

ROYAUME DU MAROC

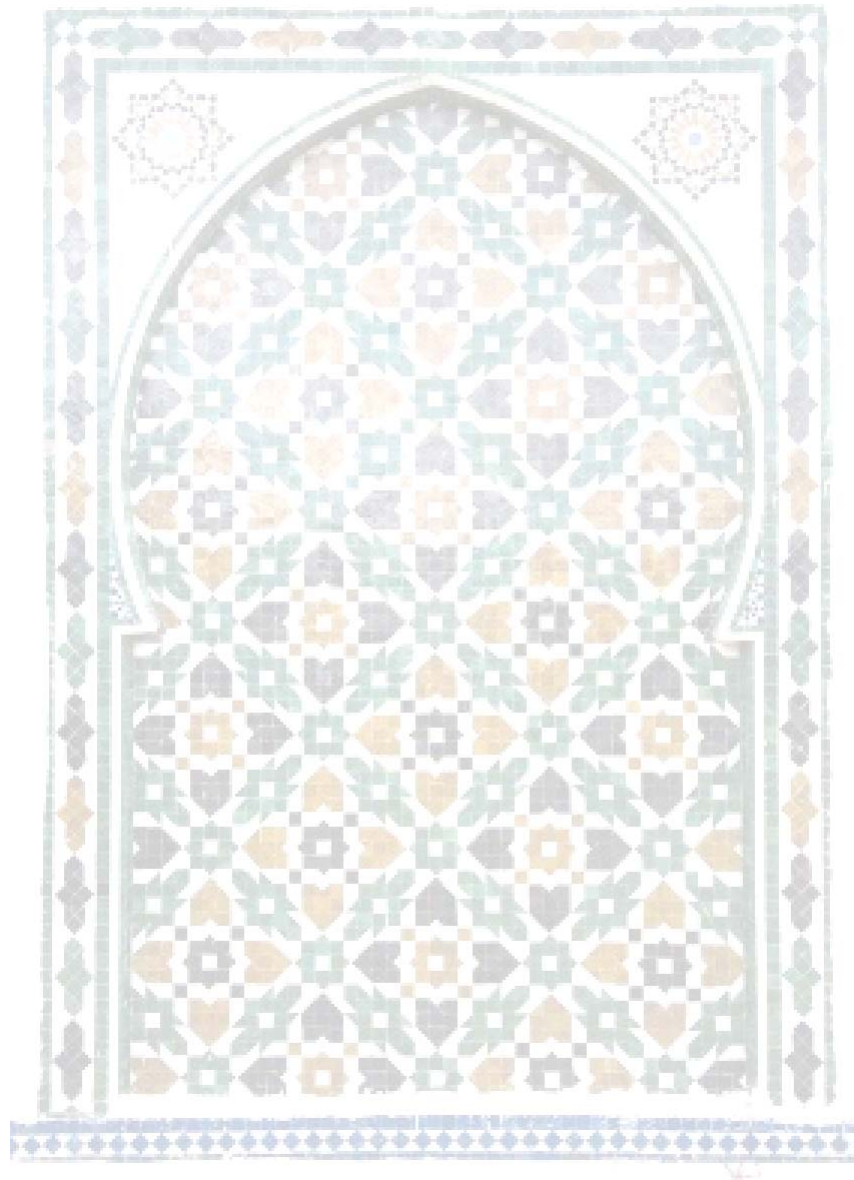
**MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES
ET DE LA COOPÉRATION**

A large, decorative archway with intricate geometric patterns in shades of blue, green, and gold, set against a white background. The archway is framed by a border of repeating geometric motifs.

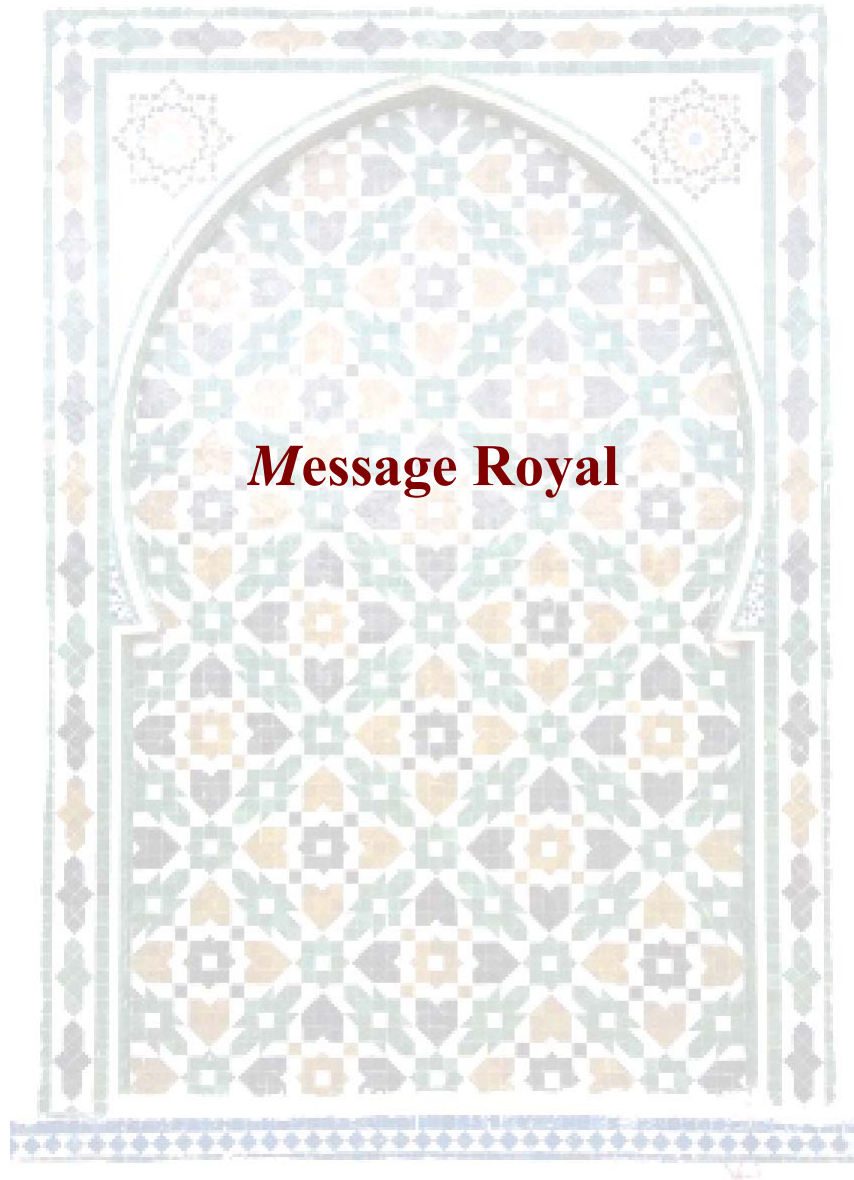
**Conférence des
Ambassadeurs de Sa Majesté le Roi**

Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération

Rabat, 30 Août – 1^{er} Septembre 2013







Message Royal

Louange à Dieu

Prière et salut sur le Prophète, Sa famille et Ses compagnons

Excellences,

Fidèles Ambassadeurs de Notre Majesté,

Mesdames, Messieurs,

Il Nous est agréable de Nous adresser à vous à l'ouverture de cette importante Conférence des Ambassadeurs de Notre Majesté. Cette rencontre offre le cadre idoine pour livrer une réflexion approfondie sur la diplomatie marocaine, en passant en revue ses réalisations et ses acquis, ses capacités et ses potentialités ainsi que les défis qu'elle se doit de relever.

C'est aussi une occasion propice pour engager entre vous les consultations et les concertations nécessaires afin de définir les actions et les initiatives devant régir, conformément à Nos Hautes Orientations, le fonctionnement de la diplomatie marocaine, au cours des années à venir.

Il s'agit de renforcer la performance de la diplomatie nationale et, partant, de conforter la position du Royaume en tant que membre agissant et responsable de la communauté internationale.

Mesdames, Messieurs,

Dès Notre accession au Trône de Nos glorieux ancêtres, Nous avons élaboré une vision diplomatique intégrée et cohérente qui affirme et consacre l'identité civilisationnelle séculaire du Maroc. Cette vision permet d'exploiter à bon escient la position géostratégique privilégiée du pays, d'être en phase avec ses constantes immuables et de s'adapter avec efficacité et professionnalisme à un environnement international complexe, vivant au rythme de changements et d'évènements aussi rapides que variés.

La géopolitique mondiale vit aujourd'hui entre les réminiscences de l'ordre international issu de la seconde guerre mondiale et les prémices d'un nouvel ordre international qui n'arrive pas encore à s'imposer.

On observe ces dernières années, l'émergence de plusieurs « questions globales » intéressant tous les Etats et les peuples et l'apparition de nouvelles et émergentes puissances internationales.

On constate également l'entrée en scène de nouveaux acteurs tels que les ONG internationales et les sociétés multinationales, ainsi que la diversification inédite des centres mondiaux de prise de décision et d'influence et de groupes internationaux spécialisés de régulation et de coordination.

Parallèlement à ces phénomènes, on note la multiplication des défis issus d'une succession de crises à répétition, simultanées, aiguës et globales, qui affectent les domaines de la sécurité, la politique, l'économie, les finances, l'environnement et la sécurité alimentaire, qui ont eu un impact profond et pervers sur la situation mondiale.

