



تقرير تركيبى عن أشغال اللقاء العلمي مع الدكتور محمد الريح " قراءة في النموذج التنموي الجديد "

شهدت القاعة الكبرى برحاب وزارة الاقتصاد و المالية - قطاع إصلاح الإدارة - فعاليات اللقاء العلمي مع الدكتور محمد الريح حول قراءة في النموذج التنموي الجديد، وذلك يومه الخميس 17 يونيو 2021. و قد استهل اللقاء بكلمة لرئيس المرصد المغربي للإدارة العمومية السيد إبراهيم زياني الذي رحب بالمشاركين في فعاليات هذا اللقاء سواء بشكل حضوري أو عن بعد باستعمال تكنولوجيا الاتصال، ليعلن بذلك استئناف المرصد لأنشطته بشكل حضوري بعد مرحلة الاكتفاء فقط بتنظيمها عن بعد وبتقنية السمعى البصري طيلة فترة الحجر الصحي الشامل المرتبط بتداعيات جائحة كورونا. وتجدر الإشارة إلى أن المرصد المغربي للإدارة العمومية اعتاد على تنظيم مثل هذه التظاهرات العلمية مساهمة منه في إغناء النقاش حول موضوعات تهتم الإدارة العمومية المغربية وآفاق تطويرها.

وقد شرف تنشيط هذا اللقاء الأستاذ المحاضر الدكتور محمد الريح وهو خبير اقتصادي مختص في القانون الجبائي وأستاذ بالمعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات، سبق له أن تقلد عدة مسؤوليات إدارية وتربوية منها رئاسته لجامعة الحسن الأول بسطات، وله العديد من المقالات والمساهمات حول المنظومة الضريبية بالمغرب.

في البداية تناول المحاضر موضوع النموذج التنموي الجديد بالتساؤل عن ما إذا كان المغرب يتوفر على نموذج تنموي في الأساس يستدعي معه البحث عن آخر نوعي و جديد، حيث ذكر في هذا الصدد بالمحطات التي عرفها سؤال التنمية بالمغرب منذ الاستقلال و بداية سياسة المخططات التنموية في سنة 1960 (كالمخطط الخماسي (1960-1964) والمخطط الثلاثي (1965 - 1968) وغيرها....الخ. وانتهاء بالتحول الذي شهده الاقتصاد الوطني وانفتاحه على اقتصاد السوق، وما تلا ذلك من تداعيات فرضتها العولمة حيث تميزت المرحلة الأخيرة باعتماد السياسات القطاعية (كالمغرب الأخضر والمغرب الرقمي والمغرب الأزرق....الخ).

إن التفكير في وضع النموذج التنموي الجديد في هذه الظرفية فرصة لإعادة إحياء السؤال و تجديد التفكير فيه، يقول المحاضر، ولن تكون القراءة لهذا النموذج إلا تثميناً وإغناء واستشراقاً للمستقبل فلتجويد

أي عمل ذي طابع عام لا بد من مسابرة بالنقد البناء و المشاركة في مناقشة مضامينه، وبالتالي، وبحسب الأستاذ الرهج، فتقرير اللجنة المكلفة بإعداد هذا النموذج لم يتطرق بشكل مفصل إلى أصل الخلل وعوامل النكوص ولم يحلل بشكل مستفيض الحصيلة السلبية للمبادرات التنموية السابقة التي تحتاج، بحسب قوله، إلى تقويم مرجعي وفني. كما أضاف السيد الرهج إلى أن مضمون التقرير الذي يتحدث عن المغرب القوي رهين بالمجتمع القوي هو محصلة طبيعية تحتم علينا جميعا الوقوف عليها، وعلى المجتمع بقواه الحية، وبشكل إرادي و تفاعلي، التعبئة إلى جانب الدولة لتحقيق الأهداف التي جاء بها التقرير.

بعد ذلك، استطرده السيد محمد الرهج بعرض أهم المحاور الاستراتيجية التي جاء بها التقرير بشكل مفصل بالتحليل و الاستنتاج. حيث قدم إلى الحضور وبشكل مركز أهم الموضوعات التي استرعت اهتمام واضعي النموذج الجديد وهي على الشكل التالي :

المحور الأول : اقتصاد منتج ومتنوع يخلق القيمة المضافة وفرص التشغيل.

