définition claire et explicite des rôles et prérogatives institutionnelles ;

- **Consolider le rôle du chef de Gouvernement comme pivot de l'action gouvernementale et garant de la cohérence du travail gouvernemental auquel il revient**, en plus de présider le Gouvernement, de coordonner et veiller sur cohérence des politiques publiques ;
- **Renforcer les mécanismes d'évaluation des politiques publiques et de la cohérence de celles-ci** ;
- **Instituer et contractualiser l'obligation de collaboration entre les différentes institutions** notamment entre sphère gouvernementale et non gouvernementale. Les situations de rétention d'informations et du manque de collaborations portent préjudice à la bonne marche des institutions de l'Etat et impactent leur rendement et conduisent également à une perte de confiance du citoyen dans le service public ;
- **Parachever l'architecture institutionnelle pour assurer une cohérence par rapport aux dispositions prévues dans le cadre de la constitution.**

Par ailleurs, les politiques publiques qui seront mises en place dans le cadre du NMD doivent fonctionner dans une temporalité unifiée et protégée des contraintes partisans, de la compétition politique et des calendriers électoraux. Leur efficacité devrait s'inscrire en effet dans une démarche de long terme et dans une recherche constante de pertinence, d'effectivité et de crédibilité.

1.3.4. Conforter l'approche participative depuis la conception des politiques publiques jusqu'à leur évaluation, en passant par leur mise en œuvre, pour maximiser l'adhésion et la mobilisation citoyenne

Le principe de participation repose sur la nécessité de rendre officielle la consultation des différents acteurs de la société civile organisée dans les organes de coordination (secteur public, secteur privé, société civile,...), et ce au niveau des différentes phases du processus d'élaboration et de conduite des politiques publiques (identification des besoins et des contraintes, conception, mise en œuvre, évaluation intermédiaire et finale...). L'institutionnalisation de l'impératif d'implication et de concertation avec la société civile peut s'articuler autour de deux idées :

- inclure des représentants de la société civile dans l'autorité nationale en charge du pilotage de la promotion et mise en œuvre des programmes ;
- instituer un dispositif consultatif au niveau régional et local qui donne des avis à l'organe décisionnel technique de proximité.

Ceci requiert notamment de :

- **Rendre effective les lois sur la participation de la société civile dans la prise de décision à l'échelle locale** ;
- **Mettre en place un mécanisme de reddition quant au degré d'implication et de concertation des ministères et des différentes institutions publiques avec la société civile** ;

- **Accorder le droit de saisine à la société civile auprès de l'ensemble des instances constitutionnelles ;**
- **Publier annuellement un rapport sur la participation de la société civile à l'élaboration des politiques publiques ;**
- **Encourager le regroupement des acteurs économiques et sociaux** en évitant la multiplicité des représentants/interlocuteurs vis à vis des pouvoirs publics. Cette mesure permettrait une meilleure concertation entre les partenaires sociaux et le gouvernement autour des questions d'intérêt commun, ainsi qu'une résolution plus efficace des points en suspens.

1.3.5. Asseoir une gestion efficiente basée sur les objectifs et le résultat au sein des institutions publiques

L'exigence de qualité du service public nécessite la conduite d'un changement culturel au sein des différentes administrations et du mode de management internes des institutions publiques, en allant vers un modèle qui intègre les exigences des citoyens en termes de qualité, de délais et de coût au sein de toute la chaîne interne des institutions et également dans les objectifs et les indicateurs de mesure de performance des responsables et des fonctionnaires. Une transition vers un management basé sur le résultat et la performance opérationnelle qui responsabilise, libère les énergies d'innovation et d'initiative permettra de mettre les préoccupations des citoyens au cœur des processus de gestion de l'administration et le principal critère de mesure de son impact.

1.3.6. Optimiser l'efficacité de la dépense publique

Il s'agit d'améliorer le rapport coût-efficacité des dépenses publiques et de leur redonner sens, en les axant sur les résultats et les impacts sur les citoyens. Ceci passe par le renforcement de la déconcentration et de la décentralisation, au travers, notamment, de la régionalisation avancée, ainsi qu'en améliorant les capacités des fonctionnaires et personnel de l'administration. Pour y parvenir, il est recommandé de :

- **Mettre en place les financements adéquats, permettant de faire face aux objectifs portés par des responsabilités déconcentrées et décentralisées ;**
- **Renforcer les capacités des ressources humaines des institutions et de l'administration, notamment au niveau régional afin d'être à même d'accompagner le processus d'amélioration de l'efficience ;**
- **Renforcer les transferts des ressources financières à l'échelle régionale pour répondre aux objectifs de la responsabilité déconcentrée et décentralisée ;**
- **Libérer les énergies et réaliser le plein potentiel de chacune des régions, en intégrant les atouts et les spécificités régionales, et en orientant en conséquence les programmes régionaux de développement, traduits dans des contrats-programmes engageants pour les régions et l'État.**

1.3.7. Faire de la communication institutionnelle un des piliers de la bonne gouvernance

Pour contribuer à l'amélioration de l'efficacité des institutions et faire des médias des acteurs de ce changement, il est nécessaire que ces derniers puissent :

- Jouer un rôle plus prééminent dans la délibération collective sur les orientations de la société et le suivi des politiques publiques ;
- Promouvoir le débat, l'esprit critique constructive et le dialogue ;
- Analyser objectivement la société et son évolution, par l'ouverture à la diversité des lectures critiques et le recoupement entre les avis, pour mieux cerner notre modèle de société ;
- Contribuer en conséquence à véhiculer les valeurs positives ainsi que les modèles de réussite marocains ;
- Renforcer une culture de redevabilité et de reddition des comptes, notamment à travers l'investigation.

Afin de jouer un rôle d'information, d'éducation, de vulgarisation et permettre de contribuer à une société plus informée et plus avisée, il convient de :

Favoriser une presse professionnelle, crédible, plurielle et indépendante

- Apporter au secteur une réelle vision stratégique et intégrée pour créer les conditions d'investissement dans la presse ;
- Stabiliser le cadre juridique et le sécuriser, notamment à travers la révision du Code de la presse ;
- Imposer, à travers la loi, le respect par la presse (écrite, audiovisuelle et également électronique) des standards en matière de véracité et de qualité de l'information ;
- Assurer une forte articulation entre un cadre juridique approprié et un cadre déontologique, porté par des organisations et instances représentatives, dotées de la légitimité et assurant un rôle de professionnalisation et de régulation de la profession ;
- Soutenir le secteur de la presse écrite dans sa nécessaire modernisation afin de favoriser son développement et son indépendance ;
- Garantir le droit constitutionnel de l'accès à l'information, qui doit être encore plus renforcé et protégé pour la presse ;
- Investir dans la formation et renforcer l'attractivité du métier.

Promouvoir une offre audiovisuelle diversifiée et de qualité

- Elaborer une véritable vision pour le secteur audiovisuel national répondant aux attentes des téléspectateurs et aux besoins d'accompagnement du projet de société de notre pays, incluant la redynamisation de la libéralisation de l'audiovisuel.

Partie II : Une nouvelle approche alignant les missions et les activités de la Chambre des représentants aux déterminants du NMD

La Constitution réaffirme l'adhésion du Maroc aux principes et valeurs des droits humains comme l'indique son préambule mentionnant son choix irréversible de construire un état de droit démocratique. C'est ainsi que notre pays poursuit résolument le processus de consolidation et de renforcement des institutions d'un état moderne, ayant pour fondements les principes de participation, de pluralisme et de bonne gouvernance⁸.

Parmi ces institutions figure le Parlement qui constitue un des principaux piliers de cet état de droit démocratique, détenteur du pouvoir législatif est garant des droits fondamentaux : droit à la liberté d'expression, à la liberté d'association, et la capacité d'élire des représentants dans des élections libres et régulières permettant aux citoyens(es) de participer et de peser sur les politiques publiques.

Le Parlement et notamment la Chambre des Représentants constitue ainsi l'instance nationale délibérante suprême au sein de laquelle des positions, des préoccupations et des intérêts divers sont exprimés dans le cadre d'un débat pluraliste permettant de dégager des solutions répondant à l'intérêt commun. Ceci permet au parlement de jouer un rôle vital pour le respect et la défense des intérêts des citoyens et son rôle est d'autant plus important dans la gestion des affaires publiques et la consolidation de la bonne gouvernance.

La Chambre des Représentants se compose de 395 membres élus au suffrage universel direct pour une période de 5 ans au scrutin de liste, répartis-en 305 candidats élus au niveau de 92 circonscriptions électorales locales, et 90 candidats élus au titre d'une circonscription électorale à l'échelle du territoire national. Cette circonscription regroupe 60 sièges réservés aux femmes (liste nationale des femmes), et 30 sièges réservés aux candidats des deux sexes dont l'âge ne dépasse pas 40 ans (liste nationale des jeunes).

Depuis sa création en 1963, la Chambre des Représentants a connu une évolution considérable de son rôle, de son organisation et de son fonctionnement. Les orientations démocratiques initiées par les réformes constitutionnelles successives ont précisé et élargi progressivement les missions du Parlement. Les activités parlementaires de la Chambre des Représentants ont évolué en particulier depuis la promulgation de la constitution de 2011.

Aux fonctions de législation, de contrôle de l'action du Gouvernement et de diplomatie parlementaire, qui se sont vues largement renforcées et diversifiées, une nouvelle fonction a été ajoutée, celle de l'évaluation des politiques publiques (art. 70 C).

8 - Constitution 2011

Ayant pour objectifs la moralisation de la vie publique, la bonne gouvernance, et la dignité, la réforme constitutionnelle de 2011, élaborée en concertation avec la société civile organisée (syndicats, partis politiques, associations,...) a en outre :

- Élargi le domaine de la loi (art.71 C) et renforcé les prérogatives des parlementaires dans l'initiative des lois (désormais, une séance législative mensuelle, au minimum, doit être dédiée à la discussion des propositions de loi) ;
- Renforcé les modalités de contrôle de l'action du Gouvernement par l'extension des séances de questions orales (une séance par mois est dédiée aux questions de politique générale auxquelles répond le Chef du Gouvernement) et par la convocation des membres du Gouvernement par les commissions ;
- Placé le Parlement au cœur de la vie politique en renforçant la responsabilité du Gouvernement devant la Chambre des Représentants.

La Constitution de 2011 consacre par ailleurs le rôle de l'opposition parlementaire qui dispose d'un statut assorti de nombreuses garanties : accès aux médias publics, participation effective à la procédure législative, présidence de la commission chargée de la législation, etc.

Dans ce cadre, le nouveau chantier du nouveau modèle de développement ; lancé par SM le Roi Mohammed VI, le 13 octobre 2017, constitue une occasion idoine pour les députés de la première chambre du parlement d'intégrer les nouvelles exigences et aspirations des citoyens à une meilleure qualité de vie, de manifester leurs capacités à répondre aux changements de l'environnement externe et assurer une conformité de l'exercice législatif aux dispositions des conventions des engagements internationaux ratifiés par le Maroc. Cela se traduira par une hausse et une professionnalisation de l'activité parlementaire :

- Le programme législatif du Gouvernement, ainsi que la valorisation de l'initiative parlementaire en matière législative, augmentera le nombre de projets et de propositions de lois en relation avec le NMD ;
- La fonction de contrôle poussera à la hausse de l'activité parlementaire (enquêtes, suivi du budget, suivi des politiques publiques, nombre des questions parlementaires, de missions d'information,...) ;
- L'impact politique renforcé du Parlement incitera les députés à s'investir davantage dans les actions de diplomatie parlementaire ;
- La complexification des enjeux politiques, économiques, et sociaux imposera au travail parlementaire un besoin d'expertise de plus en plus pointu dans de nombreux domaines.