Dans ce contexte de changements profonds, de mutations majeures et de crises graves aux niveaux international et régional, le ministère des affaires étrangères et de la coopération s'est employé, en application de Nos Hautes Directives, à faire connaître notre pays et à mettre en exergue ses importantes réalisations dans les espaces d'appartenance, de voisinage et de partenariat, tant au niveau bilatéral que régional et multilatéral. Il s'est attaché à faire ressortir les potentialités objectives et les opportunités réelles de la coopération avec le Maroc;

Un Maroc qui, par la grâce de Dieu, est un pays sûr, stable et fort de ses institutions développées;

Un Maroc se distinguant par la cohérence et la complémentarité entre ses réalisations nationales et les actions engagées au niveau international;

Un Maroc, ouvert sur les autres, disposé à coopérer avec tous les partenaires, sur la base du respect mutuel et de l'intérêt commun;

Un Maroc ayant arrêté, tôt, ses options fondamentales, fondées sur le renforcement de l'Etat de droit, l'attachement irréversible aux principes de pluralisme politique et de participation constructive, en accord avec ses traditions et les valeurs qui y sont enracinées ;

Un Maroc, chantre infatigable de la paix et du respect de la légalité internationale, ouvert sur son époque, respectueux des principes et des idéaux universels, attaché aux vertus du dialogue, de la concertation et de la persuasion ;

Un Maroc, clairement solidaire avec les peuples frères et les Etats amis, agissant dans un cadre de coopération sud-sud concrète et mettant en œuvre une diplomatie de développement humain et de participation efficiente aux opérations de maintien de la paix sous l'égide des Nations Unies.

Mesdames, Messieurs,

La diplomatie nationale s'appuie sur l'ensemble de ces déterminants tels que consacrés par la Constitution du Royaume, et sur Nos Hautes Orientations que Nous ne cessons de prodiguer aux gouvernements successifs pour encadrer leur action.

Il s'agit en premier lieu de la mobilisation continue pour la défense de l'intégrité territoriale du Maroc, au Nord comme au Sud. A cet égard, il importe d'exploiter au mieux les développements positifs qu'a connus la question du Sahara marocain, surtout après la reprise de l'initiative par notre pays qui a fait preuve de plus d'efficacité dans le traitement de cette question déterminante, grâce à Notre initiative audacieuse accordant l'autonomie à nos provinces du Sud, initiative qui a bénéficié d'un soutien constant et croissant.

Grâce à la justesse de sa cause et à la pertinence de sa position, le Maroc a réussi, ces dernières années, à dévoiler la supercherie de la thèse séparatiste, et à obtenir des retraits successifs de reconnaissance de la prétendue république, par de nombreux pays.

Nous tenons à souligner l'importance de maintenir le cap et l'impératif de déjouer, avec toute la fermeté requise, les manœuvres et les tentatives désespérées, fondées sur la calomnie et la mystification, entreprises par les adversaires de notre unité nationale et de notre intégrité territoriale.

Il appartient donc aux ambassadeurs de Notre Majesté de mener ce combat de tous les instants avec une vigilance particulière, et de travailler dans ce sens, assidûment et à tous les niveaux auprès des responsables dans leurs pays d'accréditation respectifs.

Il est également du devoir de la diplomatie marocaine de s'employer, avec la même ardeur, à mettre en relief les atouts fondamentaux du Royaume, et d'en faire l'usage le plus judicieux, et ce, à travers un positionnement cohérent et efficace, en phase avec les valeurs et les intérêts supérieurs du Maroc, et avec les évolutions fondamentales des relations internationales.

A cet égard, Nous engageons notre diplomatie à renforcer l'action visant à assurer la promotion du « Label Maroc » qui tire sa force et sa richesse des réformes profondes que Nous avons initiées. Il lui appartient également de mieux faire connaître les grands chantiers de développement que Nous conduisons dans tous les domaines, notamment en faveur du développement humain.

Cela vaut également pour les domaines du tourisme, du développement durable et des énergies renouvelables, outre le capital historique du Maroc, pays d'ouverture et de tolérance, espace de coexistence et d'interaction entre les cultures et les civilisations.

C'est dire que la promotion du « Label Maroc » n'est pas un simple slogan, mais plutôt un objectif stratégique dont la réalisation permettra de concrétiser toutes les opportunités de coopération possibles dans tous les domaines.

Pour atteindre donc cet objectif, il appartient à Notre gouvernement de donner la priorité à une diplomatie économique audacieuse, capable de mobiliser les énergies pour développer les partenariats, attirer les investissements, promouvoir l'attractivité du pays, conquérir de nouvelles positions et intensifier les échanges extérieurs.

Nous invitons également le gouvernement à œuvrer en coordination et en concertation avec les différents acteurs économiques des secteurs public et privé, en vue de faire connaître les atouts économiques que recèle notre pays, surtout dans les créneaux productifs prometteurs. Outre le développement de ces créneaux, Nous tenons également à l'instauration d'une coopération institutionnelle entre les départements ministériels ayant une activité internationale dans le domaine économique.

Nous considérons, à cet égard, Nos ambassadeurs comme des soldats devant déployer tous leurs efforts au service des objectifs économiques de leur pays.

Quant à la diplomatie culturelle, il importe de lui accorder l'appui et l'encouragement qu'elle mérite, notamment la mise en place de « maisons du Maroc », de centres et de services culturels à l'étranger. Il importe également d'intensifier les activités artistiques, d'organiser des foires et des expositions, de faire connaître le patrimoine civilisationnel et culturel du Maroc, pour en accroître le rayonnement à l'étranger et de mettre en relief son identité unifiée, authentique, riche et plurielle.

Conscient des moyens limités disponibles, et afin de concrétiser les résultats escomptés en la matière, Nous préconisons le déploiement des différents types de coopération et de partenariat avec tous les acteurs concernés.

Mesdames, Messieurs

Si le monde connaît aujourd'hui de plus en plus de groupements et d'ensembles politiques, économiques et culturels, la construction du Grand Maghreb connaît, elle, un gel regrettable, alors que toutes les conditions requises sont réunies. Un tel blocage va à l'encontre de la dynamique de cette ère et des aspirations légitimes des peuples maghrébins frères.

Profondément convaincu de l'inéluctabilité du destin commun de nos cinq pays maghrébins, Nous avons constamment orienté Notre diplomatie à redoubler d'efforts pour concrétiser l'attachement du Maroc à la construction de l'Union Maghrébine, en tant que choix stratégique énoncé dans la Constitution. Nous continuerons également à œuvrer avec sincérité et bonne foi pour l'émergence d'un « nouvel ordre maghrébin » transcendant toutes les sources de désaccord.

En attendant la levée des obstacles objectifs qui entravent l'intégration régionale souhaitée, Nous appelons notre diplomatie à renforcer les relations de notre pays avec tous les autres Etats maghrébins frères.

Par ailleurs, fidèle à notre appartenance africaine et ayant en vue les liens spirituels et les intérêts stratégiques de notre pays, Nous nous sommes attaché à consolider nos liens avec les pays subsahariens en les plaçant au cœur de l'agenda diplomatique marocain.

Nous avons concrétisé cette orientation à travers les visites que Nous avons effectuées, à partir de 2000, dans plusieurs pays africains frères. Nous veillons, à ce titre, à consacrer les valeurs de solidarité et de fraternité et à faire en sorte que notre continent compte sur les ressources propres considérables qu'il recèle.

Eu égard au rayonnement du Maroc et à la place éminente dont il jouit, Nous exhortons notre diplomatie à accompagner assidûment cette orientation, par le développement de nos relations bilatérales avec les pays subsahariens, par une contribution efficace aux actions de la Communauté des Etats Sahélo-Sahariens, « CEN-SAD », notamment à la définition des nouvelles missions dévolues à ce rassemblement, ou encore par le renforcement de nos relations avec les organisations sous régionales africaines, en particulier les organisations d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale.

Nous invitons également Notre gouvernement à relancer les activités de la Conférence des Etats africains riverains de l'Atlantique, Organisation régionale dont Nous avons tenu à abriter le siège dans notre capitale, et à lui permettre de jouer pleinement le rôle qui lui revient en tant qu'instrument au service des nos relations avec nos frères africains.

A cet égard, il appartient à notre diplomatie de tirer le meilleur parti des instruments disponibles dans ce domaine. Nous citerons en particulier l'Agence marocaine de Coopération internationale, qui devra continuer à œuvrer, sans relâche et en toute efficacité, pour accompagner les efforts que Nous menons pour le renforcement de nos relations avec nos frères du continent.

Sur le plan arabe, Nous suivons avec une grande préoccupation et une profonde inquiétude la situation difficile que vivent, à des degrés variables et selon des spécificités et des enjeux différents, certains pays arabes connaissant des mutations politiques et institutionnelles. Toutefois, Nous avons bon espoir de voir ces pays parvenir à traverser cette étape délicate de leur histoire à travers un dialogue constructif et une réconciliation nationale, dans le cadre de l'intégrité territoriale et des aspirations légitimes des peuples concernés.

Par ailleurs, le Maroc continue à jouer le rôle qui a toujours été le sien dans la mise en place des fondements d'un ordre arabe solidaire et intégré. Il affirme son engagement à soutenir les causes arabes et islamiques, avec à leur

tête, la cause du peuple palestinien et sa lutte nationale pour instaurer un Etat palestinien indépendant, avec Al-Qods Al-Charif comme capitale.

Sur un autre plan, Nous attachons une importance capitale au développement de relations privilégiées avec les Etats du Conseil de Coopération du Golfe, d'autant plus que Nous sommes uni à leurs dirigeants par de solides liens de fraternité, d'estime mutuelle et d'entente permanente, et que Nous nous attachons à renforcer avec eux le partenariat stratégique exemplaire qui a été mis en place, en 2011.