أكد الأستاذ المحاضر على أن إشكاليات الاقتصاد الوطني لازالت تطرح بحدة و يجب الانتهاء من وضع يغلب عليه الطابع الريعي والذي أضحي أداة توغلت لتشمل مجالات أخرى سياسية كانت أو تدبيرية، فالقضاء على الفساد وتحقيق النزاهة وربط المسؤولية بالمحاسبة واعتماد مبادئ الحكامة الجيدة في التدبير العمومي، كلها أوراش رئيسية لانطلاق حقيقي للنموذج الذي نطمح إليه.

المحور الثاني: تقوية وتعزيز الرأسمال البشري وإعداده للمستقبل

أشار الأستاذ الرهج إلى الترابط الحاصل بين هذا المحور وسابقه، ففي غياب شروط خلق اقتصاد منتج وفعال قد تستفحل أماننا ظواهر قد تهدم الرأسمال البشري الذي نتوفر عليه وتجعل جميع الجهود القائمة حاليا من تكوين وتأطير وإعداد للكفاءات والنخب غير ذات جدوى، وأعطى لذلك مثلا بظاهرة هجرة الكفاءات والأدمغة إلى الخارج، ففي الوقت الذي يعاني فيه المغرب خصاضا في أطره الطبية والشبه الطبية، نلاحظ نزوحا للخريجين الجدد من الأطباء والمرضى إلى الخارج كلما أتاحت لهما الفرصة لذلك.

المحور الثالث: فرص لإدماج الجميع وتوطيد الرابط الاجتماعي

لقد كشفت أزمة كورونا إلى أي حد أصابت الهشاشة والضعف شريحة واسعة من المواطنين ، وقد تبين ذلك في الإحصائيات المتعلقة بطالبي الدعم الاستثنائي والخاص بالجائحة، وبالتالي أضحي ورش الحماية الاجتماعية للمغاربة أكثر استعجالا من ذي قبل، والذي يتطلب تنزيله بشكل واقعي وجدي تعبئة هامة للموارد البشرية والمالية بشكل يضمن حمايتهم وضمان حقهم في الولوج إلى الشغل والتعليم والصحة.

المحور الرابع: مجالات ترابية يقظة تحتضن الدعامات التنموية

عرج السيد المحاضر إلى التذكير بأهمية سياسة اللامركزية واللاتركيز والاهتمام بالجهات والعمالات والجماعات، اعتبارا للدور الأساسي الذي يمكن أن تلعبه في خلق ديناميات ترابية والاستجابة للحاجيات الأنوية للسكان، وبالتالي فالإدارة الترابية في أمس الحاجة إلى المزيد من الاستقلالية حتى تستطيع اتخاذ القرارات المناسبة واخذ المبادرات التنموية المطلوبة .

بعد ذلك، استعرض الأستاذ الدعامات التي يقترحها التقرير لتحقيق هذا النموذج الجديد وهي :

❖ الاستفادة من الانتقال الرقمي؛

❖ إدارة قوية ومواكبة؛

❖ تمويل مخرجات النموذج التنموي الجديد؛

❖ الاهتمام بمغاربة العالم؛

❖ مراجعة الشراكات الدولية للمغرب.

وفي معرض حديثه عن التدابير المقترحة لتمويل هذا النموذج، أكد الأستاذ على أن ما قدمته اللجنة لم يدمج مخرجات المناظرة الوطنية حول النظام الجبائي ولم يتطرق إلى إصلاح المنظومة الجبائية والذي بات مستعجلا، فبحسب المحاضر، أصبح من اللازم القطع مع الامتيازات الضريبية التي يتيحها النظام الحالي لبعض المقاولات دون انعكاس إيجابي ملحوظ على النسيج الاقتصادي الوطني. كما انتقد بحدة المقترحات التي جاء بها التقرير بشأن إمكانية اللجوء للاقتراض نظرا للوضع الكارثي الحالي للمديونية الخارجية والتي بلغت 1000مليار درهم .