Pour répondre à la saisine de la Chambre des représentants, le CESE a tenté de faire des propositions pratiques pour le renforcement de l'action de la Chambre des Représentants, en vue de hisser sa performance dans la participation à la construction, au suivi et à la mise en œuvre du nouveau modèle de développement et augmenter son rendement et son impact notamment dans 5 domaines d'intervention : la

législation, le contrôle de l'action gouvernementale, l'évaluation des politiques publiques, la diplomatie parlementaire et la défense des intérêts de la nation, et la démocratie participative, conformément à l'engagement politique des députés vis-à-vis des citoyens.

2.1. Diagnostic stratégique de fonctionnement des processus clés de la Chambre des représentants

Depuis l'avènement de l'indépendance, le système parlementaire marocain a connu plusieurs réformes visant à modifier la forme de l'institution législative, sa constitution et ses prérogatives dans le but de renforcer son rôle primordial dans la construction de l'Etat des institutions.

La Constitution de 2011 est venue confirmer le choix du pays pour un parlement bicaméral, indépendant et souverain. Son rôle a été incontestablement rehaussé pour devenir le pivot de l'architecture politique. Le Chef de Gouvernement est ainsi investi du parti ayant obtenu le plus grand nombre de sièges dans la Chambre des Représentants. Le Parlement vote la confiance dans le Gouvernement et peut la lui retirer à travers une motion de censure. Il contrôle et évalue le travail du Gouvernement, des administrations, des établissements et entreprises publiques mais aussi collectivités territoriales. Le domaine de la loi a également été considérablement étendu pour contenir plusieurs nouveaux champs dans lesquels seul le Parlement peut légiférer à l'instar des libertés et droits fondamentaux, du statut de la famille et de l'état civil...

Dans son article 10, la Constitution reconnaît le rôle de contre-pouvoir de l'Opposition parlementaire comme composante primordiale de l'action parlementaire, elle lui garantit un statut lui conférant les droits à même de lui permettre de s'acquitter convenablement de ses missions, à l'instar du financement public, de l'accès équitable aux médias officiels, de la présidence de deux commissions parlementaires et de la participation à l'action législative à travers le dépôt des propositions de lois, y compris les lois organiques. Le travail parlementaire s'est par ailleurs raffermi par l'inscription explicite dans la Constitution de l'interdiction de la transhumance parlementaire et de l'obligation de participation effective des membres du Parlement aux travaux des commissions et des séances plénières, avec des sanctions applicables aux absences. De surcroît, l'action parlementaire s'est renforcée par la revue à la baisse des quorums légaux pour la demande de constitution des commissions d'enquête, pour le dépôt d'une motion de censure, pour la demande d'une session extraordinaire du parlement...

La Constitution a ainsi jeté les bases d'un système parlementaire moderne. Le statut de l'institution parlementaire parmi les institutions constitutionnelles a été renforcé, ainsi que ses pouvoirs législatifs, de contrôle et de diplomatie, grâce à divers moyens et mécanismes juridiques permettant au député parlementaire de la Chambre des Représentants d'exercer ses responsabilités constitutionnelles découlant de sa représentation de la nation (Chapitre 2 de la Constitution). Les exigences de bonne gouvernance et de qualité sont devenues les critères d'excellence pour une réelle contribution à l'impact positif sur les différentes manifestations de l'acte public.

Après près de sept ans de pratique parlementaire à la lumière des nouvelles prérogatives encadrant l'action parlementaire, il est utile de faire un bilan et de réfléchir aux éléments à exploiter pour développer le paysage parlementaire et renforcer la démocratie représentative dans notre pays.

La volonté de notre pays d'adopter un nouveau modèle de développement capable de répondre aux nouvelles exigences des citoyens en matière de réduction des disparités, de justice sociale et de droits sociaux implique inéluctablement d'améliorer la qualité des institutions en les dotant d'une gouvernance forte, transparente et indépendante, car il incombe aux institutions, dont la Chambre des Représentants, d'accompagner les transformations économiques et sociales en mettant en place les conditions idoines pour légiférer les lois nécessaires pour améliorer les conditions économiques et sociales et doter le pays de l'arsenal légal capable d'accompagner les ambitions d'émergence de notre pays, de contrôler le travail du gouvernement et d'évaluer l'exécution des politiques publiques, de promouvoir et défendre les causes nationales à travers la diplomatie parlementaire, et d'être l'interlocuteur principal de la société civile en matière de pétitions et de motions.

Dans la réflexion sur le modèle de développement de notre pays, le rôle de la Chambre des Représentants est primordial. Il se confronte toutefois à plusieurs obstacles qui entravent le bon fonctionnement de cette institution et diminue l'efficacité de son action. Ces obstacles concernent l'ensemble des domaines d'intervention de la Chambre des Représentants, à savoir la législation, le contrôle de l'action gouvernementale et l'évaluation des politiques publiques, la diplomatie parlementaire et finalement la démocratie participative.

2.1.1. En matière de processus de production législatif

Le Parlement marocain dispose d'un large pouvoir législatif que la Constitution a renforcé davantage. Son champ d'application est passé de 30 articles en vertu de la Constitution de 1996 à plus de 60 articles en vertu de la Constitution actuelle (chapitre 71) et concerne l'approbation des textes législatifs depuis le dépôt jusqu'à l'adoption en séance plénière et les contrôles de circulation entre les deux chambres.

Comme tout régime parlementaire bicaméral, les lois sont déposées par le Gouvernement et votées par le Parlement, au terme du processus dit de navette parlementaire qui permet aux textes de lois d'être lu et amendés par les deux chambres parlementaires. Cependant, plusieurs points sont à revoir pour permettre à la Chambre des Représentants d'être à même d'améliorer son rendement législatif et de contribuer à la refonte du modèle de développement national.

Ainsi, et en dépit de la clarté du Constituant à propos de l'initiative législative, qui revient au Parlement et au Gouvernement, ce dernier garde une position dominante en matière d'élaboration des textes législatifs. Lors de la dernière législature (2011-2016), qui a été la première de l'exercice de la nouvelle Constitution, seules 5 propositions de lois ont été adoptées, parmi les 86 déposées par les parlementaires, contre 91 projets de lois adoptés parmi les 132 déposés par le gouvernement. Toutefois, la Chambre des Représentants contribue largement à ce processus à travers les amendements.

La faiblesse du nombre des textes législatifs adoptés qui ont été proposés par le Parlement en général et la Chambre des Représentants en particulier s'explique en partie par le manque d'expertise et de technicité en matière de rédaction de lois au niveau de la Chambre des Représentants, contrairement au gouvernement qui est doté de fonctionnaires spécialisés dans la législation, aussi bien au Secrétariat Général du Gouvernement qu'au sein des ministères.

Pour pallier cette difficulté et améliorer l'initiative législative, la Chambre des Représentants a mis à la disposition des élus un guide de rédaction des lois. Cependant, cet exercice demeure périlleux et nécessite des compétences rédactionnelles associées à une maîtrise pointue de la terminologie juridique. Le « Plan stratégique pour la mise à niveau et le développement de l'action de la Chambre des Représentants », établi en 2012, prévoyait à cet effet une série de mesure en vue de renforcer les capacités et les compétences de la Chambre dans l'analyse, l'examen et l'amendement des projets de lois et la production des propositions de lois. Pour ce faire, **le Plan envisageait notamment la création d'une unité spécialisée dans la législation au sein de l'administration de la Chambre et mise à la disposition des Représentants.**

Toujours à propos de l'aspect législatif, la Chambre des Représentants réalise une étude d'impact législatif des projets et propositions de lois qui lui sont soumis. Il s'agit d'évaluer dans un premier temps l'adéquation de la législation pour répondre à la problématique posée ou à la situation donnée et de relever les interactions éventuelles avec d'autres lois existantes et, auquel cas, proposer des ajustements pouvant conduire éventuellement à la modification ou suppression de lois existantes. L'évaluation de l'adéquation de l'approche législative est déterminée également en examinant l'ensemble des options ayant été étudiées ou rejetées pour justifier le recours à une nouvelle loi. La Chambre des Représentants procède également à une évaluation des impacts éventuels de la nouvelle législation sur le budget de l'Etat.

L'évaluation de l'opportunité de la loi permet incontestablement d'améliorer de manière considérable l'impact de la loi et de prévenir contre d'éventuels chevauchements avec d'autres lois qui rendront de ce fait son application impossible. Elle suppose une connaissance précise de l'ensemble de l'arsenal juridique national et des conventions internationales pour déceler les incompatibilités éventuelles de se révéler après adoption de la loi. La réussite de cette mission nécessite de disposer de juristes spécialisés et d'experts dans les questions juridiques qui accompagneront le travail des commissions dans l'examen des projets et propositions de lois et apporteront l'expertise législative nécessaires pour réussir cet exercice. Or, la Chambre des Représentants reste actuellement peu dotée en profils d'experts capables d'assurer cette mission. Le chiffrage de l'impact de la mise en place ou la modification d'une mesure législative sur le budget de l'Etat nécessite également de disposer d'éléments techniques qui ne figurent pas a priori dans les textes de projets de lois et relève de la compétence du ou des département(s) à l'initiative du projet de loi. Dans un souci d'amélioration de l'efficacité législative, le Gouvernement devrait systématiser le recours aux études d'impact qui devraient accompagner les projets de lois. Celles-ci doivent en premier lieu expliquer la situation existante et les raisons

motivants la volonté de mise en place de la loi. Cela permettra une meilleure lecture de la part des députés dans la Chambre des Représentants et pourra permettre de réduire les délais législatifs de lecture et amendement des projets de lois.

2.1.2. En matière de contrôle de l'action Gouvernementale et d'évaluation des politiques publiques

La Constitution octroie à la chambre des représentants la prérogative de contrôler, de suivre et d'évaluer les performances du gouvernement et de contribuer, avec d'autres institutions de contrôle constitutionnel, à l'évaluation des politiques publiques, afin de servir l'orientation de développement de notre pays.

En effet, conformément aux dispositions de la Constitution, une séance plénière est réservée chaque semaine dans la Chambre des Représentants aux questions orales des membres de celle-ci et aux réponses du gouvernement. Le débat en séance publique entre les élus de cette Chambre et les membres du Gouvernement représente un moment de démocratie parlementaire et de transparence dans la gestion des affaires publiques, il constitue également un moyen de suivi et de contrôle de l'action de l'exécutif. Aussi, et outre les questions écrites adressées par les députés aux départements ministériels concernés, ce contrôle se fait également à travers l'audition mensuelle réservée aux questions de politique générale auxquelles répond le Chef de Gouvernement. Par ailleurs, les membres du Gouvernement et les responsables des entreprises et établissements publics peuvent être auditionnés par les Commissions permanentes ou les Commissions ad hoc créées au sein de la Chambre des Représentants.

Ces instruments constituent le principal outil détenu par les élus pour mener à bien leur mission de contrôle et d'évaluation de l'action du Gouvernement, ils sont toutefois confrontés à une série d'obstacles qui peuvent contraindre l'efficacité du contrôle à travers les questions adressées à l'exécutif.

Parmi ces obstacles figure l'absence des ministres lors des séances plénières pour répondre aux questions des députés et la désignation d'un autre ministre pour répondre au nom du département interrogé. Cette situation conduit à une difficulté d'établir un dialogue étant donné l'incapacité du ministre désigné à débattre avec les députés autour d'un secteur qu'il ne chapeaute pas. En outre figure « la non réponse » du gouvernement à toutes les questions écrites adressées par la Chambre des Représentants, ce qui représente une entrave au fonctionnement efficace de ce dernier.