Dans le même ordre d'idées, Nous appelons à redoubler d'efforts pour diversifier et consolider nos relations avec l'Union européenne et l'ensemble de ses Etats membres, et ce, par la mise en œuvre sur le terrain du Statut avancé dont le Maroc bénéficie depuis 2008 ; d'autant plus que Nous sommes fier des rapports d'amitié solide et de coopération fructueuse qui nous unissent aux pays de l'Union.

Dans le même esprit, la diplomatie marocaine devra poursuivre l'action visant à renforcer les relations du Royaume avec les pays frères et amis qu'il compte dans les autres continents et espaces géographiques, dans le cadre d'une politique volontariste de diversification et d'élargissement de notre coopération internationale.

Il s'agit de ceux ayant de fortes potentialités économiques et une présence politique agissante, avec lesquels Nous avons tenu à conclure des partenariats stratégiques. Dans ce contexte, la fierté que nous inspirent les liens d'amitié historique et de coopération fructueuse unissant le Maroc et les Etats-Unis d'Amérique n'a d'égale que notre détermination à consolider le partenariat stratégique entre nos deux pays, au mieux de nos intérêts communs et pour le triomphe des causes justes dans le monde.

Tout comme il s'agit d'autres pays en développement, avec lesquels Nous avons réussi à ouvrir de nouvelles perspectives, comme cela a été le cas avec les pays de la zone des Caraïbes et d'Océanie.

Mesdames, Messieurs,

Le Maroc, nation séculaire, possède de solides traditions diplomatiques, qui remontent à des lustres et qui obéissent à des déterminants bien définis et à des normes établies. Si, grâce à la compétence, au dévouement et aux efforts soutenus de ses cadres successifs, hommes et femmes, la diplomatie marocaine a accompli d'importantes réalisations, il n'en demeure pas moins qu'on devrait, comme Nous l'avons réaffirmé à maintes reprises, développer des diplomaties parlementaire, civile et locale agissantes, surtout au vu de la place que le parlement, la société civile et les collectivités territoriales occupent désormais dans la Constitution.

Dans un monde où les parlements, les partis politiques, les organisations non gouvernementales, les médias et les acteurs académiques et culturels constituent d'importants pôles d'influence, les efforts officiels demeurent insuffisants à eux seuls. Nous incitons donc Nos Ambassadeurs à redoubler d'efforts en s'ouvrant davantage à ces nouveaux acteurs présents sur la scène extérieure et en encourageant ces derniers à se mettre en rapport avec leurs homologues au Maroc.

Dans le même contexte, et afin que le ministère des affaires étrangères et de la coopération puisse disposer des analyses et des outils conceptuels nécessaires pour assimiler et mieux anticiper les transformations accélérées que connaît le monde, Nous l'invitons à tirer parti des expertises et des compétences dont dispose l'Institut Royal des Etudes Stratégiques, et ce, au mieux des intérêts nationaux.

Nous exhortons cet Institut à coopérer avec le ministère et à consacrer ses efforts au domaine diplomatique et aux différentes questions liées aux relations extérieures du Maroc, dans leurs différents volets politique, économique, social, culturel et environnemental.

Par ailleurs, et afin de concrétiser Notre sollicitude constante à l'égard des membres de la Communauté Marocaine à l'Etranger, il est nécessaire de poursuivre les efforts louables déployés précédemment pour protéger les intérêts de cette communauté, défendre ses acquis sociaux et juridiques et améliorer la qualité des services qui lui sont offerts, de sorte qu'ils soient à la hauteur de ceux que les pays de résidence mettent à sa disposition, tant en termes de qualité que de transparence.

Néanmoins, la réalisation de tous ces objectifs et l'accomplissement optimal des différentes missions diplomatiques nationales sont tributaires d'une qualification adéquate de l'élément humain, d'une parfaite rationalisation des ressources matérielles et enfin d'une méthodologie et des procédures de travail rigoureuses.

A cet égard, Nous tenons à saluer les résultats positifs qui ont été réalisés dans ces domaines au cours de la dernière décennie, à l'instar de la révision du Statut du personnel du Ministère des affaires étrangères et de la coopération, de la mise en place d'un nouvel organigramme, de l'effort engagé pour assurer une formation continue des cadres, de la création, en 2011, de l'Académie marocaine des Etudes diplomatiques, de l'action vouée à la promotion du rôle de la femme diplomate, ou encore de l'élargissement du réseau des missions diplomatiques et des postes consulaires marocains à l'étranger, et de la généralisation efficiente des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Aussi, appelons Nous à poursuivre ces efforts méritoires et à continuer à motiver nos diplomates, de sorte qu'ils soient plus confiants en ce qui concerne leurs droits et davantage conscients de leurs obligations. Il faut donc s'attacher à trouver les voies et moyens de tirer le meilleur parti de ces réalisations et à les consolider par des acquis supplémentaires.

Nos fidèles ambassadeurs,

L'expérience et le savoir-faire que notre diplomatie a accumulés lui ouvrent en permanence des perspectives lui permettant de renforcer ses capacités d'adaptation et d'innovation, tout en demeurant fidèle à l'ancrage du Maroc et à son authenticité.

Le but est de hisser notre diplomatie au rang d'une diplomatie dynamique et anticipative ayant des objectifs précis et une compréhension pointue de son environnement, et adoptant une approche novatrice dans son travail.

En souhaitant plein succès à votre Conférence que Nous avons placée sous Notre haut patronage en témoignage de l'intérêt que Nous portons à la diplomatie et aux diplomates, Nous vous invitons tous à conjuguer vos efforts et à mettre en œuvre vos idées et vos actions individuelles et collectives de sorte que la diplomatie marocaine puisse non seulement accéder aux plus hauts niveaux de professionnalisme, mais aussi atteindre l'excellence au niveau mondial. Pour cela, armez-vous de détermination et de patriotisme et faites preuve d'une mobilisation constante, ferme et continue.

Soyez, que Dieu vous garde, à la hauteur de la responsabilité nationale qui vous incombe et des missions nobles qui vous sont assignées, avec ce que cela implique en termes de célérité et de proximité avec les centres de décision et les forces vives influentes au sein des pays d'accréditation, et de mobilisation des réseaux d'amitié et de solidarité que Nous nous sommes constamment attaché à tisser de par le monde.

Puisse Dieu couronner vos efforts de succès.

Wassalamou alaikoum warhamatoulahi wabarakatouh.

Mohammed VI

Roi du Maroc

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على مولانا

رسول الله وآله وصحبه

أصحاب السعادة،

سفراء جلالتنا الأوفياء،

حضرات السيدات والسادة،

يطيب لنا أن نتوجه إليكم في افتتاح هذه الندوة الهامة لسفراء جلالتنا، باعتبارها إطارا مناسباً لتقديم نظرة فاحصة حول الدبلوماسية المغربية، من خلال ما حققته من مكتسبات، وما تتوافر عليه من قدرات، وما يتعين عليها رفعه من تحديات.

كما تشكل هذه المناسبة، فرصة سانحة للتشاور والتنسيق فيما بينكم، من أجل تحديد الخطوات والمبادرات التي ستحكم، وفقاً لتوجيهاتنا السامية، سير الدبلوماسية المغربية، خلال السنوات المقبلة، وذلك بغية تقوية الأداء الدبلوماسي الوطني، حتى يعزز مكانة المملكة، بوصفها عضواً فاعلاً ومسؤولاً داخل المجتمع الدولي.

حضرات السيدات والسادة،

لقد قمنا، منذ اعتلنا عرش أسلافنا المنعمين، ببلورة رؤية دبلوماسية شاملة ومتناسقة، تركز الهوية الحضارية العريقة للمغرب، وتستغل موقعه الجيو-استراتيجي المتميز، وتتجاوب مع ثوابته الراسخة، وتتكيف باحترافية وفعالية مع محيط دولي معقد، يعرف متغيرات متسارعة، ويعيش على إيقاع أحداث ووقائع متنوعة.

إن الجيو-سياسة العالمية تعيش اليوم بين تداعيات النظام الدولي المنبثق عن الحرب العالمية الثانية، وبين انبثاق نظام دولي جديد لم يستطع بعد فرض نفسه.

فبينما برزت، خلال السنوات الأخيرة، قضايا شاملة تهم كل الدول والشعوب، وظهرت قوى دولية جديدة وناشئة، وفاعلون جدد، كالمنظمات غير الحكومية الدولية، والشركات متعددة الجنسيات، وتنوعت بشكل غير مسبوق، المراكز العالمية لصنع القرار والتأثير وكذا المجموعات الدولية المختصة في التقنين والتنسيق؛ تكاثرت التحديات بسبب توالي الأزمات الحادة والشاملة، وتكرارها والتزامن في اندلاعها، مؤثرة بذلك على مجالات الأمن والسياسة، والاقتصاد والمال، والبيئة والأمن الغذائي، مما كان له أثر عميق وسلبى على الوضع العالمي.