وفي هذا الإطار يقترح المحاضر كإجراء توسيع الوعاء الضريبي ومحاربة كافة أشكال التملص والتهرب الضريبيين والبالغة 4 مليار درهم وإلغاء ومراجعة نظام الامتيازات الضريبية المشار إليها آنفا، حيث اعتبر مسألة الحفاظ على السيادة في مجال التمويل لهذا البرنامج وتجنب المزيد من الاستدانة مبدأ استراتيجيا إذ أن القدرة على تعبئة الموارد المالية بالإصلاحات الضريبية ممكنة وآمنة.

وفي الختام، تطرق السيد المحاضر لما أولاه التقرير لمغاربة العالم من إشارة بالنظر للدور الهام الذي يقومون به لفائدة الاقتصاد الوطني من توفير للعملة الصعبة بحوالي 60 مليون يورو محتلا بذلك الرتبة الثالثة في مصادر التمويل. وفي هذا الصدد يمكن تعبئة الطاقات التي يتوفر عليها بلادنا من خبرات وأطر متواجدة في المهجر.

كما أشار إلى ضرورة مراجعة الاتفاقيات الدولية التي وقعها المغرب واتفاقيات التبادل الحر في أفق تقييم مردوديتها وانعكاساتها على الاقتصاد الوطني ومن ضرورة توسيع هذه الشراكات لتشمل كل قارات العالم، ونوه بإشارة التقرير إلى مقترح يقتضي وضع إطار مرجعي موحد يجمع الفاعلين الأساسيين في تنزيل المشروع ويوجه مبادراتهم على شكل “ الميثاق الوطني للتنمي ” .

بعد عرض الأستاذ المحاضر، أعطى السيد ابراهيم زياني رئيس الجلسة الكلمة للمشاركين للتعبير عن وجهات نظرهم، والتي تراوحت ما بين تدخلات توضيحية وتفصيلية لما تم التطرق إليه، وأخرى

عبارة عن تساؤلات لإغناء مزيد من النقاش ، وقد بلغت هذه المداخلات 12 تدخل يمكن تلخيص مضامينها على الشكل التالي :

- ❖ أدوار ومهام القطاع الخاص في تنزيل مقتضيات النموذج الجديد؛
- ❖ إشكالية الثقة في المؤسسات وتساؤلات عن المسؤولين عن مهمة تنزيل النموذج الجديد؛
- ❖ أدوار الطبقة المتوسطة في تفعيل التصورات الجديدة؛
- ❖ جدوى النموذج التنموي في غياب عدم تضمينه لخلاصات المناظرات السابقة بخصوص الإصلاح الضريبي؛
- ❖ تساؤلات حول الاستثناء المغربي، إن كان هذا النموذج فريد وخاص بالمغرب أم توجد تجارب مماثلة له في دول أخرى، وهل من ضمانات لحسن التنفيذ؛
- ❖ أسئلة حول مساهمات الأحزاب السياسية في صياغة هذا المشروع؛
- ❖ وضعية التقييم للبرامج والمشاريع والسياسات العمومية؛
- ❖ التقائية السياسات العمومية في تنزيل أي مشروع جديد؛
- ❖ هيمنة التوجه الاقتصادي في إعداد التقرير وشبه غياب للبعد الثقافي.

وفي معرض رد الأستاذ محمد الرهج عن أسئلة المتدخلين المتنوعة، ذكر المحاضر بأن التنمية مجال واسع ويجب أن يتم تناوله بمقاربات متعددة، وأي غياب لأسئلة العمق أثناء تناولها في التحليل والنقاش من شأنه أن يعطي مخرجات ناقصة، من بينها ضرورة تعويد ثقافة التقييم للبرامج والمشاريع في كافة مراحلها حتى تتمكن من القيام بالتشخيص بشكل جيد. وبخصوص المذكرات والمساهمات المرفوعة للجنة إعداد التقرير، فقد استرعى انتباهه ما قدمه الاتحاد العام لمقاولات المغرب من تدابير إجرائية وأكثر واقعية بالمقارنة مع ما قدمته الأحزاب السياسية من مقترحات .