Etant donné les moyens financiers et humains dont elle dispose, la Chambre des Représentants exerce en majeure partie un contrôle et une évaluation de l'action du gouvernement basés sur les actions réalisées ou non réalisées par l'exécutif, comparés aux engagements de ce dernier. Le volet de l'efficacité de cette action et de l'efficience des dépenses publiques ayant été déployé pour la réaliser ne se fait pas par la Chambre des Représentants car il nécessite une maîtrise des outils pour évaluer sur le plan économique et sociale des retombées des politiques publiques et de mesurer l'efficience du coût engagé par celles-ci. L'évaluation des

politiques publiques appelle à l'utilisation d'indicateurs mesurables et quantifiables économiquement, tels que le PIB, la balance commerciale, le déficit public..., et socialement (taux de chômage, accès aux services sociaux...). Elle requiert également de mettre en avant l'analyse coûts-bénéfices des politiques publiques. L'évaluation ainsi faite constitue un instrument primordial pour l'exercice de la mission de la Chambre des Représentants et diffère des autres missions d'évaluation et contrôle de la régularité des dépenses (qui relève des prérogatives de la Cour des Comptes et des Inspections Générales) ou du contrôle d'audit et d'organisation, elle forme l'élément charnière pour déterminer l'efficacité et l'efficience du travail du gouvernement au regard des objectifs annoncés et des moyens financiers déployés pour sa réalisation.

2.1.3. En matière de diplomatie parlementaire

L'action de la Chambre des Représentants, en tant que telle, ou de certains de ses membres dans le cadre des Assemblées internationales multilatérales ou bilatérales accompagne et complète la diplomatie gouvernementale. Elle s'impose de plus en plus comme une nécessité impérieuse au regard du développement des démocraties dans le monde et de la tendance croissante d'équilibre des pouvoirs qui accorde des prérogatives plus importantes aux assemblées élues. De par l'indépendance des parlementaires et leurs appartenances à des courants divers et variés, la diplomatie parlementaire permet de multiplier les opportunités d'établir des liens avec d'autres pays sur la base de proximité idéologique et culturelle des élus et d'être ainsi un facteur de rayonnement des valeurs du pays et une occasion de plaider en faveur des causes nationales.

C'est ainsi que la Chambre des Représentants a renforcé sa présence aux seins des forums, conférences et rencontres des organisations parlementaires, internationales et régionales, tout en s'orientant vers une diplomatie parlementaire proactive et dynamique permettant de promouvoir le rayonnement du Royaume, comme un pays de paix, de sécurité, de stabilité, de coexistence et de dialogue.

La Chambre des Représentants a mis en place, des groupes d'amitié et de fraternité parlementaires et des sections nationales permanentes. Sa présence sur la scène de la diplomatie parlementaire internationale, lui a permis de présider plusieurs organisations parlementaires au niveau international et d'accueillir et d'organiser un nombre important de conférences et de manifestations régionales et internationales.

Malgré ces avancées, le parlement n'est membre que dans 15 organisations parlementaires multilatérales sur une soixantaine d'organisations qui revêtent potentiellement un intérêt pour le Royaume. Sur le plan africain, le parlement marocain est présent dans uniquement 4 organisations régionales sur 12.

La diplomatie parlementaire s'est peu développée car souvent sous-estimée, peu dotée en moyens d'actions et associée à du tourisme de luxe. Cela étant, la rapidité des développements géopolitiques, la difficulté grandissante de prévoir les changements politiques au niveau des pays et l'impératif d'avoir en permanence des points d'entrée dans les pays amis, et même des pays qui le sont moins, implique une indispensable mise à niveau de la diplomatie parlementaire pour qu'elle joue pleinement son rôle, de promotion de l'image du pays et de vecteur de rapprochement entre les Etats.

Le principal obstacle au développement de la diplomatie parlementaire réside incontestablement dans le besoin de formation des élus et de renforcement de leur connaissance des dossiers et des relations internationales afin de leur permettre d'exercer une fonction diplomatique au sein des groupes d'amitiés et des assemblées multilatérales. Pour améliorer les compétences de la Chambre des Représentants sur ce volet, un projet de renforcement des capacités a été initié en collaboration avec l'académie diplomatique relevant du Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération, mais sa mise en œuvre n'a pas encore eu lieu. Le problème de la maîtrise des langues étrangères se pose également et constitue un facteur de blocage, dans la mesure où elle entrave la possibilité de faire de la diplomatie parlementaire une diplomatie d'influence, notamment dans les Groupes d'Amitiés. En outre, la Chambre des Représentants est moyennement dotée de ressources humaines maîtrisant les dossiers diplomatiques et qui peuvent accompagner les élus dans l'amélioration du rendement de la diplomatie parlementaire.

2.1.4. En matière de démocratie participative

Selon l'article 12 de la Constitution : *« les associations intéressées à la chose publique et les organisations non gouvernementales, contribuent, dans le cadre de la démocratie participative, à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des décisions et des projets des institutions élues et des pouvoirs publics. Ces institutions et pouvoirs doivent organiser cette contribution conformément aux conditions fixées par la loi. »*

L'article 14 de la Constitution stipule que *« Les citoyennes et les citoyens disposent, dans les conditions et selon les modalités fixées par une loi organique, du droit de présenter des motions en matière législative ».*

L'article 15 de la Constitution prévoit que *« Les citoyennes et les citoyens disposent du droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics. Une loi organique détermine les conditions et les modalités d'exercice de ce droit. »*

La Constitution a ainsi accordé une place importante à la démocratie participative.

Toutefois, cette dernière fait face à plusieurs limites qui affaiblissent la confiance des citoyens et consacrent une image d'institutions éloignées des aspirations de la société. L'implication de la société civile dans le processus législatif s'avère nécessaire pour lutter contre le gap qui s'agrandit entre les assemblées élues et les revendications citoyennes. La Constitution a confirmé le rôle de la société civile qui contribue, dans le cadre de la démocratie participative, à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des décisions et des projets des institutions élues et des pouvoirs publics.

Néanmoins, l'opérationnalisation de la Constitution sur les points relatifs à la démocratie participative a pâti de la publication tardive au BO des lois organiques n°44.14 et n°64.14 relatives aux conditions de dépôts de pétitions et de présentation de motions législatives et de leurs textes d'application, ainsi que la faiblesse du champ d'action permis par ces lois par rapport aux exigences de la société civile et à l'esprit de la Constitution. Ainsi, seuls les membres à titre individuel, à l'instar de tous les citoyens, bénéficient du droit de dépôt de pétitions et de présentation de

motions. Cette condition est un obstacle à l'émergence d'organisations de la société civile capables de porter la voix des citoyens et d'être un interlocuteur et partenaire des pouvoirs publics pour les questions afférentes à ses domaines de compétences.

Toutefois, il y a lieu de féliciter la CdR d'avoir mis à jour en octobre 2017, son règlement intérieur et ses procédures internes en conformité avec les exigences de la loi 44.14 et loi 64.14.

Ces contraintes concernent également le nombre élevé de signatures exigées pour l'éligibilité des motions et pétitions et l'obligation d'inscription pour les citoyens signataires aux listes électorales et qui peuvent conduire à l'annulation des pétitions déposées.

2.2. Recommandations

La réflexion lancée sur le NMD est l'occasion de repenser différents aspects du fonctionnement de la Chambre des Représentants afin de consacrer son rôle d'institution démocratique moderne, plus ouverte et plus forte, œuvrant à la transition vers un nouveau palier de développement du pays, travaillant en harmonie avec les autres institutions constitutionnelles et contribuant à une démocratie plus ouverte sur les citoyen(e)s.

En effet, comme le rappelle l'Union Parlementaire Internationale⁹, un parlement démocratique doit impérativement être représentatif, transparent, accessible, efficace et rendre des comptes.

Tous ces principes ne peuvent pas être honorés sans l'implication de la société civile dans le processus législatif. Pour être représentatif, un Parlement doit représenter efficacement tous les citoyens dans leur diversité ; il doit être transparent en ouvrant son fonctionnement à la société civile ; il doit être accessible en assurant la participation des citoyens au processus législatif ; il doit rendre des comptes sur sa performance, ainsi que sur la manière dont il s'acquitte de son mandat ; il doit être efficace à l'accomplissement de ses missions pour mieux répondre aux attentes et aspirations des citoyens.

Pour cela, la Chambre des représentants devra s'assurer de la conformité de ses travaux et de ses missions aux déterminants du NMD, et ce dans l'objectif :

- de répondre aux besoins et attentes de la population et suivre les évolutions que connaît le pays au niveau national et international et ce en renforçant la performance législative ;
- de lier le principe de la responsabilité à la reddition des comptes en consolidant l'efficacité du contrôle parlementaire ;
- d'améliorer la gouvernance en évaluant les politiques publiques et en veillant à leur cohérence ;

9 - Parlement et Démocratie au vingt-et-unième siècle : http://www.ipu.org/PDF/publications/democracy_fr.pdf

- d'améliorer l'image du Maroc et servir les grandes causes du pays d'une façon générale et la cause nationale en particulier en renforçant les mécanismes de la diplomatie parlementaire ;
- de consolider la démocratie participative ouverte en institutionnalisant et maîtrisant les canaux de participation et de consultation des citoyen (e)s dans le processus de production législative et le suivi de l'action du parlement.

Pour matérialiser cette vision et atteindre ces objectifs, la Chambre des Représentants pourrait s'appuyer sur le référentiel suivant :

- Les dispositions de la Constitution et ses lois organiques ;
- Les orientations figurants dans les discours royaux de SM le Roi Mohammed VI ;
- Les jurisprudences et les décisions de la Cour Constitutionnelle ;
- Les déterminants du nouveau modèle de développement qui seront arrêtés ;
- L'Agenda 2030 des Nations Unies et ses 17 Objectifs de développement durable ;
- Les bonnes pratiques internationales en matière d'action parlementaire.

Le Conseil Economique, Social et Environnemental propose pour cela de renforcer les fonctions de représentation et de participation de la Chambre des représentants, et ce à travers :

1. Une meilleure préparation et mobilisation de la Chambre des Représentants à la mise en œuvre du NMD ;
2. Une meilleure contribution de la Chambre des Représentants à la mise en œuvre du NMD par le renforcement de ses missions ;
3. Une amélioration continue de la performance de la Chambre des Représentants dans le cadre du NMD en mettant à sa disposition une administration structurée et performante et en renforcent ses capacités et de ses compétences.

2.2.1. Recommandations pour une meilleure préparation et mobilisation de la Chambre des représentants à la mise en œuvre du NMD

A. Favoriser la compréhension et l'appropriation du NMD au sein de la Chambre des représentants et contribuer au processus national de sa construction et son élaboration

Pour garantir que tous les députés et cadres administratifs disposent des mêmes éléments d'appréciation concernant le NMD, ses fondements, ses objectifs, ses piliers et les responsabilités respectives de chaque acteur impliqué, la Chambre des Représentant pourrait envisager d'organiser des sessions plénières et séminaires d'information et de sensibilisation et des activités de renforcement des capacités.

Tous les éléments concernant le NMD doivent être inclus dans les documents d'information et les programmes de formation proposés aux députés et cadres administratifs.

Pour cela, des partenariats avec des ministères et des institutions spécialisées nationales et internationales (universités, centres de recherche, organisations de la société civile, ...) pourrait être établis pour permettre aux députés et cadres administratifs d'accéder aux sources d'information, aux possibilités de formation et à l'assistance technique nécessaires.

Par ailleurs, afin de proposer un appui institutionnel, des représentants de la Chambre des Représentants devraient être associés dans la coordination et le pilotage du NMD en s'appuyant notamment sur ses principales fonctions (la législation, le contrôle, l'évaluation et la représentation des intérêts des électeurs) et sur la plateforme proposée par le CESE dans la première partie de cette étude.