وفي سياق هذه التغييرات العميقة، والتحولت الكبيرة، والأزمات الشديدة، على المستوى الدولي والجهوي، عملت وزارة الشؤون الخارجية والتعاون، وفق توجيهاتنا السامية، على التعريف ببلادنا وإنجازاتها الهامة، في فضاءات الانتماء والجوار والشراكة، سواء على المستوى الثنائي أو الجهوي أو متعدد الأطراف، وكذا بالإمكانيات الموضوعية والفرص الحقيقية للتعاون مع المغرب، باعتباره، والله الحمد، بلدا آمنا ومستقرا وقويا بمؤسساته المتطورة؛

مغربا متميزا بالتناسق والتكامل بين ما يتم إنجازه وطنيا وما يقوم به دوليا؛
مغربا منفتحا على الآخرين، وعلى التعاون مع كل الشركاء، على أساس الاحترام المتبادل والمنفعة المشتركة؛

مغربا عقد العزم مبكرا على الالتزام باختياراته الكبرى، المبنية على تعزيز دولة القانون، والتشبث الذي لا رجعة فيه بمبادئ التعددية السياسية والتشاركية البناءة، في انسجام مع تقاليده وقيمه المتجذرة؛

مغربا يدعو للسلم والسلام ، واحترام الشرعية الدولية، في انفتاح على العصر، والتزام بالمبادئ والمثل الكونية، و متمسكا بقيم التحاور والتشاور والإقناع ؛

وأخيرا، مغربا متضامنا، بكيفية ملموسة، مع الشعوب الشقيقة والدول الصديقة، في نطاق تعاون جنوب-جنوب ملموس، وعبر انتهاج دبلوماسية التنمية البشرية، والمشاركة الفاعلة في عمليات حفظ السلام تحت لواء الأمم المتحدة.

حضرات السيدات والسادة،

يستند عمل الدبلوماسية الوطنية إلى كل هذه المحددات التي يكرسها دستور المملكة، وإلى توجيهاتنا السامية، التي ما فتئنا نقدمها إلى حكوماتنا المتعاقبة لتأطير عملها.

ويتعلق الأمر في المقام الأول، بالتعبئة المستمرة من أجل الدفاع عن وحدة المغرب الترابية شمالا وجنوبا، والاستثمار الأمثل للتطورات الايجابية التي شهدتها قضية الصحراء المغربية، خاصة بعد أخذ بلادنا لزام المبادرة، وتعاطيها بشكل أكثر فعالية مع هذه القضية المصيرية، بفضل مبادرتنا المقدمة لمنح حكم ذاتي لأقاليمنا الجنوبية، وهي المبادرة التي حظيت بدعم دولي متواصل ومنتام.

وفي هذا الصدد، استطاع المغرب، في السنين الأخيرة، بحكم عدالة قضيته ووجاهة موقفه، كشف زيف الأطروحة الانفصالية، حيث توالى سحب الاعتراف بالجمهورية المزعومة من قبل العديد من الدول.

وإذ نشدد على أهمية الاستمرار في نفس النهج، فإنه يتعين التصدي، بكل حزم، للمناورات والمحاولات اليائسة، القائمة على الافتراء والتضليل، والتي ما فتئ يشنها خصوم وحدتنا الوطنية والترابية، حيث يجب على سفراء جلالتنا بالخصوص، خوض هاته

المعركة، في كل وقت وحين، بيقظة خاصة، وعمل مستمر، على جميع الأصعدة، لدى المسؤولين في بلدان اعتمادهم.

كما يتعين على الدبلوماسية المغربية، العمل بنفس الروح من أجل إبراز المقومات الوطنية الأساسية، واستثمارها بمهارة، من خلال تموقع منسجم وفعال يتماشى مع قيم المغرب ومصالحه العليا، ومع التوجهات الجوهرية للعلاقات الدولية.

وفي هذا الصدد، فإننا ندعو دبلوماسيتنا إلى تقوية العمل من أجل الترويج للنموذج المغربي القوي والغني بفضل الإصلاحات العميقة التي أقمنا عليها، وكذا الأوراش التنموية الكبرى التي نقودها في جميع المجالات، سواء للنهوض بالتنمية البشرية، أو في مجال السياحة والتنمية المستدامة والطاقات المتجددة وغيرها، فضلا عن الرصيد التاريخي للمغرب كبلد للانفتاح والتسامح، وفضاء لتعايش وتفاعل الحضارات والثقافات.

ومن هنا، فإن التعريف بالنموذج المغربي، ليس مجرد شعار فحسب، وإنما هو هدف استراتيجي سيمكن بلوغه من تحقيق كل فرص التعاون الممكنة في جميع الميادين.

ولبلوغ ذلك الهدف، يجب على حكومتنا إعطاء الأولوية لدبلوماسية اقتصادية مقدامة، قادرة على تعبئة الطاقات، بغية تطوير الشراكات وجلب الاستثمارات، وتعزيز جاذبية البلاد، وكسب مواقع جديدة، وتنمية المبادلات الخارجية.

كما ندعوها للتنسيق والتشاور مع مختلف الفاعلين الاقتصاديين، في القطاعين العام والخاص، للتعريف بالمؤهلات الاقتصادية التي تزخر بها بلادنا، وخاصة في القطاعات الإنتاجية الواعدة، بهدف المساهمة في تنميتها، ولإرساء تعاون مؤسسي بين القطاعات الوزارية التي لها نشاط دولي في المجال الاقتصادي.

وإننا نعتبر سفراءنا بمثابة جنود يجب أن يسخروا كل جهودهم لخدمة القضايا الاقتصادية لبلادهم.

أما بخصوص الدبلوماسية الثقافية، فينبغي إعطاؤها ما تستحقه من دعم وتشجيع، وخاصة من خلال إقامة دور المغرب، والمراكز والمصالح الثقافية بالخارج، وتكثيف الأنشطة الفنية، وتنظيم المعارض، للتعريف بالرصيد الحضاري والثقافي العريق للمغرب، وتعزيز إشعاعه دوليا، والتعريف وبهويته الموحدة الأصيلة، والغنية بتعدد روافدها.

وإدراكا منا لمحدودية الإمكانيات المتاحة، فإننا ندعو إلى اعتماد مختلف أنواع التعاون والشراكة مع جميع الفاعلين المعنيين، لتحقيق ما نتوخاه من نتائج في هذا الشأن.
حضرات السيدات والسادة،

إذا كان العالم اليوم يشهد نموا متزايدا للتجمعات والتكتلات السياسية والاقتصادية والثقافية، فإن بناء المغرب الكبير يعرف جمودا مؤسفا، على الرغم من توافر شروطه ؛ وذلك في تعارض دينامية العصر، ومع التطلعات المشروعة للشعوب المغربية الشقيقة.

ومن منطلق إيماننا بحتمية المصير المشترك لدولنا المغربية الخمس، فإننا ما فتئنا نوجه دبلوماسيتنا لمضاعفة الجهود لتجسيد التزام المغرب ببناء الاتحاد المغربي، باعتباره خيارا استراتيجيا، منصوص عليه دستوريا. كما سنواصل العمل، بصدق وحسن نية، من أجل انبثاق نظام مغربي جديد، يسمو على كل مصادر الخلاف.

وفي انتظار رفع كل المعوقات الموضوعية، التي تقف أمام هذا البناء الاندماجي المنشود، فإننا ندعو دبلوماسيتنا إلى تعزيز علاقات بلادنا مع باقي البلدان المغربية الشقيقة.

ومن منطلق الوفاء لانتماينا الإفريقي، وبالنظر لروابط بلادنا الروحية، ومصالحها الاستراتيجية، حرصنا على تقوية علاقاتنا مع دول جنوب الصحراء، ووضعها في صلب أجندة الدبلوماسية المغربية، وذلك ما جسده من خلال الزيارات التي قمنا بها، منذ سنة 2000، لعدد من الدول الإفريقية الشقيقة، هدفنا تكريس قيم التضامن والإخاء، والاعتماد على القدرات الذاتية الهائلة لقارتنا.

واعتبارا لإشعاع المغرب، وللمكانة المرموقة التي يحظى بها، فإننا ندعو دبلوماسيتنا إلى المواكبة الدؤوبة لهذا التوجه، عبر تطوير علاقاتنا الثنائية مع دول جنوب الصحراء، أو عبر المساهمة الفعالة، ضمن تجمع دول الساحل والصحراء "سين صاد"، ولا سيما في تحديد مهامه الجديدة، أو عبر تقوية علاقاتنا مع المنظمات الإقليمية الإفريقية، وخاصة منظمات إفريقيا الغربية والوسطى.

كما ندعو حكومتنا إلى تفعيل أنشطة مؤتمر الدول الإفريقية المطلة على المحيط الأطلسي، كمنظمة جهوية حرصنا على احتضان عاصمتنا لمقرها، وتمكينها من القيام بدورها كاملا، باعتبارها أداة لخدمة علاقاتنا مع أشقائنا الأفارقة.

وفي هذا السياق، يتعين على دبلوماسيتنا الاستثمار الأفضل لكل الآليات المتاحة في هذا الشأن، ونخص بالذكر، الوكالة المغربية للتعاون الدولي، التي يتعين عليها متابعة العمل، بكل فعالية ودون كلل، من أجل مواكبة جهودنا من أجل تعزيز علاقاتنا مع إخواننا في القارة.

وعلى الصعيد العربي، فإننا نتابع بانشغال كبير وقلق عميق، الأوضاع الصعبة التي تعيشها بعض الدول العربية الشقيقة، بدرجات متفاوتة وحسب خصوصيات ورهانات مختلفة، حيث تشهد تغيرات سياسية ومؤسسية. لكن يحدونا الأمل في أن تتمكن هاته الدول من

تجاوز هذه المرحلة الصعبة من تاريخها، من خلال الحوار البناء، والمصالحة الوطنية، في إطار الوحدة الترابية والتطلعات المشروعة للشعوب المعنية.