كما استرسل في الإجابة عن سؤال حول دور الدولة والذي يعاد طرحه من جديد بعد أفول التوجهات النيوليبرالية وتراجعها، حسب قوله، وبالتالي فالمغرب اليوم مطالب بتقوية دور الدولة مع إعطاء المجتمع القدرة على صياغة المبادرات الإصلاحية والتعبير عنها. كما أن أسئلة التمثيلية والديمقراطية ليست مرتبطة بالضرورة بالقدرة على بلوغ التنمية والنموذج هو دولة جمهورية الصين الشعبية التي يحكمها نظام شمولي .

وفي ختام رده ، أكد الأستاذ كذلك على الوضع المقلق للنظام الضريبي الحالي بحيث أن 73% من الشركات فقط تؤدي 50% من الضريبة على الشركات ، و76% من المستخدمين يؤدون فقط 73% من الضريبة على الدخل ، وبالتالي فإن إصلاح المالية العمومية بتعبئة الموارد المالية وتنويع مداخل الدولة ضرورة قصوى من أجل تفعيل التدابير التي جاء بها تقرير النموذج التنموي الجديد .

تقرير تركيبي من إنجاز ياسين الضوو،
خريج السلك العالي للمدرسة الوطنية للإدارة

(30 يونيو 2021)

الملاحق:

- موجز مستخلص من التقرير بالفرنسية من إعداد ذ. الرهج
- لائحة المشاركين في اللقاء

Le nouveau modèle de développement

Présentation/Pr Mohamed RAHJ

17/06/2021

1- Etat des lieux et diagnostic :

Le rapport aborde dans un premier temps la démarche et la méthodologie suivie par la commission spéciale du modèle de développement (CSMD) et présente un diagnostic articulé autour des quatre freins au développement :

- Manque de cohérence verticale entre la vision et les politiques publiques et manque de convergence horizontale entre ces politiques
- Lenteur de la transformation structurelle de l'économie (économie de la rente, régulation insuffisante ...)
- Capacité limitée du secteur public de conception et de mise en œuvre des politiques et services publics de qualité (faible consultation des citoyens et des territoires, faible suivi, quasi-absence d'évaluation...)
- Un sentiment d'insécurité et d'imprévisibilité qui limite les initiatives (manque de confiance, arbitraire, bureaucratie...)

2- Que propose le rapport ?

2-1- « Etat fort et société forte » :

De prime abord, le texte nous propose un « **Etat fort et une Société forte** » en vue de relever les défis actuels et futurs et en apporter des solutions aux freins qui bloquent le développement économique et social du pays. C'est dans cet esprit qu'est proposé « un cadre de confiance et de responsabilité articulée autour de 5 composantes, adossé à des valeurs et à des institutions, qui viennent en grande part répondre de manière directe où transverses aux nœuds systémiques identifiés dans le diagnostic ». Il s'agit entre autres de garantir :

- Une justice protectrice des libertés et source de sécurité
- Une vie publique marquée par la probité et l'exemplarité en matière d'éthique
- Des institutions de gouvernance économique indépendante et effective
- Reddition des comptes, évaluation systématique et accès à l'information
- Une participation citoyenne renforcée pilier de la démocratie représentative et participative

2-2- Axes stratégiques de transformation :

Le rapport propose quatre axes stratégiques de transformation pour atteindre les objectifs du nouveau modèle de développement, et chaque axe est décliné en plusieurs choix stratégiques :

Axe 1 : une économie productive et diversifiée créatrice de valeur et d'emplois de qualité.

Cet axe s'appuie sur les choix stratégiques suivants :

- Sécurisation de l'initiative entrepreneuriale
- Orientation des acteurs économiques vers les activités productives
- Réalisation du choc de compétitivité
- Établissement d'un cadre macroéconomique au service de la croissance

- Émergence d'une économie sociale comme secteur économique

Axe 2 : Renforcement du capital humain :

Pour faire participer tous les Marocains au développement de leur pays et à son intégration dans l'économie du savoir et de l'immatériel, le rapport propose les choix suivants :

- Une éducation de qualité pour tous
- Un enseignement universitaire axé sur la performance
- Un service de santé de qualité

Axe 3 : Inclusion de tous

« Toutes les populations doivent être incluses dans l'effort collectif, principalement à travers la participation et l'accès égal aux opportunités économiques à travers la protection sociale et à travers l'ouverture et l'acceptation de la diversité de la société marocaine ». Pour ce faire le rapport préconise les choix suivants :

