

---

## PRÉFACE

---

*Henri-Louis VÉDIE*

Le Maroc de demain ne peut s'imaginer qu'en prenant en compte sa situation actuelle et les enjeux de l'immédiat auxquels le pays est confronté, et auxquels il devra répondre dans les meilleurs délais. Situation actuelle qui lui permet d'être un des leaders émergents du continent africain, le passage obligé pour la plupart de ces pays entre l'Union européenne et le continent. Enjeux qui sont bien sur celui d'une croissance régulière et soutenue, durable et responsable. Enjeux qui sont aussi ceux d'une autonomisation accélérée des femmes marocaines, pour leur permettre non seulement de trouver un emploi mais aussi d'accéder en plus grand nombre à des postes de responsabilité. Les huit contributions de cet ouvrage, la diversité et l'originalité des termes abordés, comme celui ayant trait aux migrants (MRE) ou encore celui du discours marocain de politique étrangère, ne sauraient prétendre à l'exhaustivité des « incontournables » du Maroc de demain, se contentant plus modestement d'en faire partie.

*Jean-Marie HEYDT*, dans « Vivre le Maroc aujourd'hui », souligne que les performances économiques du pays, que personne ne conteste, ne peuvent s'inscrire dans la durée que si elles bénéficient à son environnement social. Ce à quoi va contribuer l'INDH – Initiative Nationale pour le Développement Humain –, programme lancé dès 2005 par Mohammed VI. Cet engagement suppose, par exemple, que le système éducatif ait un impact sur l'autonomisation des femmes, ce qui se fait progressivement depuis 2005, mais demande cependant à s'accélérer.

Comme le précise *Nouzha CHEKROUNI*, les femmes demeurent « Un potentiel incontournable pour le développement », même si différentes réformes ont été mises en place depuis deux décennies, comme les mesures de discrimination positive, pour l'accès à des postes décisionnels dans le domaine politique. Cette contribution met particulièrement en évidence les disparités persistantes entre les femmes citadines et les femmes rurales, rappelant au passage que l'entrepreneuriat féminin est aussi source d'emploi

et de richesses. Ce qui la conduit à inciter le gouvernement à faire plus, de tirer parti de la digitalisation pour offrir de nouvelles opportunités à cette autonomisation féminine. Ce qui permettrait aussi de faire profiter le développement du pays de ce potentiel inestimable.

Dans une approche différente, *Jacques IGALENS* et *Doha SAHRAROUIBENTALEB* ne disent pas autre chose, rappelant que l'accès des femmes à des postes de responsabilité est un problème récurrent dans toutes les sociétés. La part des femmes dans des postes de direction, indicateur de mesure de cette présence retenue par les auteurs, montre que moins de 15% d'entre elles accèdent à ces postes. Plus encore, l'étude menée sur un échantillon de 360 cadres féminines marocaines vient confirmer l'existence d'un « un plafond de verre » que les auteurs appellent à briser.

*Nourredine OBBAD* aborde ce que d'aucuns appellent la treizième Région du Maroc. Celle des marocains résidents à l'étranger – MRE –, qui ont toujours montré leur attachement à la mère patrie lorsqu'elle connaissait des temps difficiles. Ce lien, leur contribution au développement économique et social du pays est souvent évoquée par Mohammed VI, dans ses discours. Cette diaspora a su, ces dernières décennies, accumuler dans leurs différents pays d'accueil un savoir-faire pluriel, qu'ils espèrent bien partager, demain, avec le Maroc.

*Akram ZAOUI* revient sur le discours marocain en politique étrangère, et ce dans une perspective géo-historique. La dernière décennie a été aussi celle d'une diplomatie économique, qui va se révéler particulièrement efficace en Afrique. Pour l'auteur, la centralité de la parole fait partie de l'ADN de la politique étrangère du Maroc. Il montre, exemples à l'appui, comment la technocratisation du discours public dans l'aire arabe s'est greffée à ce qui fait l'originalité marocaine, notamment au lendemain de l'indépendance.

*Adil CHERKAOUI* et *Abraham Toumany DEMBELE* abordent le domaine économique. Plus précisément celui des performances comparées des entreprises familiales, importantes, et non familiales cotées au Maroc. Les résultats de leur étude montrent une supériorité des entreprises familiales pour ce qui concerne la rentabilité, ce que confirme la théorie. Ils montrent aussi une tendance, toujours pour les entreprises familiales de faire de l'autofinancement leur principale source de financement, ce qui est dans la logique managériale des entreprises qui sont profitables, mais pas nécessairement dans la pratique des entreprises familiales.

*Adil CHERKAOUI* et *Youssef BOUAZIZI* privilégient la relation entre l'innovation technologique des entreprises et l'application des démarches ESG – Environnement, Social, Gouvernance –, sujet d'actualité s'il en est. Les conclusions de leurs travaux montrent tout d'abord qu'il pourrait exister une relation directe et positive entre l'innovation technologique et leur engagement ESG d'une part, et d'autre part, que les entreprises les plus innovantes sont le plus susceptibles de mettre en place les pratiques ESG.

Enfin, parler du présent et du futur du Maroc, c'est aussi rappeler le rôle joué aujourd'hui, appelé à jouer demain, par le Groupe OCP – Office Chérifien des Phosphate –. *Henri-Louis VÉDIE* insiste plus particulièrement sur l'histoire, qui commence en 1920, et sur le double leadership qu'exerce cette entreprise publique marocaine, contrôlée à 95% par l'État. Leadership national tout d'abord, étant la première entreprise du Maroc, entreprises privées et publiques confondues. Celle aussi dont la contribution à l'économie nationale est essentielle pour l'amélioration de la balance commerciale du Maroc. Leadership international, sur le marché mondial des phosphates, avec des relations privilégiées avec l'Inde et le Pakistan et, aujourd'hui avec le continent africain.