كما يواصل المغرب دوره المعهود، في إرساء مقومات نظام عربي متضامن ومندمج، ملتزما بدعم القضايا العربية والإسلامية، وفي مقدمتها قضية الشعب الفلسطيني، ونضاله الوطني من أجل إقامة دولة فلسطينية مستقلة، وعاصمتها القدس الشريف.

ومن جهة أخرى، فإننا نولي أهمية بالغة لتطوير علاقات متميزة مع دول مجلس التعاون الخليجي، الذي تجمعنا بقيادة دوله وشائج الأخوة الراسخة، والتقدير المتبادل، والتفاهم الموصول، ونحرص سويا معهم على تعزيز الشراكة الاستراتيجية النموذجية التي تم إرساؤها في 2011.

وفي نفس السياق، ندعو لمضاعفة الجهود لتنويع وتقوية علاقاتنا مع الاتحاد الأوربي، وكافة دوله الأعضاء، عبر التفعيل الميداني للوضع المتقدم الذي تحظى به المملكة، منذ 2008، معتزين بما يجمعنا بدوله من علاقات الصداقة المثينة والتعاون المثمر.

وفي نفس السياق، يتعين على الدبلوماسية المغربية مواصلة العمل، من أجل ترسيخ علاقات المملكة مع الدول الشقيقة والصديقة بالقارات والمجالات الجغرافية الأخرى، في سياق سياسة إرادية لتنويع وتوسيع تعاوننا الدولي.

ويتعلق الأمر بتلك التي تتوفر على إمكانات اقتصادية قوية وحضور سياسي فاعل، والتي حرصنا على إبرام شراكات استراتيجية معها. وفي هذا السياق، وبقدر اعتزازنا بروابط الصداقة التاريخية والتعاون المثمر، التي تجمع المغرب بالولايات المتحدة الأمريكية، فإننا حريصون على زيادة توطيد الشراكة الاستراتيجية القائمة بين بلدينا، لما فيه خدمة مصالحنا المشتركة، ونصرة القضايا العادلة عبر العالم.

كما يتعلق الأمر بعدد من البلدان النامية التي تمكنا من فتح صفحات جديدة معها، كدول
منطقة الكاريبي والأقيانوس.

حضرات السيدات والسادة،

إن المغرب، بوصفه أمة عريقة، يتوفر على تقاليد دبلوماسية عديدة تعود لعقود من
الزمن، تخضع لمحددات واضحة وضوابط معروفة. فإذا كانت الدبلوماسية المغربية، بفضل
كفاءة وتفاني أطرها المتعاقبة، نساء ورجالا، وجهودهم الحثيثة، قد حققت إنجازات هامة،
فإنه ينبغي، كما أكدنا على ذلك في مناسبات عدة، تطوير دبلوماسية برلمانية ومدنية
ومحلية فاعلة، ولاسيما في ظل المكانة الدستورية التي أصبح يتبوأها البرلمان والمجتمع
المدني والجماعات الترابية.

وفي عالم تشكل فيه البرلمانات، والأحزاب السياسية، والمنظمات غير الحكومية،
ووسائل الإعلام، والفاعلين الأكاديميين والثقافيين، مراكز نفوذ وتأثير ذات وزن هام ؛ فإن
الجهود الرسمية لم تعد كافية وحدها. لذلك نحث سفراءنا على مضاعفة الجهود، والانفتاح
على هؤلاء الفاعلين الجدد في الساحة الخارجية، وتشجيع الاتصالات بينهم وبين نظرائهم في
المغرب.

وفي نفس السياق، ولتمكين وزارة الشؤون الخارجية والتعاون من التحاليل والأدوات
المفاهيمية اللازمة، من أجل استيعاب التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم، واستباقها
بشكل أفضل، فإننا ندعوها للاستفادة مما يتوافر لدى المعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية
من خبرات وكفاءات، بما يخدم المصالح الوطنية.

كما نهيب بهذا المعهد للتعاون معها، وتكريس جهوده للمجال الدبلوماسي، ولمختلف القضايا المرتبطة بالعلاقات الخارجية للمغرب، في مختلف المجالات، السياسية منها أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية أو البيئية.

وتجسيدا لرعايتنا الدائمة لأفراد الجالية المغربية المقيمة بالخارج، يجب مواصلة الجهود الحميدة التي بذلت من قبل، من أجل حماية حقوقها، والدفاع عن مكتسباتها الاجتماعية والقانونية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة لها، لتكون في مستوى تلك التي توفرها لهم دول الإقامة، لا من حيث الكفاءة ولا من حيث الشفافية.

غير أن تحقيق كل هذه الأهداف، والقيام بمختلف المهام الدبلوماسية الوطنية على الوجه الأمثل، رهين بإيلاء العنصر البشري التأهيل الملائم، وترشيد محكم للموارد المادية، واتباع منهجية عمل وإجراءات مضبوطة.

وإذ ننوه بالنتائج الإيجابية التي تم تحقيقها في هذه المجالات خلال العقد الأخير، كتعديل النظام الأساسي لموظفي وزارة الشؤون الخارجية والتعاون، ووضع نظام هيكلي جديد لها، والعمل على إرساء تكوين مستمر للأطر، وإنشاء الأكاديمية المغربية للدراسات الدبلوماسية سنة 2011، أو تلك التي ترمي إلى تعزيز دور المرأة الدبلوماسية، وتوسيع شبكة البعثات الدبلوماسية، والمراكز القنصلية المغربية بالخارج، والتعميم الموسع والمحكم لتكنولوجيات الإعلام الحديثة ووسائل الاتصال، فإننا ندعو إلى مواصلة تلك الجهود الحميدة، والسعي إلى تحفيز دبلوماسيينا، وتعزيز ثقتهم في حقوقهم، وتوسيع إدراكهم لواجباتهم، وكذا ابتكار السبل والوسائل الكفيلة بالاستثمار الأمل لهذه المنجزات، وتعزيزها بمكتسبات إضافية.

سفراءنا الأوفياء،

إن التجربة والخبرة اللتين راكمتهما دبلوماسيتنا، تفتحان أمامها باستمرار، آفاق التأهيل والإبداع، في وفاء لانتماء المغرب وأصالته، وذلك من أجل الارتقاء بها إلى دبلوماسية نشطة واستباقية، لديها أهداف محددة، وفهم دقيق لمحيطها، وتعتمد مقاربة خلاقية في عملها.

وإذ نتمنى كامل التوفيق لندوتكم، التي نحيطها برعايتنا السامية، تأكيداً للاهتمام الذي نوليه للدبلوماسية والدبلوماسيين، فإننا ندعوكم جميعاً لتضافر الجهود، وتسخير أفكاركم ومساعدتكم الفردية والجماعية، للارتقاء بالدبلوماسية المغربية، لتصل ليس فقط إلى أعلى مراتب الاحترافية، بل لتحقيق التميز على المستوى العالمي؛ متسلحين من أجل ذلك بالإرادة القوية، وبحب الوطن، وبالتعبئة الدائمة والحازمة والمتواصلة.

فكونوا، رعاكم الله، في مستوى المسؤولية الوطنية الملقاة على عاتقكم، والمهام النبيلة الموكولة إليكم، بما يتطلبه الأمر من سرعة وفعالية، ومن قرب من دوائر القرار والقوى الحية والمؤثرة ببلدان اعتمادكم، ومن تفعيل لشبكات الصداقة والتضامن التي ما فتئنا نعمل على نسجها عبر العالم.

وفقكم الله وسدد خطاكم.

والسلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

محمد السادس

ملك المغرب

Contenu

Axe I « Attractivité du "Label Maroc" »

« Dimension Politique »

Intervention de Monsieur le Ministre

Rapport de Séance

« Dimension économique : Commerce & Investissements »

Interventions

Rapport de Séance

« Dimension économique : Tourisme »

Interventions

Rapport de Séance

Axe II

« Défense des intérêts du Maroc dans son espace ainsi que dans l'aire de voisinage et de partenariat »

« Dimension Africaine »

Interventions

Rapport de Séance

« Dimension Européenne »

Interventions

Rapport de Séance

« Dimension Américaine – Nord et Sud »

Interventions

Rapport de Séance

Axe III

« Ambassades et Consultats : Etat des lieux- Modernisation des outils de gestion»