- Égalité des genres
- Inclusion et épanouissement des jeunes.
- Mobilisation de la diversité culturelle
- Mise en place d'un socle de protection sociale qui renforce la résilience et l'inclusion et matérialise la solidarité entre les Marocains

Axe 4 : des territoires durables et résilients, lieux d'ancrage de développement

« De réceptacle final de politiques conçues au niveau central, les territoires doivent devenir le lieu d'élaboration d'ancrage et de portage des politiques publiques. » pour réussir ce Maroc des régions, le rapport liste les choix suivants :

- Émergence d'un Maroc des régions prospères et dynamiques
- Réorganisation innovante des échelons territoriaux
- Aménagement intégré des territoires (habitat, mobilité...)
- Préservation des ressources naturelles et résilience au changement climatique
- Préservation des ressources en eau (valorisation et gestion plus rigoureuse de sa rareté)

2-3- Les leviers de changement :

Pour l'amorçage du modèle de développement et l'accompagnement de sa mise en œuvre le rapport propose cinq leviers :

2-3-1- Le numérique :

À la lecture du rapport, le numérique se présente comme « un véritable levier de changement et de développement. Il convient de lui accorder un intérêt particulier au plus haut niveau de l'Etat comme catalyseur de transformation structurante et à fort impact. »

Cinq principaux défis sont à relever :

- Adopter une stratégie de transformation numérique portée à haut niveau
- Mettre à niveau les infrastructures numériques de haut débit et très haut débit fixe et mobile et leur extension à l'ensemble du territoire assurant un droit d'accès à tous les citoyens
- Développer des plateformes numériques pour tous et accélérer la digitalisation de l'administration
- Former des compétences en nombre suffisant
- Parachever le cadre légal visant à assurer la confiance numérique des utilisateurs et la souveraineté numérique du royaume

2-3-2- L'appareil administratif :

Il est considéré comme « porteur et cheville ouvrière de la mise en œuvre d'une partie importante des chantiers en collaboration avec les autres acteurs et dont la capacité à porter ces chantiers tant au niveau central que territoriale est une condition de réussite du nouveau modèle. »

Pour gagner en efficacité, l'appareil administratif est appelé à :

- Demeurer **non partisan**, ses prérogatives clairement délimitées, séparant ainsi le niveau stratégique et le niveau des politiques publiques qui relèvent du champ politique, le niveau de régulation qui est du ressort de l'administration permanente et le niveau opérationnel de mise en œuvre et de suivi qui relèvent d'acteurs publics ou privés actifs sur le territoire.
- Être **compétent, responsable et orientée vers les résultats, les performances**, un appareil transparent et redevable de ses actes
- Introduire le **renouvellement régulier de la haute fonction publique nationale et locale**
- **Simplifier et alléger les procédures** afin d'améliorer la performance de l'administration
- Assurer la **mobilisation des énergies** et compétences des **entreprises et établissements publics**
- Améliorer la **qualité du service public**

2-3-3- Financement du nouveau modèle de développement :

« Le NMD requiert la mobilisation des ressources financières conséquentes pour son amorçage et sa mise en œuvre et appelle une stratégie de financement adéquat. » les réformes et projets proposés dans le NMD nécessiteraient des financements additionnels de **l'ordre de 4% du PIB** annuellement en phase d'amorçage (2022-2025) et de **l'ordre de 10% du PIB** en rythme de croisière à l'horizon 2030.

Cette stratégie prend appui sur **cinq leviers structurants** faisant appel au **financement public et privé** :

- Une **politique budgétaire alignée aux objectifs** du NMD, actant les réallocations nécessaires au financement des chantiers transformateurs
- Une politique budgétaire agile qui s'inscrit dans la **dynamique de moyen terme** que requiert tout modèle de développement
- Une **politique fiscale plus efficace** à même de permettre la mobilisation de ressources supplémentaires dont le potentiel est estimé entre **2% et 3% du PIB**

- Un appel aux **ressources d'emprunt** surtout extérieur
- Un appel à un **rôle accru des entreprises et établissements publics** et du **secteur privé** national et international

2-3-4- Les Marocains du monde :