B. Intégrer les déterminants du nouveau modèle de développement dans les mécanismes et l'organisation de la Chambre des représentants

La nature transversale du NMD exige de la Chambre des Représentants la mise en place d'une commission *ad hoc* appuyée par une instance administrative dotée de compétences et de ressources appropriées chargée du pilotage et la coordination de ce chantier. Ces instances peuvent être chargées :

- De piloter le processus d'appropriation du NMD par les députés et l'administration de la CdR ;
- D'élaborer un plan d'action global pour l'intégration des déterminants du NMD dans les organes de fonctionnement de la CdR (Bureau, Commissions parlementaires permanentes, l'organigramme administratif et règlement intérieur) ;
- De traduire les déterminants du NMD en objectifs et cibles prioritaires pour chaque commissions permanentes ;
- De faire le suivi de l'évolution de ce chantier.

C. Approfondir l'interaction et le dialogue avec le public en mettant les citoyens au cœur de l'institution

Une politique d'ouverture participative envers toutes les catégories de la société marocaine est nécessaire afin de mettre en place un modèle de développement réaliste et ambitieux qui reflète les préoccupations et les attentes des citoyens, les problèmes et les difficultés réelles, ainsi que les volontés et les aspirations légitimes du citoyen (e) et répond aux diverses recommandations de la société.

Il convient pour cela de mettre en place des mécanismes institutionnels d'ouverture, d'accessibilité et de communication avec la société civile, et ce pour sensibiliser les citoyens à la nature du travail parlementaire et engager la société civile dans le processus législatif. Une stratégie globale de communication aussi bien pour promouvoir les activités de la Chambre des représentants que pour consulter et impliquer les citoyens dans ses travaux est essentielle pour répondre aux demandes d'information de la population et interagir activement avec elle.

Cette stratégie devra proposer des outils pour améliorer et multiplier les modes d'interaction et de communication avec le citoyen(e), notamment :

- en renforçant la collaboration avec le public par l'organisation notamment des rencontres régionales et des auditions publiques pour assurer une écoute la plus large des citoyen(e)s sur les problématiques prioritaires de développement et trouver des solutions communes pour les dépasser ;
- en rendant le processus parlementaire accessible à un plus large éventail d'électeurs. Il convient pour cela de :
 - Continuer notamment la couverture des débats parlementaires tant radiophonique que télévisée,
 - Créer une Chaîne Parlementaire permettant de favoriser l'interaction avec les citoyens et avec d'autres institutions au service des citoyens. Des émissions impliquant le citoyen(e) dans le contenu des débats peuvent être réalisées, pour interroger des parlementaires sur les questions clés de développement ;
- En réalisant des sondages d'opinions à propos des attentes des citoyens vis-à-vis de la Chambre des représentants et de l'évaluation régulière de leur degré de satisfaction du travail parlementaire ;
- En exploitant les possibilités offertes par la technologie pour instaurer un dialogue continue et interactif entre les députés et le citoyen. Il convient pour cela de :
 - Mettre en place un forum virtuel citoyen porté par la 1^{ère} Chambre pour à la fois interagir avec les députés et pour communiquer sur ses travaux afin d'être à l'écoute des commentaires et propositions des citoyen(e)s sur les sujets traités et les projets de lois,
 - Utiliser une plateforme dédiée et notamment les réseaux sociaux pour communiquer directement avec un groupe élargi d'électeurs et rendre compte des positions concernant les questions de développement et projets de loi,
 - Mettre en place un mécanisme qui pourrait permettre aux citoyens de suivre les questions politiques de leur choix lorsqu'elles sont débattues au Parlement et d'exprimer leur avis sur un projet de loi ;
- en organisant annuellement « la semaine du Parlement » durant laquelle seront évalués les acquis et les avancées en matière du NMD.

Par ailleurs, il serait judicieux d'accélérer **la mise en œuvre effective des lois organiques N° 44.14 et N° 64.14 relatives aux pétitions et motions, notamment à travers l'organisation de campagnes de communication et de sensibilisation sur les modalités permettant le plein exercice de ce droit.**

De même, il convient **d'améliorer la façon dont la population comprend et perçoit l'activité parlementaire et mettre en place des outils** pour y parvenir notamment en :

- Organisant des journées portes ouvertes pour démontrer l'accessibilité du Parlement en tant qu'institution démocratique et expliquer son rôle dans la mise en œuvre du NMD ;
- Organisant des visites éducatives aux jeunes en mettant en place un programme destiné à leur expliquer le rôle et la raison d'être de la Chambre des représentants et ce, dans l'objectif d'encourager les jeunes à s'engager davantage dans la culture démocratique ;
- Mettant en place un « espace des visiteurs » où les visiteurs peuvent être invités à regarder des films sur un grand écran qui fournit des informations sur le travail de la 1^{ère} Chambre et explique par des exemples concrets la manière dont les lois sont élaborées et votées ;
- Elaborant un guide expliquant le travail du parlementaire, la manière dont il interagit avec les citoyen (e)s et la manière dont il perçoit son rôle.

La mise en place des mécanismes de communication permettra à la Chambre des représentants de coordonner et rapprocher les différents points de vue divergents dans les domaines économique social et environnemental et de réaliser des convergences des positions entre les différents acteurs et forces vives du pays.

Enfin, une plus forte implication des médias dans l'accompagnement de l'action de la Chambre des représentants et la vulgarisation des concepts liés au domaine législatif, demeure d'une importance cardinale pour le renforcement du rôle de cette institution dans la consolidation de l'Etat de droit.

D. Institutionnaliser les relations de la Chambre des Représentants avec les autres institutions constitutionnelles

La Constitution stipule que la Chambre des Représentant pourrait consulter plusieurs institutions constitutionnelles pour remplir ses missions :

- La Cour des comptes dans les domaines du contrôle des finances publiques, et des consultations relatives aux fonctions du Parlement en matière de contrôle des finances publiques (article 148 de la Constitution) ;
- Le Conseil économique, social et environnemental, dans tous les domaines ayant un caractère économique, social ou environnemental (art. 152 de la Constitution) ainsi que dans tout ce qui touche aux orientations générales de l'économie nationale et au développement durable ;
- Les institutions et les instances stipulées dans les articles de 161 à 170 se rapportant à la protection des droits et des libertés, à la bonne gouvernance, au développement humain durable et à la démocratie participative.

Afin d'améliorer la performance de l'activité parlementaire, la Chambre des Représentants devrait renforcer et institutionnaliser ses relations avec l'ensemble de ces institutions, et ce en :

- Concluant des accords de partenariat et de coopération, permettant de renforcer, voire structurer l'interaction avec les institutions constitutionnelles-chacune dans son domaine de compétence ;
- Elaborant un plan annuel prévisionnel des demandes des saisines et des études à transmettre aux différents Conseils constitutionnels consultatifs en se basant sur le programme législatif quinquennal ;
- Œuvrant, à travers des sessions de formation ciblées, au renforcement des capacités des députés et de l'administration de la chambre des représentants dans les domaines d'intervention des institutions constitutionnelles ;
- Accroissant la co-organisation des manifestations (séminaires, journées d'étude, forums) dédiées aux différentes questions s'inscrivant dans les agendas respectifs des deux institutions ;
- Favorisant l'échange d'expertise entre la chambre des représentants et les différentes institutions constitutionnelles (mode de gouvernance, dématérialisation des procédures, formation continue, gestion prévisionnelle des emplois et compétences, optimisation des ressources, relations extérieures...) ;
- Coordinant et mutualisant les actions menées par les deux parties à l'échelle régionale, continentale et internationale en vue de promouvoir, par leurs réseaux respectifs, l'image du Royaume, renforcer son attractivité et défendre ses intérêts légitimes.

Par ailleurs, une coopération renforcée avec la chambre des conseillers, permettra une meilleure contribution de l'institution parlementaire dans l'élaboration et la mise en œuvre du nouveau modèle de développement.

2.2.2. Recommandations pour une meilleure contribution de la Chambre des représentants à la mise en œuvre du NMD

A. Faire du processus législatif un moteur du NMD

La Constitution a élargi considérablement le champ de pouvoir de la Chambre des Représentants en lui donnant la prééminence au sein du système bicaméral marocain. Elle incite à une production législative directe par les Représentants de la nation plus importante que par le passé, en prévoyant une séance législative mensuelle au minimum pour discuter les propositions de lois (art. 82).

Pour la concrétisation du nouveau modèle de développement, le Maroc a besoin d'une législation conforme à la Constitution pour assurer un développement soutenu, durable et inclusif et améliorer le bien-être des citoyen(e)s. Ceci requiert le renforcement de la performance législative de la Chambre des Représentants en donnant un nouvel élan à l'action législative avec une nouvelle méthodologie de travail pour accélérer les procédures, déterminer les lacunes en matière de législation nationale et assurer la cohérence et l'harmonisation des lois.

Les députés devront suivre l'évolution de la mise en œuvre du nouveau modèle de développement en légiférant en faveur de l'adoption des lois et en renforçant l'initiative législative. Une législation qui favorise la reddition des comptes devant les citoyens.

Pour cela, il convient :

- **D'examiner les réformes nécessaires pour la mise en œuvre du NMD** en mettant à jour l'arsenal juridique national de manière à accompagner les nouveaux besoins en matière de développement, à relever les nouveaux enjeux et défis posés par l'évolution sociale et institutionnelle du pays, et à compléter la Constitution par des lois cadres ;
- **De fixer préalablement des délais pour le passage des lois ou amendements dans le circuit législatif en délimitant la phase de discussion pour éviter les retards d'adoption des lois ;**
- **De veiller à la réalisation des études d'impacts préalables concernant tous les projets et propositions de lois :**

La production d'une étude d'impact à l'appui de chaque projet de loi est obligatoire pour améliorer la qualité des projets de loi, en permettant notamment de vérifier la nécessité d'une législation et d'éclairer les députés préalablement sur la portée des réformes et leurs retombées futures, ainsi que leurs interactions avec les autres textes de lois, leur fournissant ainsi un outil d'aide à la décision politique. Il convient ainsi de rendre obligatoire la systématisation de l'élaboration de l'étude d'impact des projets de loi en amont de la soumission du projet de loi au bureau de la chambre des représentants, et ce afin d'inventorier, prévoir, évaluer et atténuer les effets négatifs éventuels d'une politique, d'un projet ou d'un programme avant de prendre des décisions et des engagements. Pour cela, il est nécessaire d'amender le Décret n°2-17-585 du 23 novembre 2017 relatif à l'étude d'impact devant accompagner certains projets de lois, qui définit les modalités d'application de l'article 19 de la loi n° 065-13 relatif à la conduite et l'organisation des travaux du gouvernement.

Toute étude d'impact doit répondre à des prescriptions précisément définies pour déterminer avec précision notamment les éventuels effets directs et indirects de toute nouvelle décision ou loi aux niveaux économique, social et environnemental, les modalités d'application des dispositions envisagées (dont la liste des décrets d'application prévus et des ministères chargés de leur préparation) et les interactions possibles avec d'autres lois existantes en proposant des ajustements (modification ou suppression de lois existantes).

Par ailleurs, il convient d'activer la mise en place du Centre d'études et de recherches parlementaires (CERP) au sein de la Chambre des représentants. Ce nouvel établissement devra disposer de l'expertise et des compétences nécessaires pour mener des études sur l'impact financier, économique, social et environnemental des lois discutées et promulguées par le Parlement et mettre à la disposition du nouveau centre, les outils nécessaires pour mener à bien sa mission.

■ Garantir l'effectivité de l'application des lois et réglementations :

Comme cité plus haut, l'adoption des lois et des réformes n'est pas automatiquement accompagnée ou suivie, dans des délais raisonnables, par des dispositions opérationnelles, traduites dans des textes d'application. En effet, selon les responsables de la Chambre des Représentants auditionnés, un tiers des lois votées par le Parlement et publiées au Journal officiel n'ont pas des décrets d'application.