Interventions

Rapport de Séance

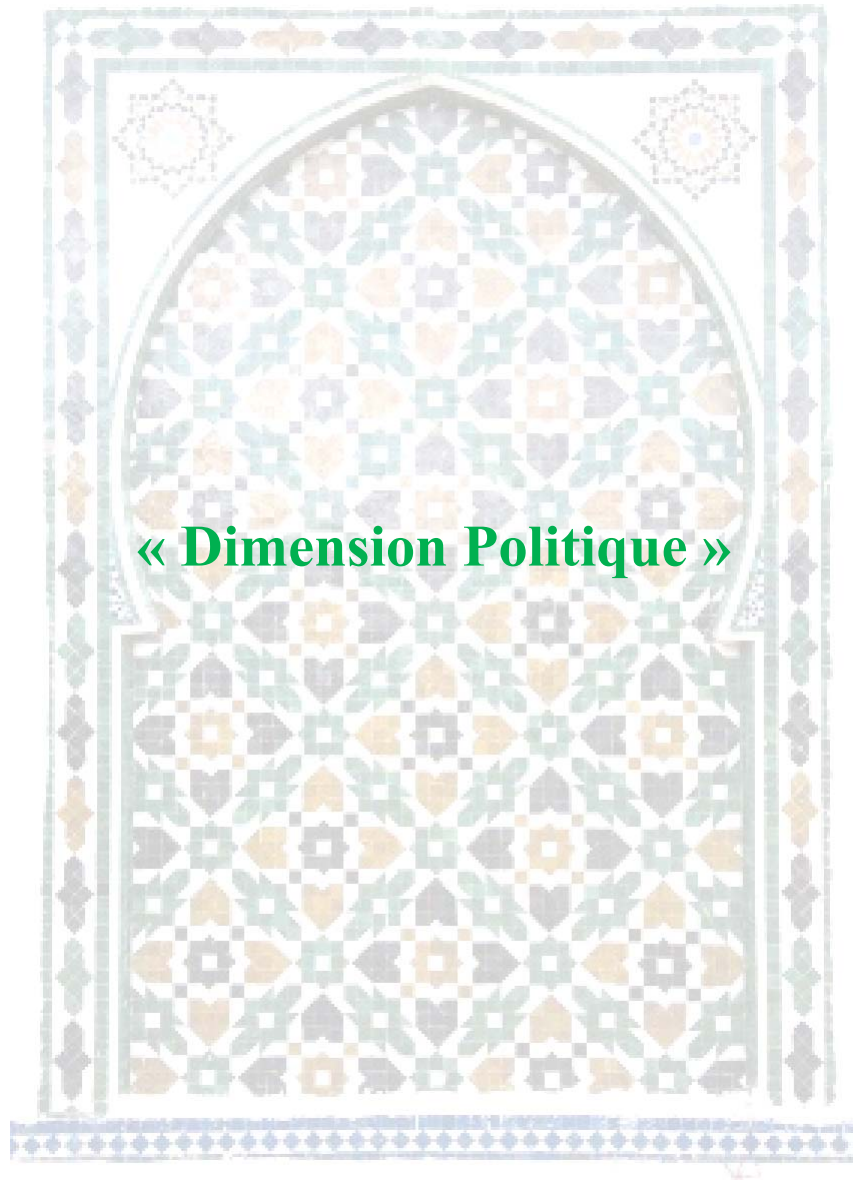


AXE – I

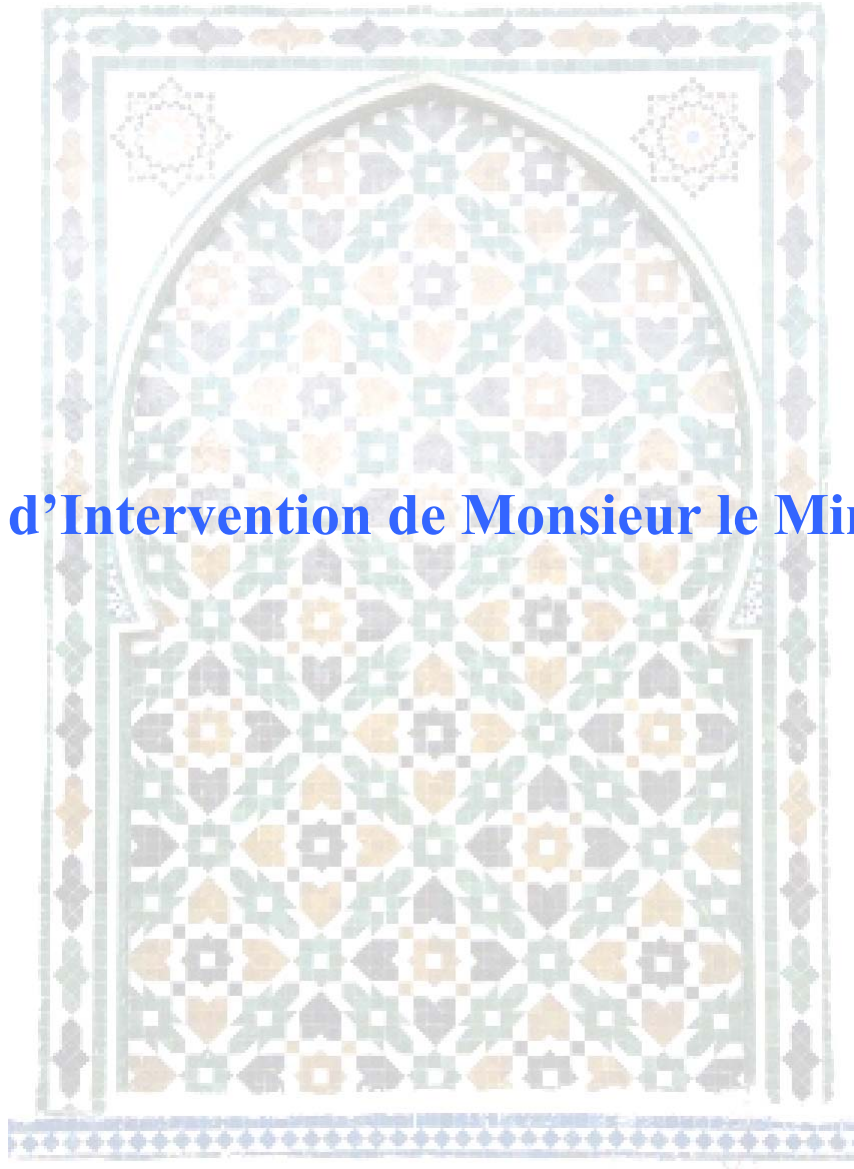
Attractivité du « Label Maroc »

Vendredi 30 Août 2013

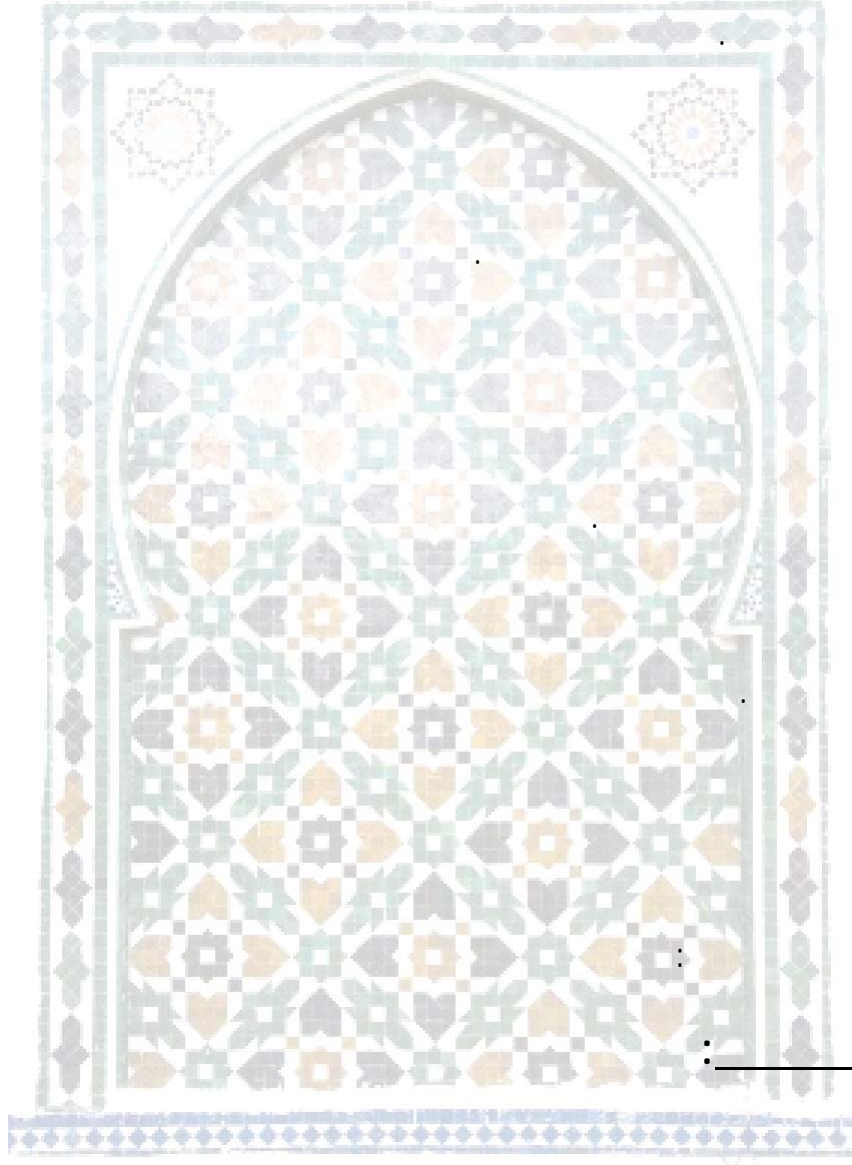
AXE – I : Attractivité du « Label Maroc »