Le rapport recommande de mettre en place des **approches incitatives** favorisant l'attrait des Marocains du monde au **profil hautement qualifié** opérant dans les secteurs de pointe tels que **les NTIC, la biotechnologie ou les énergies renouvelables**. « Par leur rôle de « pont » entre le marché national et les marchés internationaux, les marocains du monde pourront aider à **lever des capitaux**, développer de **nouveaux partenariats** ou accéder à des **compétences ou expertises** absentes du Maroc, ou encore **promouvoir des produits et services marocains**. »

Enfin et outre les flux de transferts des Marocains du monde, il est préconisé de poursuivre les **efforts de consolidation** en renforçant les liens **culturels et immatériels** avec cette part importante de la population marocaine.

2-3-5- Les partenariats internationaux du Maroc :

Le NMD consacre le **choix irréversible de l'ouverture du Maroc** sur son environnement régional et international. Le rapport recommande de « mobiliser tout le potentiel que recèlent ces partenariats internationaux pour le rayonnement du royaume du Maroc et pour renforcer sa compétitivité et son attractivité. D'où la nécessité « d'adopter une stratégie intégrée de label Maroc, à même de fédérer les efforts et de mutualiser les moyens des acteurs impliqués dans la promotion économique et culturel à l'étranger. »

3- Un pacte national pour le développement :

Pour ancrer le nouveau modèle de développement comme **référentiel commun des acteurs** et engager dans sa réalisation **l'ensemble des forces vives** il est proposé de le traduire dans un « **pacte national pour le développement** ». Ce pacte pourrait être adopté de manière **solennelle** par les acteurs concernés (parti politique, institutions constitutionnelles, secteur privé et partenaires sociaux, territoire et tiers secteur.)

Ce pacte constituerait « **un engagement moral et politique fort devant sa majesté le roi et la nation tout entière**. »


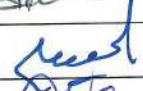



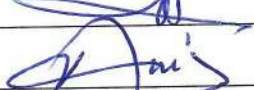

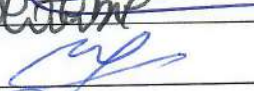




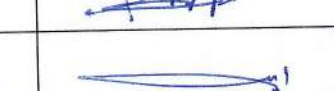



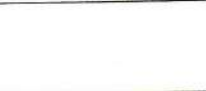
Dans le prolongement de l'adoption du pacte national de développement, il est recommandé de mettre en place, sous l'autorité du roi, un **mécanisme de suivi du NMD, d'impulsion de chantiers stratégiques et d'appui à la conduite du changement**.

Ce mécanisme pourrait avoir **les missions** suivantes :

- Faire **connaître le NMD** et en **assurer la diffusion**
- **Concevoir** et mettre à la disposition des instances et des autorités concernées des **instruments méthodologiques** tendant à faciliter la mise en œuvre cohérente et efficace du NMD
- **Veiller à la cohérence des stratégies et des réformes** proposées pour la mise en œuvre du NMD avec le référentiel et le pacte national de développement en amont de leur adoption par les autorités compétentes au moyen d'avis et recommandations

- **Assurer le suivi** de la mise en œuvre des chantiers stratégiques conduits par les autorités qui en ont la charge **et en rendre compte à sa majesté le Roi**
- **Soutenir la conduite du changement** en continuant, sur hautes instructions royales, à la **préparation des projets stratégiques** en appui aux autorités et instances compétentes

Liste des participants
À l'atelier de l'OMAP du jeudi 17 juin 2021
Thématique :
النموذج التنموي الجديد تحرير الطاقات واستعادة الثقة لتسريع
وتيرة التقدم وتحقيق الرفاه للجميع

Nom et prénom	Signature
BADDAG BADI A	
Jilali Amazid	
ELFARGI Fatma	
SBAYTTI Noump	
SATSI Admane	
EL HARIM LAILA	
Abdelouahab OURZIK	
Chassane El hajjami	
N. LAHBIL	
LEMSITEF Salahi-	
Bouossria Salah	
Khalid BEN OSMANE	
Eggine Mohamed	
ATEHRIEN BRAZZA	
RAAJ Med	
Yassine Eddou	
B. Zyani	
Par vision confierou e et in	
Khediya Noslet	
Rahid Labkan	
Karima ELghazi	