Des mécanismes institutionnels et procéduraux doivent être mis en place pour permettre aux députés d'assurer le suivi de l'application des lois qu'ils ont votées.

A l'issue d'un délai de six mois par exemple suivant l'entrée en vigueur d'une loi dont la mise en œuvre nécessite la publication de textes de nature réglementaire, un rapport sur la mise en application de cette loi doit être présenté à la commission compétente. Ce rapport fait état des textes réglementaires publiés et des circulaires édictées pour la mise en œuvre de ladite loi, ainsi que de ses dispositions qui n'auraient pas fait l'objet des textes d'application nécessaires. Il peut donner lieu, en séance publique, à un débat ou à une séance de questions.

■ Renforcer les capacités et les compétences de la Chambre des représentants dans l'analyse, l'interprétation des informations, l'examen et l'amendement des projets de lois et la production des propositions de lois et ce :

- En mettant en place une cellule chargée de la rédaction des textes de lois au sein de l'administration de la Chambre des Représentants. Cette cellule devra disposer de juristes spécialisés et des experts mandatés dans les questions juridiques et dans les autres domaines économiques, sociaux et environnementaux qui accompagneront le travail des commissions dans l'examen des projets et propositions de lois ;
- En élaborant un guide de rédaction des propositions de loi et des amendements et ce pour améliorer la mission du législateur en termes de contenu et de cohérence des lois ;
- En assurant des formations pour renforcer les compétences des membres de la Chambre des Représentants en matière d'élaboration, d'analyse et de rédaction des textes de lois ;
- En mettant à la disposition des groupes parlementaires et des Commissions permanentes des ressources humaines suffisantes et qualifiés.

B. Consolider l'efficacité du contrôle parlementaire pour une meilleure mise en œuvre du NMD

La Constitution dans son article 1 a énoncé le principe de la séparation des pouvoirs et celui de l'équilibre des pouvoirs. Elle a confié dans son article 70 au Parlement le contrôle de l'action du Gouvernement et l'évaluation des politiques publiques. La Constitution a de ce fait distingué et séparé les rôles du Parlement et du Gouvernement. Les Gouvernements fournissent des services aux citoyens et le

Parlement amène le Gouvernement à rendre compte de ses actes en l'interpellant et en demandant des explications sur ses actions et ses politiques, ainsi qu'en formulant des recommandations de changement.

De par sa nature d'acteur majeur dans le processus de décision, la Chambre des Représentants doit veiller, à travers sa mission de contrôler l'action législative du Gouvernement à changer aussi les pratiques pour rendre les dépenses publiques plus efficaces et mieux adaptées aux priorités politiques allant dans le sens d'une efficacité concrète sur la vie des citoyennes et citoyens.

Le contrôle nécessite le respect de trois obligations :

- L'obligation du Gouvernement de justifier les décisions et actions ;
- L'obligation du Parlement d'examiner les décisions et les actes du gouvernement et de formuler des recommandations ;
- L'obligation des organismes tenus de rendre compte de leur action de répondre aux conclusions du Parlement sur les questions examinées.

La Chambre des représentants devrait pour cela **créer une cellule de suivi des suites réservées aux conclusions et recommandations émises par la Chambre des représentants sur toutes les questions examinées tout en utilisant et renforçant les différents outils de contrôle** dont elle dispose (les questions orales et écrites aux ministres, le suivi des engagements et promesses du gouvernement, les auditions des commissions permanentes, les missions d'information, les commissions d'enquête, la coordination avec d'autres institutions et organes de contrôle). L'objectif est de :

- Faire des promesses et des engagements du gouvernement devant la Chambre des représentants un outil principal pour lier la responsabilité à la reddition des comptes ;
- **Interpeller les ministres et les responsables des institutions publiques** avant et pendant l'élaboration des projets structurants et les stratégies nationales et aussi après leur achèvement et ce pour garantir leur cohérence par rapport aux cibles annoncées, ainsi qu'un respect des délais et du calendrier de réalisation.

Cette interpellation du gouvernement doit se faire dans les différentes phases concernant le NMD : depuis l'élaboration et la vision, passant par la mise en œuvre des politiques de développement jusqu'à l'évaluation des réalisations et des objectifs tracés. Cette cellule devra **mettre en place une procédure propre de contrôle des suites données par l'exécutif**.

Le suivi des résultats est aussi un élément essentiel de contrôle parlementaire dans le cadre de la mise en œuvre du NMD. La Chambre des représentants à travers la cellule de suivi doit s'assurer que la mise en œuvre progresse et qu'elle peut être réajustée à la lumière des besoins exprimés par les citoyen(e)s, ainsi que des rapports et avis émanant des ou les autres institutions tel que le Conseil Economique, Social et Environnemental, le Conseil Supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique et les autres institutions et instances de protection des droits et

libertés, de la bonne gouvernance et de la démocratie participative. Les mécanismes de contrôle parlementaires tels que les séances des questions, les questions écrites au Gouvernement et les auditions des commissions peuvent s'avérer utiles pour identifier les obstacles et évaluer les progrès. Les commissions parlementaires devraient pouvoir demander au Gouvernement de fournir des informations sur l'impact des politiques et des programmes mis en place. Les commissions peuvent aussi recourir à des auditions publiques pour recueillir les avis et propositions des citoyen(e)s sur la mise en œuvre du NMD.

Il convient aussi de rendre publics les documents parlementaires et impliquer les médias médias dans les activités de contrôle parlementaire.

C. Asseoir de nouvelles pratiques de contrôle budgétaire pour l'atteinte des objectifs du NMD

Le budget constitue une des priorités du Gouvernement et le moyen dont celui-ci disposera pour atteindre les objectifs fixés du NMD. De par sa nature de représentant de toutes les composantes de la société, la Chambre des représentants doit veiller, à travers sa fonction de contrôle à ce que le budget voté corresponde aux intérêts de la société dans son ensemble tout en tenant compte des ressources disponibles affectées.

Une participation efficace de la Chambre des représentants au processus budgétaire est gage d'une efficacité de la démocratie, d'une ouverture au public et d'une bonne gouvernance et une plus grande efficience en matière des finances publiques.

La Chambre des représentants doit être impliquée tout au long du cycle budgétaire - de la consultation et de l'élaboration des mesures budgétaires jusqu'au travail d'évaluation et de vérification des comptes. Elle pourrait avant même que les projets de lois de finances ne soient officiellement soumis :

- Organiser une rencontre consacrée aux priorités et à la politique budgétaire avant la rédaction du budget et la soumettre au gouvernement ;
- Organiser des auditions publiques par l'intermédiaire de la commission des finances pour cerner les priorités de la population et de proposer des postes de recettes et de dépenses.

La réalisation du NMD implique d'optimiser l'ensemble des ressources disponibles au niveau national, de manière à obtenir les meilleurs résultats possibles. Lors de l'approbation du budget, la chambre des représentants doit étudier les modalités d'affectation des fonds publics au profit des déterminants du NMD, en s'assurant notamment que des fonds suffisants sont alloués au bénéfice des personnes les plus vulnérables et aux secteurs prioritaires. S'agissant des recettes, elle doit veiller à ce que les politiques fiscales et les autres politiques économiques établies dans le cadre du processus budgétaire soient conformes aux objectifs et finalités du NMD. Le contrôle parlementaire des dépenses budgétaires est également fondamental

puisque c'est à cette occasion que les parlementaires peuvent vérifier si les dépenses publiques contribuent efficacement à la réalisation du NMD. Elle doit dans ce sens mener des enquêtes et réaliser des visites sur site pour comprendre parfaitement les effets des budgets sur la vie des citoyens.

Il revient ainsi naturellement à la Chambre des représentants, de par ses fonctions de représentation du peuple et de contrôleur de l'action publique, de demander des comptes au gouvernement au nom du peuple. A toutes les diverses étapes du cycle budgétaire, la Chambre des représentants doit superviser et contrôler le budget. Ces fonctions sont particulièrement essentielles pour améliorer la crédibilité de l'information budgétaire fournie par le gouvernement et s'assurer que les dépenses du gouvernement sont compatibles avec les priorités et les résultats recherchés du NMD et que les nouvelles dépenses auront une incidence sur les programmes existants et le rendement.

L'analyse budgétaire requiert des compétences spécialisées; la chambre des représentants doit maîtriser les notions et les méthodes utilisées. Le personnel parlementaire doit être capable de produire des analyses des budgets des départements. Il est donc essentiel de renforcer les capacités et améliorer les compétences des ressources humaines.

Il convient pour cela, à l'exemple de certains pays (la Serbie, l'Italie...) **de mettre en place un bureau parlementaire du budget** qui facilitera le contrôle du budget en simplifiant des informations techniques, en produisant des analyses spécialisées et en surveillant le respect par le gouvernement de la réglementation budgétaire nationale et internationale. Le bureau du budget permettra non seulement de disposer d'une gamme complète d'analyses budgétaires, mais aussi faciliter le développement professionnel dont ont besoin les députés pour remplir efficacement leur rôle de contrôle.

D. Renforcer le mécanisme d'évaluation des politiques publiques pour mesurer les progrès accomplis dans les différents déterminants du NMD

L'article 101 de la Constitution précise que le Chef du Gouvernement présente devant le Parlement un bilan d'étape de l'action gouvernementale, à son initiative ou à la demande du tiers des membres de la Chambre des Représentants ou de la majorité des membres de la Chambre des Conseillers. Une séance annuelle est réservée par le Parlement à la discussion et à l'évaluation des politiques publiques.

La Constitution confie au Parlement la responsabilité d'évaluer les politiques publiques (art. 70). L'évaluation des politiques publiques est un mécanisme central destiné à améliorer la gouvernance à travers la réalisation des études et analyses pour mesurer les résultats des politiques et programmes publics et leurs impacts sur la société. Elle a pour objet d'apprécier l'efficacité de cette politique en comparant ses résultats aux objectifs fixés et aux moyens mis en œuvre et de chercher en conséquence les moyens de l'améliorer par des recommandations pour atteindre les résultats souhaités.

Le renforcement de ce mécanisme est nécessaire dans l'accompagnement de la mise en œuvre du NMD et implique la mise en place des outils et procédures d'évaluation des politiques publiques.

A cet effet, la Chambre des représentants a mis en place un guide d'évaluation des politiques publiques. Ce document détaille toutes les procédures qui doivent être suivies par les parlementaires dans leur travail d'évaluation en se basant sur six dimensions : la pertinence, l'efficacité, l'efficience, la cohérence, l'utilité et la durabilité.

Un référentiel adapté au NMD pourrait être élaboré pour permettre à la Chambre des représentants de mesurer (et ajuster le cas échéant) le niveau de prise en compte des différents déterminants du NMD dans chaque politique publique.

Il convient à ce titre de souligner que le Conseil Economique, Social et Environnemental a proposé dans son rapport sur la Richesse Globale du Maroc un référentiel d'évaluation des politiques publiques¹⁰ en mettant l'accent sur la nécessité de prendre en considération le capital immatériel. Ce référentiel est structuré en sept axes¹¹ (capital humain, capital social, capital institutionnel, socle des valeurs, développement durable, capital culturel, image et rayonnement du Maroc) eux-mêmes déclinés en finalités et en sous-finalités. Ce référentiel a pour ambition de constituer un « noyau dur » aussi exhaustif que possible. Cependant, le décideur, en fonction des spécificités de la politique qu'il élabore ou évalue, peut naturellement l'affiner, afin de l'adapter à ses propres objectifs.

La chambre des Représentant pourrait s'inspirer de cet outil pour institutionnaliser un référentiel qui s'appuie sur les différents déterminants du NMD.