Axes d'Intervention de Monsieur le Ministre



ملخص عرض الدكتور سعد الدين العثماني
وزير الشؤون الخارجية و التعاون



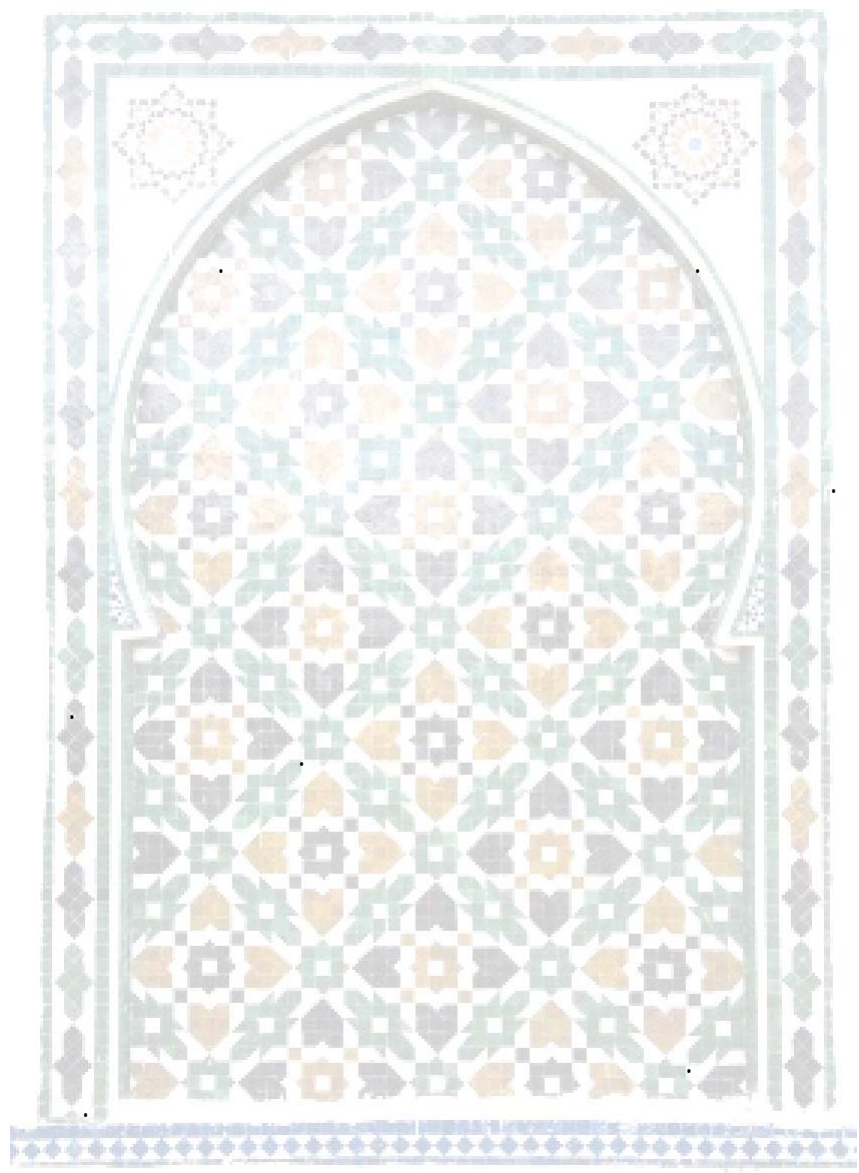
)

.)