Ce référentiel doit être accompagné par un **tableau de bord contenant une série d'indicateurs clés à suivre annuellement** pour permettre aux députés d'observer et évaluer les progrès accomplis dans les différents déterminants du NMD.

La Chambre des représentants pourrait à cet effet ouvrir un large débat pour préciser les contours de ce tableau, identifier les indicateurs stratégiques et arrêter les cibles. Les indicateurs peuvent être sélectionnés en fonction de leur pertinence et capacité à renseigner sur l'évolution des déterminants du NMD.

Le CESE dans son rapport sur « la Richesse globale du Maroc entre 1999 et 2013 » a mis en place un tableau de bord stratégique¹² qui permettra éventuellement de suivre l'évolution des sept leviers proposé pour améliorer la richesse globale du pays.

Enfin, la création d'un organe spécifique (commission spéciale, groupe de travail,...) doté de compétences dans la gestion et la réalisation d'évaluation des politiques publiques est souhaitable pour mener à bien cette mission. Cet organe pourra également être chargé de suivre les recommandations émises par les parlementaires et s'assurer de leur prise en compte. Il pourra également être chargé de la préparation de la séance plénière annuelle sur la base du tableau de bord et des rapports et des

10 - Voir annexe 2

11 - Voir annexe 3

12 - Voir annexe 4

études élaborés par la Chambre à cet effet et à sa demande par le Conseil économique, social et environnemental, conformément à l'article 152 de la Constitution.

E. Faire de la diplomatie parlementaire, un outil au service du NMD

La diplomatie parlementaire constitue à côté de la diplomatie conventionnelle un outil supplémentaire pour mieux défendre les priorités et promouvoir les intérêts majeurs du pays. Il s'agit d'une diplomatie à part entière, une diplomatie à caractère populaire, dans la mesure où ceux qui l'exercent sont issus des urnes.

Grace aux multiples structures institutionnelles dont elle dispose en matière de diplomatie parlementaire, la chambre des représentants pourrait jouer un rôle important pour promouvoir le nouveau modèle de développement en dialoguant notamment sur des sujets qui revêtent un caractère capital pour la communauté internationale, telles que la croissance, la sécurité, les droits des femmes, l'égalité, le changement climatique, le développement durable, la paix...

En effet, outre la présidence et le bureau, la chambre des représentants dispose de sections parlementaires actives au sein des organisations parlementaires multilatérales, de groupes d'amitié, de commissions mixtes (environ 140 groupes d'amitié et 16 sections parlementaires), en plus des forums thématiques, organisés régulièrement en partenariat avec d'autres parlements nationaux.

Le nouveau modèle de développement doit être au cœur des relations internationales de la chambre des représentants, en le présentant en tant que modèle sociétal marocain, basé sur la diversité, le pluralisme, la démocratie représentative et la séparation des pouvoirs, fondé sur l'équité, la solidarité, la liberté d'entreprendre et le respect des droits de l'Homme.

Il pourrait également figurer parmi les questions débattues lors des forums organisés par la chambre des représentants en partenariat avec les autres parlements. Il pourrait faire l'objet des activités conjointes avec d'autres parlements et ce afin de prendre connaissance des autres modèles et s'inspirer des bonnes pratiques dans ce domaine.

Aussi, en plus de la nécessité de capitaliser et de valoriser ses relations avec les parlements Européens, il appartient à la chambre des représentants de consolider ses liens de coopération avec les parlements d'Afrique, d'Asie et d'Amérique latine, eu égard aux multiples opportunités de coopération qu'offrent ces sphères diplomatiques.

La réussite de cette mission nécessite :

- la mise en place d'un encadrement et d'un plan de formation pour les députés dans les domaines clés de la diplomatie marocaine et ce en accélérant la mise en œuvre du projet de renforcement des capacités initié avec l'Académie Diplomatique relevant du ministère des affaires étrangères et de la coopération ;
- Le renforcement des capacités des députés en continuant l'organisation des séminaires sur les questions internationales de grandes importances ;

- La réalisation d'une newsletter pour informer les parlementaires sur les décisions et les dossiers des organisations internationales les plus importantes pour le Maroc, telles que les Nations Unies, le Conseil de sécurité, l'Union Européenne, le Conseil de l'Europe, la Cour Internationale de Justice, le Fonds monétaire international, les associations parlementaires internationales et régionales, les réseaux parlementaires etc.

F. Effectuer des auto-évaluations pour s'assurer de la participation active de la Chambre des représentants aux processus de mise en œuvre du NMD

L'auto-évaluation est une démarche volontaire qui permettra de s'assurer que la chambre des représentants s'approprie le processus de mise en œuvre du NMD. Les informations qu'elle fournira vont servir à aider la Chambre des représentants à améliorer sa performance dans ses principales fonctions : représentation, législation, contrôle, évaluation et diplomatie. L'objectif est de réussir à s'accorder sur la situation actuelle, les priorités pour l'avenir et les recommandations sur la marche à suivre pour progresser.

En effectuant une auto-évaluation annuelle, la Chambre des Représentants devra s'assurer qu'elle participe activement aux processus de mise en œuvre du NMD.

Il convient par ailleurs de procéder périodiquement à un bilan de performance qualitatif et quantitatif de la mandature législative quinquennale de la chambre des représentants sous le prisme des déterminants du NMD.

2.2.3. Recommandations relatives à l'optimisation de l'organisation de l'administration et de gestion des ressources informationnelles, humaines et matérielles et l'amélioration continue de la performance de la chambre des représentants

L'amélioration de l'efficacité et la performance de la chambre des représentants nécessite de :

- Renforcer la capacité de la Chambre des représentants en matière de veille informationnelle ;
- Développer les compétences techniques et méthodologiques du capital humain de la Chambre des représentants ;
- Mettre en place un dispositif de pilotage pour améliorer la performance de l'action de la Chambre des représentants.

A. Développer les capacités de la chambre des représentants en matière d'accès, de traitement et d'analyse des ressources informationnelles officielles au service d'une meilleure réalisation de ses missions

Pour s'assurer que les lois, les budgets et les stratégies contribuent à l'atteinte des déterminants du NMD, la Chambre des représentants devrait accéder à des données détaillées, fournies par les organismes de statistiques nationaux et internationaux, sur un certain nombre de questions clés.

Il convient pour cela de mettre en place un mécanisme institutionnel national pour l'accès systématique aux données fiables et exhaustives nécessaires à l'analyse et l'évaluation des déterminants du NMD, et ce en élaborant des partenariats avec les organismes nationaux (HCP, la DEPF, l'ONDH...) et internationaux (*United Nations Statistics Division, United Nations Department of Economic and Social Affairs, FMI, Banque mondiale, BAD,...*) de production des données et les institutions de recherche nationale.

B. Développer les compétences techniques et méthodologiques du Capital humain de la Chambre des représentants (députés et administration)

- Evaluer les besoins en formation du personnel de l'administration de la Chambre des représentants en se basant sur un bilan de compétences aux prérequis de chaque fonction. Ceci permettra de mettre en place une gestion optimale des emplois et des compétences, et ce dans les domaines : législatif, contrôle, évaluation des politiques publiques, budgétisation, participation citoyenne, implication de la société civile et diplomatie parlementaire.
- Mettre en place un plan de formation sur mesure qui visent la spécialisation des députés et du personnel d'appui dans les domaines de compétences des 8 commissions parlementaires permanentes.
- Mettre en place un dispositif d'évaluation de l'impact des formations dispensées aux députés et au personnel de l'administration.
- Prévoir la formation des députés sur les nouveaux défis nationaux et les risques mondiaux ainsi que les mesures législatives associées pour l'adaptation des parlementaires, en particulier dans les domaines suivants : la migration ; les droits de l'homme, la justice, les changements climatiques, le *doing business*, le système fiscal, le partenariat public-privé, la révolution numérique, l'économie bleue, la sécurité alimentaire et sanitaire, l'éducation et l'emploi ; le foncier, la fiscalité environnementale, le stress hydrique, la transition énergétique, la réduction des inégalités territoriale, la biodiversité et la désertification, la diversité culturelle et linguistique ; les valeurs sociétales et citoyennes ; etc.
- Renforcer davantage la coopération internationale (au profit du personnel de l'administration et des députés) en matière de formation et de renforcement des capacités techniques, législatives et méthodologiques et d'ouverture sur les citoyens.
- Evaluer l'impact des programmes de coopération internationale lancés par la chambre des représentants en matière de renforcement de capacités.
- Allouer un budget suffisant à la formation des députés et du personnel conditionné par des objectifs et des résultats de qualité.

C. Optimiser l'organisation de l'administration interne et mettre en place un dispositif de pilotage pour améliorer la performance de l'action de la Chambre des représentants

- Mettre à jour le règlement interne de la chambre des représentants, en assurant la cohérence entre les priorités du NMD avec les missions et prérogatives de la Chambre des représentants.
- Mettre en place un rapport de mesure de la performance de l'action de la Chambre des représentants basé sur des indicateurs de mesure de l'atteinte des objectifs et finalités correspondant à ses différentes missions.
- Mettre en place un manuel de procédures définissant les processus clés (législatif, contrôle, évaluation des politiques publiques, budgétisation, participation de la société civile et diplomatie parlementaire), les relations entre la Chambre des représentants et les autres institutions et les modes opératoires des activités de Gouvernance de production et de support.
- Accélérer la modernisation de l'administration de la chambre des représentants en instaurant des nouvelles pratiques de gestion basées sur le résultat, la méritocratie et la reconnaissance du travail accompli conformément aux exigences de qualité et de délai pour un meilleur appui professionnel et efficace des députés dans leurs missions.
- Elaborer les fiches de fonction du personnel de l'administration de la chambre des représentants et des experts chargés de l'appui technique et méthodologique.
- Mettre en place un tableau de bord des objectifs et des indicateurs de mesure annuelle de la performance des processus clés de la Chambre des représentants : législatif, contrôle, évaluation des politiques publiques, budgétisation, participation citoyenne, implication de la société civile et diplomatie parlementaire.
- Elaborer des bilans de mise en œuvre des plans stratégiques de la Chambre des représentants.

Annexes

Annexe 1 : Liste des membres de la Commission *ad hoc*

Abdelhai Bessa (Vice-Président)
Abdellah Deguig
Abdelmakssoud Rachdi
Abdelmoula Abdelmoumni
Abdlkerim Foutat
Ali Ghannam
Driss Belfadla
Hakima Najji
Khalil Bensami
Lahcen Hansali
Lahcen Oulhaj
Latifa Benwakrim
Mohamed Alaoui
Mohamed Abdessadek Essaidi
Mohamed Benkaddour
Mohamed Dahmani
Mina Rouchati
Mouncef Kettani
Najat Simou
Tarik Aguizoul
Thami Ghorfi (Rapporteur)
Zahra Zaoui

Annexe 2: Référentiel de prise en compte du Capital Immatériel dans les politiques publiques

En raison de processus complexes et exigeants, l'élaboration, la mise en œuvre, puis l'évaluation des politiques publiques constitue bien souvent un exercice difficile. L'objectif de ce référentiel méthodologique est de sensibiliser les décideurs publics à l'importance d'intégrer le capital immatériel dans les politiques publiques, en leur proposant un outil pratique d'aide à la décision et d'auto-analyse de leur action publique. Ce référentiel a pour vocation d'éclairer le décideur sur la prise en compte de ces aspects fondamentaux, dans la conception et la conduite de ses politiques publiques, afin de réaliser sa propre analyse de la politique publique en question, en prenant en compte les différentes dimensions du capital immatériel.

Par ailleurs, un certain nombre de bonnes pratiques ont été identifiées et apparaissent comme de véritables facteurs clés de succès pour la conduite des politiques publiques, afin de sécuriser de manière durable l'atteinte des objectifs fixés.

Parmi les bonnes pratiques couramment référencées, sept facteurs clés de succès qui paraissent particulièrement déterminants pour favoriser la réussite des politiques publiques ont été identifiés : la participation citoyenne et la concertation, la convergence, la transparence, la responsabilisation et la contractualisation, la veille, la gestion des risques ainsi que l'évaluation et l'amélioration continue.

Ces facteurs clés de succès ont, en toute logique, une importance plus ou moins marquée, en fonction des étapes du cycle de vie de la politique publique. Le référentiel propose donc de modéliser de manière simplifiée ce cycle de vie et d'analyser la sensibilité aux différents facteurs clés de succès identifiés, selon ses étapes.

Parmi les difficultés rencontrées par le décideur public, lors de la conception et de la mise en œuvre d'une politique publique, se trouve celle d'avoir une bonne vision de l'impact attendu, et de distinguer les finalités poursuivies des moyens mis en œuvre. Cette difficulté est exacerbée lorsqu'il s'agit d'adresser des finalités relatives au capital immatériel, forcément moins clairement identifiées que celles relatives au capital produit.

Ce référentiel permet, donc, de questionner toute politique, afin d'en extraire et préciser les finalités prioritaires, dans le champ des possibles.

Ce référentiel pourra être utilisé tout au long du cycle de vie de la politique :

- En phase d'élaboration de la politique, pour que le décideur puisse vérifier quels aspects sont pris en compte a priori par la politique qu'il projette de mettre en œuvre ;
- En phase d'exécution de la politique ;
- Après matérialisation des impacts attendus.

L'objectif de ce référentiel est d'aider les décideurs et les parties prenantes concernées à identifier de manière structurée l'ensemble des finalités potentielles relatives au capital immatériel qui pourront être adressées, et constituent des facteurs amplificateurs des objectifs classiques d'une politique publique, sous forme d'un « effet de levier ».

Ce référentiel est le fruit d'une réflexion sur les besoins que peut avoir l'ensemble des bénéficiaires d'une politique publique (citoyens, entreprises, territoires, institutions, etc.), quel que soit le domaine concerné (santé, éducation, économie, environnement, etc.), et avec l'ambition de pouvoir s'appliquer indépendamment du niveau de décision (ministère, région, commune, etc.).

Après s'être approprié les normes et référentiels proposés par les organismes internationaux, un référentiel spécifiquement adapté au contexte marocain a été élaboré.

Structuré en sept axes (capital humain, capital social, capital institutionnel, socle des valeurs, développement durable, capital culturel, image et rayonnement du Maroc), eux-mêmes déclinés en finalités et en sous-finalités, ce référentiel a pour ambition de constituer un « noyau dur » aussi exhaustif que possible. Cependant, le décideur, en fonction des spécificités de la politique qu'il élabore ou évalue, peut naturellement l'affiner, afin de l'adapter à ses propres objectifs.

Le principe d'une politique publique étant de répondre à un besoin de la société, en déclinant les objectifs définis en réalisations afin d'obtenir un impact sur la problématique identifiée, il convient de définir des modalités qui permettront la mise en œuvre de la politique décidée. À ces objectifs, correspondent donc des moyens (humains, financiers, etc.), qui sont alloués, et des réalisations à mener, qui doivent avoir un impact sur la problématique initiale.

Selon cette approche, une politique est performante, si elle est à la fois pertinente, cohérente, efficiente et durable, ces critères permettant de mesurer cette performance à chaque maillon de la chaîne conduisant de l'identification des besoins à l'impact visé. Leur évaluation suppose la mise en place d'indicateurs associés aux moyens d'une part, et aux résultats d'autre part.

Enfin, ce référentiel propose également un outil d'auto-analyse, afin de permettre au décideur de mesurer (et d'ajuster le cas échéant) le niveau de prise en compte des finalités du capital immatériel et le niveau d'application effective des facteurs clés de succès proposés, au moment de l'élaboration, puis de la mise en œuvre de sa politique. La notion d'évaluation prise en compte ici peut contribuer à la validation d'une politique ou servir de support de contractualisation.

Référentiel de prise en compte du Capital Immatériel dans les politiques publiques

Axe 1 : Capital Humain

1.1 - Permettre à tous les citoyens de satisfaire leurs besoins essentiels

Garantir un accès universel aux services de base, à un coût abordable (eau potable, électricité, connectivité physique et numérique, ...)

Garantir l'accès pour tous aux produits de base (aliments, vêtements, ...)

Garantir l'accès à un logement décent

Permettre l'accès à un revenu décent

Assurer un cadre de vie sain, propre, sécurisé

Garantir la sécurité des biens et des personnes

1.2 - Permettre aux citoyens d'être en bonne santé physique et psychologique

Assurer une prévention efficace des citoyens vis-à-vis des risques sanitaires

Garantir l'accès aux soins à tous

Améliorer l'offre de soins disponible (étendue des traitements et qualité)

Promouvoir et développer la médecine du travail

1.3 - Développer les capacités des citoyens tout au long de la vie afin qu'ils puissent s'adapter de manière continue et s'intégrer au monde du travail

Eradiquer l'analphabétisme (y compris l'analphabétisme numérique)

Améliorer la qualité des systèmes d'enseignement et de formation et en faciliter l'accès

Favoriser l'accès aux formations supérieures porteuses

Favoriser l'employabilité des citoyens

Renforcer la capacité d'apprentissage, d'adaptation et d'innovation de chacun

Développer un environnement du travail souple

Développer l'esprit d'entrepreneuriat

Encourager et capitaliser sur l'expertise

Maintenir et développer les capacités d'insertion et de réinsertion professionnelle

1.4 - Permettre aux citoyens d'accéder au bien être

Développer l'accès aux loisirs, au sport et à la culture

Développer la reconnaissance et la valorisation des réalisations individuelles

Renforcer la fierté d'appartenance à un groupe social

Favoriser la créativité et l'innovation

Axe 2 : Capital Social

2.1 - Garantir l'égalité des chances et un accès équitable aux droits

Garantir un accès équitable aux droits fondamentaux (Education, Liberté, Sécurité, ...)

Garantir l'accès à une Justice juste et équitable

Garantir l'égalité des chances quel que soit l'origine sociale, le sexe, le lieu de vie, le territoire d'origine

Lutter contre toute forme de discrimination pour l'accès à l'emploi

2.2 - Réduire les inégalités et combattre l'exclusion sociale

Favoriser la mobilité sociale

Autonomiser les populations touchant des faibles revenus

Lutter contre les facteurs d'exclusion sociale (notamment liés au genre, à l'âge, au handicap, à la religion, aux territoires géographiques, ...)

Réduire les inégalités entre les territoires (accès aux services)

Faciliter l'implication et l'intégration des populations vulnérables ou à besoins spécifiques (handicapés, personnes âgées...)

Faciliter l'intégration des populations immigrées et en faire un levier d'enrichissement social

2.3 - Parvenir à l'égalité entre les sexes et autonomiser toutes les femmes

Mettre fin à toutes les formes de discrimination envers les femmes

Donner aux femmes le droit aux mêmes ressources économiques telles que les terres et la propriété

Favoriser l'accès des femmes au travail rémunéré, à l'éducation et à la propriété

Œuvrer pour l'occupation des postes de responsabilité par des femmes

2.4 - Favoriser l'implication et la participation de tous dans la vie de la Société

Faciliter la constitution et le fonctionnement des institutions représentatives des citoyens (partis, syndicats, fédérations professionnelles et associations de la société civile)

Favoriser l'implication des institutions représentatives des citoyens aux différentes étapes de construction des projets de société et au moment de leur évaluation

2.5 - Améliorer le vivre ensemble

Favoriser la mise en œuvre d'un dialogue civique au sein de la société

Favoriser les mécanismes de concertation entre les différentes parties prenantes de la société

Favoriser les mécanismes pacifiques de résolution de conflits

2.6 - Généraliser le socle de protection sociale

Généraliser l'accès à l'assurance maladie

Consolider et généraliser le système de retraite

Mettre en œuvre des filets de sécurité efficaces pour les citoyens

Renforcer les mécanismes de solidarité entre les citoyens

Axe 3 : Capital Institutionnel

3.1 - Consolider l'état de droit

Garantir l'effectivité de l'application des Lois et Réglementations

Garantir la sécurité des biens et des personnes

Garantir une justice équitable et accessible à tous

Combattre l'impunité (les zones de non droit)

3.2 - Assurer une architecture institutionnelle claire et cohérente

Veiller à la simplification du fonctionnement de l'Administration au service des citoyens

Clarifier les rôles et responsabilités des différents intervenants publics et des citoyens

3.3 - Assurer un accès à des services publics de qualité

Garantir l'accès à des services publics de qualité pour tous les citoyens

Uniformiser et simplifier et fluidifier les procédures publiques (notamment dans une logique de dématérialisation)

3.4 - Améliorer l'efficacité et la gouvernance de l'administration et des politiques publiques

Développer et pérenniser le savoir-faire de l'administration publique

Orienter l'action publique sur les résultats

Renforcer l'efficacité des institutions et des processus administratifs

Assurer la transparence dans la gestion des affaires publiques

Lutter contre la corruption

Responsabiliser les acteurs publics (reddition des comptes)

Axe 4 : Socle des valeurs

4.1 - Consolider et promouvoir les valeurs individuelles partagées

Promouvoir / Développer le sens de la responsabilité

Renforcer les comportements éthiques et déontologiques

Promouvoir les valeurs de tolérance, ouverture et respect de l'autre

Promouvoir la valeur travail – la méritocratie

Développer l'esprit d'initiative

Promouvoir les valeurs liées à au respect et à la préservation de son environnement (au sens large et pas seulement écologique)

4.2 - Consolider et promouvoir les valeurs communautaires partagées

Renforcer le sentiment d'appartenance à la Nation

Promouvoir les valeurs de citoyenneté

Promouvoir la famille (comme structure sociale)

Promouvoir et capitaliser sur les valeurs marocaines ancestrales positives (partage, hospitalité, solidarité, spiritualité, ...)

Axe 5 : Développement Durable

5.1 - Améliorer l'efficacité d'utilisation des ressources rares

Améliorer / Favoriser l'efficacité énergétique

Améliorer / Favoriser l'efficacité d'utilisation de la ressource Eau

Assurer / Contribuer la protection et le renouvellement des terres agricoles

Assurer / Contribuer à une exploitation durable des ressources foncières

5.2 - Promouvoir des modèles de développement innovants circulaires permettant une utilisation plus optimale des ressources

Renforcer les capacités d'innovation et encourager l'innovation pour répondre aux contraintes de durabilité

Développer des ressources alternatives (énergies renouvelables, ressources hydriques non conventionnelles, ...)

Développer des filières de recyclage et valorisation propres à chaque gisement (plastique, métaux, papier, ...)

5.3 - Préserver l'environnement

Limiter la pollution

Encourager les industries, entreprises et consommateurs à recycler leurs déchets et à en réduire le volume

Protéger et restaurer les écosystèmes liés à l'eau, notamment les forêts, les montagnes, les zones humides et les rivières

Préserver les ressources naturelles

Favoriser les initiatives permettant de limiter la hausse des températures

Promouvoir les activités respectueuses de l'environnement

Protéger et développer la biodiversité

5.4 - Assurer un développement socialement équitable

Favoriser un accès équitable aux ressources naturelles et notamment aux ressources rares

Elargir la base des acteurs créateurs de richesse (et notamment les femmes, les personnes handicapées, les TPE, les coopératives, ...)

Favoriser un développement qui profite aux individus

5.5 - Garantir un développement économiquement efficace

Promouvoir des modèles économiques durables (flexibles, évolutifs, adaptables)

Lier la performance économique à la performance sociale dans les projets de développement

Promouvoir le renforcement de la Responsabilité Sociale des entreprises

Axe 6 : Capital Culturel

6.1 - Promouvoir et valoriser la culture

Préserver et développer les savoir-faire spécifiques marocains

Préserver et promouvoir la mémoire historique et culturelle du pays

Valoriser le patrimoine culturel des régions et territoires

Préserver et valoriser la diversité des cultures

Promouvoir les événements à caractère culturel et artistique

6.2 - Faciliter l'accès à la culture sur l'ensemble du territoire et pour tous

Promouvoir la participation de tous à la vie culturelle, à la création culturelle sur toutes ses formes, sa diffusion et son accessibilité

Promouvoir l'accès aux biens, services et aux espaces culturels

Protéger et mettre en valeur le patrimoine et les expressions culturelles

6.3 - Faire de la culture un levier de développement

Faire de la culture un moteur de développement économique

Développer les nouveaux métiers culturels

Développer les écosystèmes et les filières culturelles

Intégrer la culture dans le système d'éducation

Intégrer la culture dans les politiques visant la jeunesse

Valoriser les initiatives et les talents culturels et artistiques

Mobiliser les financements publics et privés en faveur de l'industrie de la culture

Axe 7 : Image et Rayonnement du Maroc

7.1 - Améliorer l'image perçue du Maroc par les citoyens Marocains

Améliorer l'image perçue par les citoyens marocains de leur pays

Sensibiliser, responsabiliser et mobiliser les citoyens marocains autour de l'image de leur pays

7.2 - Renforcer l'attractivité du Maroc

Construire et nourrir la marque « Maroc » autour d'attributs forts

Renforcer l'attractivité du Maroc comme destination touristique, sportive et culturelle

Renforcer l'attractivité du Maroc comme destination privilégiée pour les IDE et pour l'implantation des hubs régionaux

7.3 - Favoriser le rayonnement du Maroc dans le monde

Encourager et promouvoir les succès nationaux (artistes, sportifs, chercheurs, ...)

Mettre en valeur les compétences marocaines à l'étranger

Favoriser le Rayonnement du Maroc sur le plan gastronomique, artisanal, culturel, ...

Promouvoir et faire rayonner le modèle culturel marocain à l'international

Promouvoir le « Made in Morocco » à l'échelle internationale (promotion des exportations marocaines)

7.4 - Faire du Maroc un acteur de référence au niveau Régional et international

Intégrer le Maroc dans les systèmes géopolitiques et géoéconomiques internationaux

Renforcer le rôle du Maroc dans la coopération Sud / Sud

Renforcer les interactions politiques avec les autres pays (Diplomatie parlementaire et économique)

Développer les investissements du Maroc à l'étranger, notamment en Afrique

Valoriser le rayonnement du Maroc sur le plan religieux et spirituel

Annexe 3 : Tableau de bord stratégique

Volets/Indicateurs	Valeur actuelle de l'indicateur ¹³	Source
Axe 1 : Développement Humain		
1. Taux d'activité des femmes en milieu urbain	17,80% (2015)	HCP
2. Taux de chômage des jeunes (15-24 ans) en milieu urbain	39% (2015)	HCP
3. Taux d'analphabétisme	32% (2014)	HCP
4. Taux de scolarisation des jeunes filles (12-14 ans) en milieu rural	68,8% (2015-2016)	MEN
5. Taux de scolarisation d'enfants à besoins spécifiques	34,7% (2009)	HCP
6. Proportion des travailleurs dans les secteurs liés à l'économie du savoir (%)	6,8% (2014)	OIT
7. Durée hebdomadaire de lecture par habitant	14 mn (2014)	HCP
8. Nombre de médecins par habitant	6,2 (2014)	Ministère de la Santé
9. Part des paiements directs des ménages dans le financement de la santé	53,6% (2010)	HCP
10. Espérance de vie en bonne santé après 60 ans	19,4 (2006)	HCP
Axe 2 : Cohésion Sociale		
11. Progrès social et bien être	59,56 / 81 ^{ème}	Social Progress index
12. Nombre de journées perdues dans le cadre conflits collectifs du travail	267'656	Ministère de l'emploi
13. Droits fondamentaux	84 ^e /99	World Justice Project
14. Egalité Femmes/Hommes	139 ^e	Gender Gap Index
15. Inégalités : indice de GINI	0,388 (2014)	HCP
16. Sécurité	44 ^e	Rule of Law index 2014

17. Perception de la corruption	88 ^e	Transparency International
18. Taux de participation aux élections	53%	Elections Communales 2015
19. % de femmes au parlement	13,17%	-

Axe 3 : Efficacité des Institutions et Gouvernance Responsable

20. Gouvernance	14/52	Index Ibrahim pour la gouvernance africaine
21. Efficacité de la justice	52/99	WEF
22. Respect des libertés syndicales		Département de l'emploi
23. Climat des Affaires	71/189	Doing Business
24. E-gov	82 ^e	United Nations E-Government Survey

Axe 4 : Socle et Dynamique Culturelle

25. Nombre de tués dans les accidents de la route	3 555	CNPAC
26. Part du budget de l'Etat allouée à la culture	0,3%	MEF
27. Artisanat : Valeur ajoutée / Chiffre d'Affaires	59,5%	Département de l'artisanat

Axe 5 : Dynamique Economique

28. PIB par habitant	3 199 \$	HCP
29. Taux de croissance du PIB	4,5%	HCP
30. ICOR	7,5	HCP
31. Capital Immatériel / Richesse Globale	68,9%	Calculé
32. Nombre d'emplois/point de croissance	8 750	HCP
33. Dette publique/PIB	64% (2015)	BAM
34. Capitalisation boursière/PIB	47,9% (2014)	BAM
35. Part de l'industrie dans le PIB	17%	HCP

36. Logistique	62 ^e	Log. perf. index
37. Connectivité (IT)	42/50	Gl. Conn. Ind.
38. Compétitivité	72	GCI (WEF)
Axe 6 : Environnement et Durabilité		
39. Epargne Nette Ajustée (en % du PNB)	14,83% (2013)	Calculée
40. Classement Performances Climatiques	10 ^e	Climate Performance Index
41. Ressources en eau par habitant	700 m ³	Département de l'Eau
42. Part des capacités électriques à base d'énergies renouvelables	32%	Calculée
Axe 7 : Rayonnement		
43. Entreprises étrangères enregistrées à CFC	101	Casablanca Finance City
44. Nombre annuel de touristes (en millions)	10,4 (2015)	Ministère du Tourisme
45. Classement des universités	1 (top 500)	Shanghai
46. Etudiants étrangers au Maroc	A évaluer	-
47. Pays sans visa	58	Passport Index
48. Médailles olympiques (été)	21	CIO
49. Classement football	54	FIFA

Annexe 4 : Références bibliographiques

Rapport et avis du CESE

- « Richesse globale du Maroc entre 1999 et 2013 : le capital immatériel, facteur de création et de répartition équitable de la richesse nationale », décembre 2016.
- « Pour une nouvelle charte sociale », Avis n°AS 1/2011, Novembre 2011.
- « Emploi des Jeunes », Avis n°AS 2/2011, Décembre 2011.
- « Inclusion des jeunes par la culture », Avis n°AS 3/2012, mars 2012.
- « Économie verte : opportunités de création des emplois et des richesses », Avis n°AS 4/2012, mars 2012.
- « Respect des droits et l'inclusion des personnes en situation de handicap », Avis n°AS 5/2012, juillet 2012.
- « La commande publique, levier stratégique de développement économique et social », Avis n°AS 7/2012, Septembre 2012.
- « La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique. Concrétiser l'égalité entre les femmes et les hommes, une responsabilité de tous : concepts, recommandations normatives et institutionnelles », Avis n°AS 8/2012, novembre 2012.
- « Avis sur le Projet de loi-cadre n°99-12 portant sur la charte nationale de l'environnement et du développement durable », Saisine n°1/2012, novembre 2012.
- « Gouvernance des services publics », Avis n°AS 13/2013, 2013.
- « Les soins de santé de base : vers un accès équitable et généralisé », Avis n°4/2013, 2013.
- « Les lieux de vie et action culturelle », Avis n°AS 10/2013, 2013.
- « L'Apprentissage Tout au Long de la Vie-Une Ambition marocaine », Avis n°AS 12/2013, 2013.
- « Le Nouveau Modèle de Développement pour les Provinces du Sud », Octobre 2013.
- « Gouvernance par la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc : levier fondamental de développement durable », Avis n°AS 15/2014, Mars 2014.
- « Cohérence des politiques sectorielles et Accords de libre échange : fondements stratégiques pour un développement soutenu et durable », Avis n°AS 16/2014, Avril 2014.
- « L'école, les nouvelles technologies et les paris culturels », Avis n°AS 17/2014, Juillet 2014.

- « La gestion et le développement des compétences humaines : levier fondamental de réussite de la régionalisation avancée », Avis n°AS 11 /2013, 2013.
- « La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique. Les discriminations à l'égard des femmes dans la vie économique : réalités et recommandations », Avis n°AS 18/2014, novembre 2014.
- « Economie Sociale et Solidaire : un levier pour une croissance inclusive », Avis n°AS 19/2015, Février 2015.
- « L'Economie de la culture », Avis n°AS 25/2016, Juin 2016.
- « Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable », Auto-Saisine n°30/2017, 2017.
- « La protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociale », avis n°34/2018, 2018.
- « Réussir la transition vers des villes durables », avis n°32/2017, 2018.
- « Développement du monde rural, défis et perspectives », avis n°29/2017, 2017.
- « Une nouvelle Initiative nationale intégrée pour la jeunesse marocaine », saisine n°24/2018, 2018.
- « Rapports annuels du CESE », 2015,2016, 2017.

Rapports Nationaux

- Rapport « 50 ans de développement humain & perspectives 2025 », Janvier 2005.
- Rapport de la commission consultative de la régionalisation sur « la régionalisation avancée », Mars 2011.
- Vision stratégique pour la réforme de l'Ecole marocaine (2015-2030) du Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, Mai 2015.

Rapports et Etudes nationaux et internationaux

- Ministère de l'Économie et des Finances, « La décennie des réformes et du progrès : pour un Maroc moderne et solidaire 1999-2009 », 2009.
- Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « Economie créative, Panorama et Potentiel », Avril 2016.
- Conseil National des Droits de l'Homme, « Pour un droit égal et équitable à l'éducation et à la formation », Série contribution au débat public, 2015.
- Haut-Commissariat au Plan, « Prospective Maroc 2030 », 2007.
- Haut-Commissariat au Plan, « Etudes sur quelques aspects du capital humain au Maroc », Décembre 2015.

- Institut Royal des Etudes Stratégiques, « L'ordre sociopolitique et la confiance dans les institutions du Maroc. Programme d'études - Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ? », janvier 2010.
- Institut Royal des Etudes Stratégiques, Atlas graphique : Programme d'études « Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ? », mars 2012.
- OCP Policy Center, « Maroc - Stratégie de croissance à l'Horizon 2025 », 2015.
- Parlement et Démocratie au vingt-et-unième siècle : http://www.ipu.org/PDF/publications/democracy_fr.pdf

Enquêtes et Statistiques

- Haut-Commissariat au Plan, « Enquête Nationale Démographique », 2009-2010.
- Haut-Commissariat au Plan, « Enquête nationale sur le bien-être : Principaux résultats », octobre 2012.
- Haut-Commissariat au Plan, « Présentation des résultats du Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2014 », Octobre 2015.
- Haut-Commissariat au Plan, « Rapport national sur la réalisation par le Maroc des Objectifs du millénaire pour le développement », Décembre 2015.