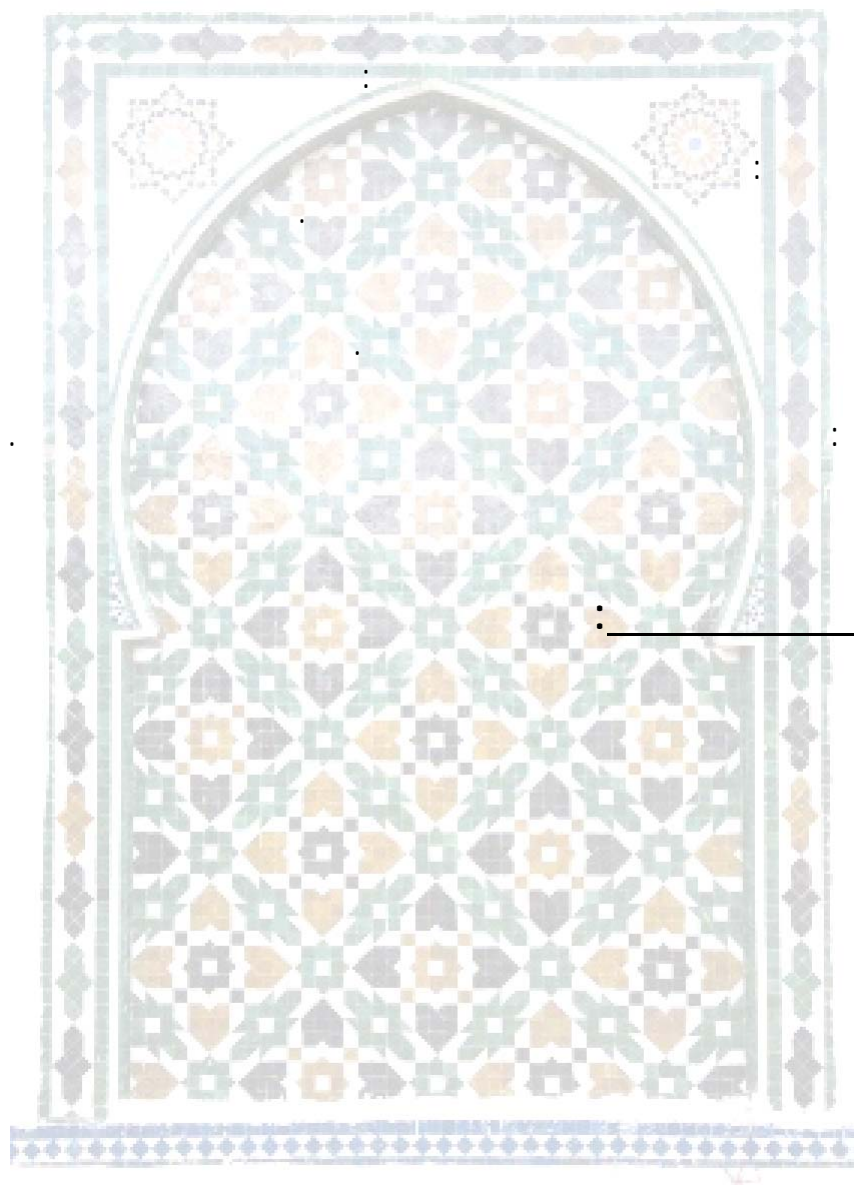
- .1
- .2
- .3

- .1
- .2
- .3

- .1
- .2
- .3



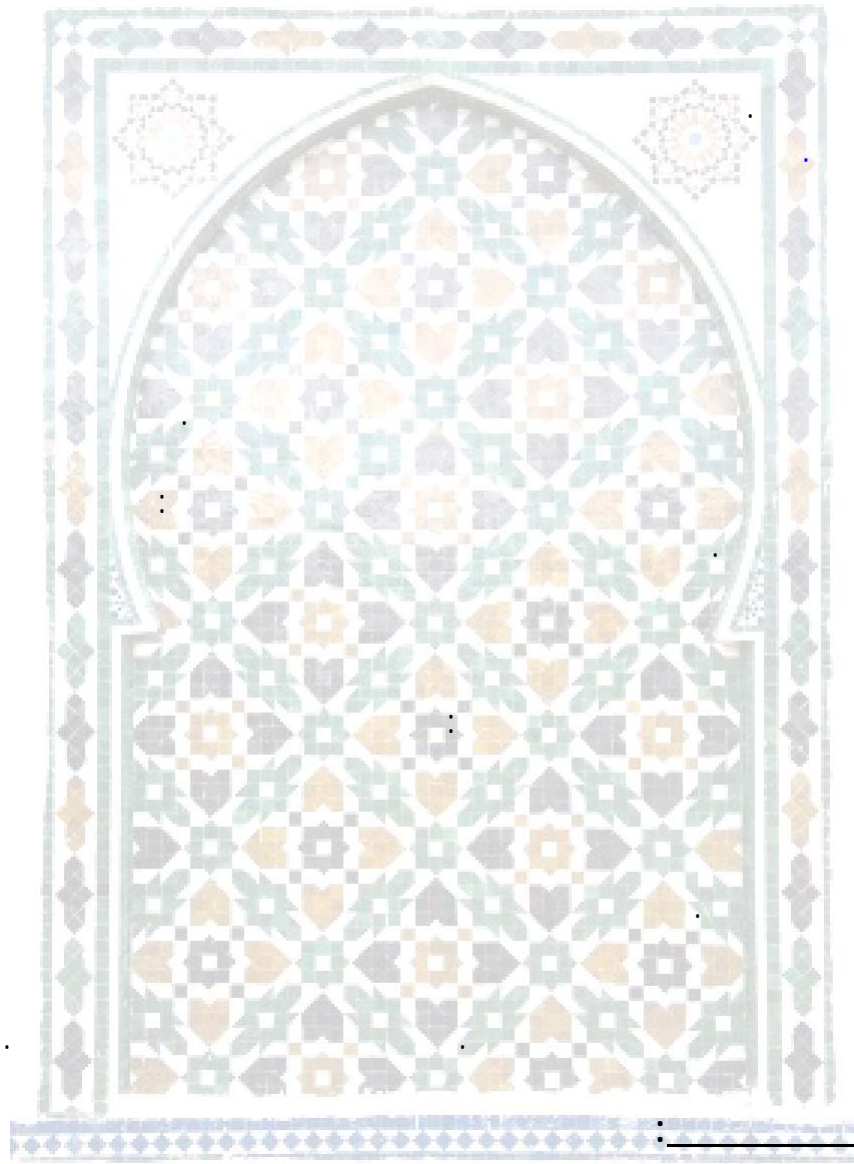
- .1
- .2
- .3



-1

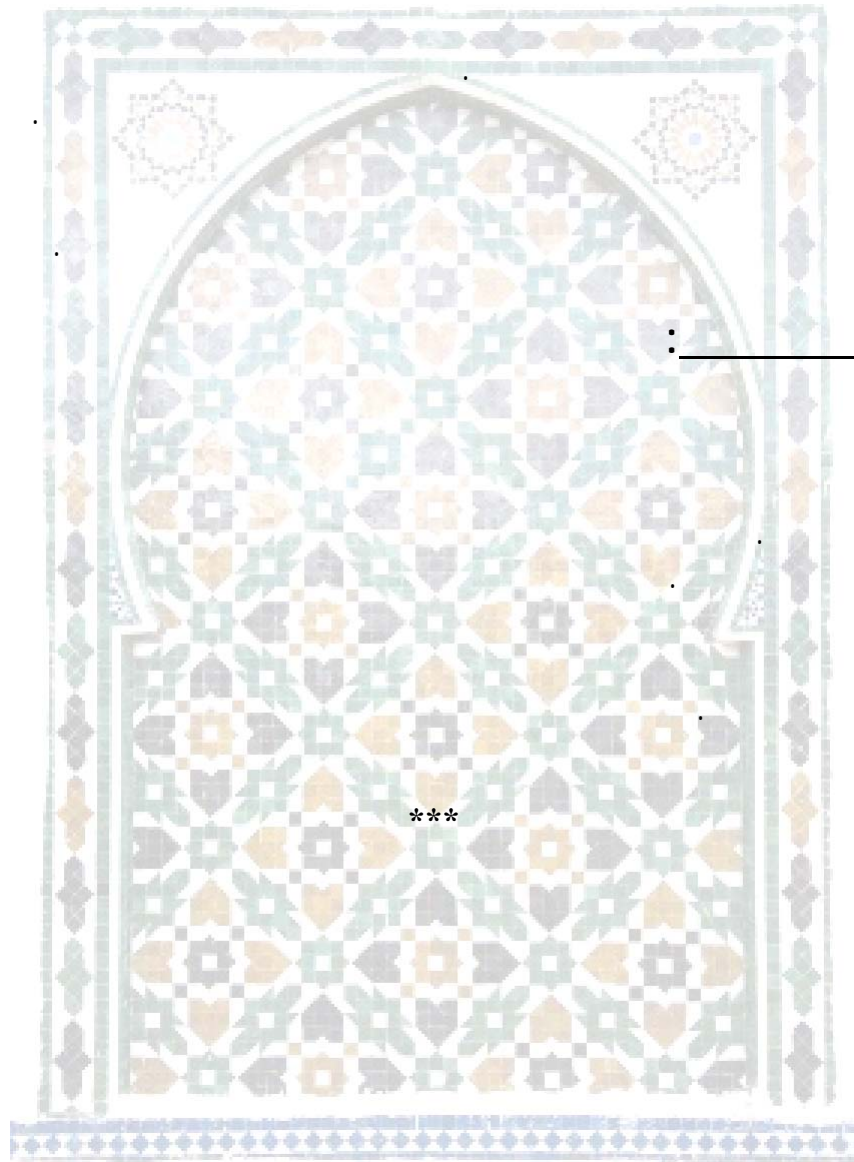
-2

3



.1
.2
.3

-
-
-



A decorative Islamic geometric pattern featuring a central archway. The pattern consists of repeating geometric shapes in shades of green, yellow, and grey on a white background. The archway is filled with a similar pattern. The entire design is framed by a border of repeating geometric motifs. The text "Rapport de Séance" is overlaid in the center of the archway.

Rapport de Séance

ملخص لمداخلات واقتراحات السادة السفراء

إعداد: السفير محمد أيت وعلی،

سفير صاحب الجلالة، بدولة الإمارات العربية المتحدة

(1) النظر في إمكانية تنظيم ندوات محددة خاصة بمجموعة من السفراء على أساس جغرافي أو موضوعاتي، وذلك لتعميق البحث وتحليل قضايا متعلقة بمنطقة بعينها، كمثال اجتماع سفراء صاحب الجلالة في بلدان ما يسمى بـ"الربيع العربي" أو سفراء صاحب الجلالة في بلدان جوار سورية (السيد محمد حامة، سفير صاحب الجلالة باليمن).

(2) دراسة إمكانية عقد ندوات تجمع بعض سفراء صاحب الجلالة تهيئنا لمحطات مهمة على المستوى الدولي أو الإقليمي، وتحديد مكان تنظيمها حسب العواصم التي تحتضن هذه المحطات (السيد عبد الإله بن ريان، سفير صاحب الجلالة بكينيا).

(3) الدعوة إلى تعزيز استعمال اللغة الإنجليزية لإنجاح عملية تواصل المغرب الجديد مع محيطه الإقليمي والدولي، وذلك باعتبار الإنجليزية اللغة الأكثر تداولاً في جل أنحاء العالم، وتوجيه المؤسسات المغربية التي تشتغل في مجال العلاقات الخارجية للمغرب إلى الإسراع في إعداد الصيغ الإنجليزية لمواقعها الإلكترونية ووثائقها الإشهارية وتحسينها بكيفية منتظمة (السيد عبد السلام بركة، سفير صاحب الجلالة بالسعودية).

(4) أهمية اختيار اللغة الملائمة للسياق الذي يتدخل فيه الدبلوماسي المغربي أو للبلد الذي يشتغل فيه، إذ أن الإقتصار على استعمال اللغة الفرنسية في جميع المناسبات ومهما اختلفت السياقات يكرس بعداً سياسياً لاستعمال هذه اللغة ويولد انطباعاً خاطئاً عن علاقة المغرب بفرنسا (مثلاً استعمال اللغة الفرنسية حتى في بطاقات الدعوات الموجهة من سفارة مغربية في بلد لا تستعمل فيه اللغة الفرنسية) (السيدة لطيفة أخرباش، سفيرة صاحب الجلالة ببلغاريا).

(5) الحرص على تمكين الدبلوماسيين المغاربة من إتقان لغة البلد الذي سيعينون فيه (السيدة كريمة بنعيش، سفيرة صاحب الجلالة بالبرتغال).

(6) تكثيف حضور المملكة المغربية في المنظمات الدولية وتشجيع الجمعيات المغربية على ربط علاقات مع شبكات وتجمعات المنظمات غير الحكومية ذات البعد الدولي للتعريف بعدالة القضية الوطنية (السيد محمد ماء العينين، سفير صاحب الجلالة بالخرطوم).

(7) ضرورة إطلاع الدبلوماسيين المغاربة على الثقافة السياسية للبلدان التي سيعتمدون فيها للتمكن من تكييف الدفعات (arguments) حسب المخاطب والابتعاد عن أسلوب البروباغندا -propagande- والاعتماد على فاعلين جدد مثل المنظمات غير الحكومية والطلبة وقوى الضغط (Lobby) في دول الاعتماد (السيدة نزهة الشقروني، سفيرة صاحب الجلالة بكندا).

(8) تكثيف زيارات البرلمانيين وممثلي الأحزاب السياسية والمنظمات غير الحكومية والشباب المغاربة إلى أكبر عدد ممكن من الدول، سواء منها الشريكة أو تلك التي تميل إلى أطروحة الخصوم وحدتنا الترابية (السيدة كريمة بنعيش، سفيرة صاحب الجلالة بالبرتغال).

9) القيام بحملات جديدة للتحسيس بأهمية مقترح الحكم الذاتي لتسوية الصراع حول الصحراء المغربية، أخذاً بالاعتبار تغيير النخب في جل دول العالم منذ تاريخ تقديم المغرب لهذا المشروع كأرضية للحل (السيدة سعاد العلوي، سفيرة صاحب الجلالة بالنرويج).

10) إشراك البرلمانيين والفاعلين الحقوقيين المغاربة في صياغة الردود على التقارير الصادرة عن المنظمات الدولية وغيرها المتعلقة بوضعية حقوق الإنسان في المغرب (السيد عبد القادر لشهب، سفير صاحب الجلالة بروسيا).

11) وضع خريطة للتحالفات الدولية ومتابعة التغييرات التي تطرأ عليها للتمكن من تحليلها وتحديد الكيفية المثلى للتعامل معها، خاصة فيما يتعلق بالدفاع عن القضية الوطنية، وتعزيز التنسيق بين مختلف الفاعلين المغاربة الذين لهم انفتاح على الخارج للقيام بمبادرات فاعلة ومنسجمة وقادرة على تصحيح المفاهيم والمعلومات المغلوطة التي يروجها خصوم وحدتنا الترابية، بما في ذلك مسألة حقوق الإنسان التي ينبغي أن تعالج انطلاقاً من أرض الواقع (السيد بوشعب يحضيه، سفير صاحب الجلالة بالسويد).

12) اعتماد المغرب المنطق الهجومي نفسه الذي تتعامل به الصحافة الجزائرية مع قضية الصحراء المغربي (السيد محمد ماء العينين، سفير صاحب الجلالة بأستراليا).

13) إرساء تعاون منهجي مع المركز الملكي للدراسات الاستراتيجية، طبقاً لما ورد في الرسالة الملكية إلى الندوة، وإرساء شبكة علاقات مع المراكز الوازنة الأخرى بالنظر إلى التأثير المتزايد لهذه المراكز في رسم ملامح العلاقات الدولية (السيد عمر زنيير، سفير صاحب الجلالة بألمانيا).

14) اعتماد مقارنة استباقية تجاه الاستراتيجيات الجزائرية قصيرة ومتوسطة وبعيدة المدى الخاصة بالصحراء المغربية، خاصة بعدما تأكد بأن توظيف الجزائر لمسألة حقوق الإنسان والثروات الطبيعية في الأقاليم الصحراوية للمغرب كان مخططاً لها منذ مدة بعيدة لإجهاد الحل السياسي التوافقي المتمثل في مخطط الحكم الذاتي (السيد فؤاد يزوغ، سفير صاحب الجلالة بالأرجنتين).

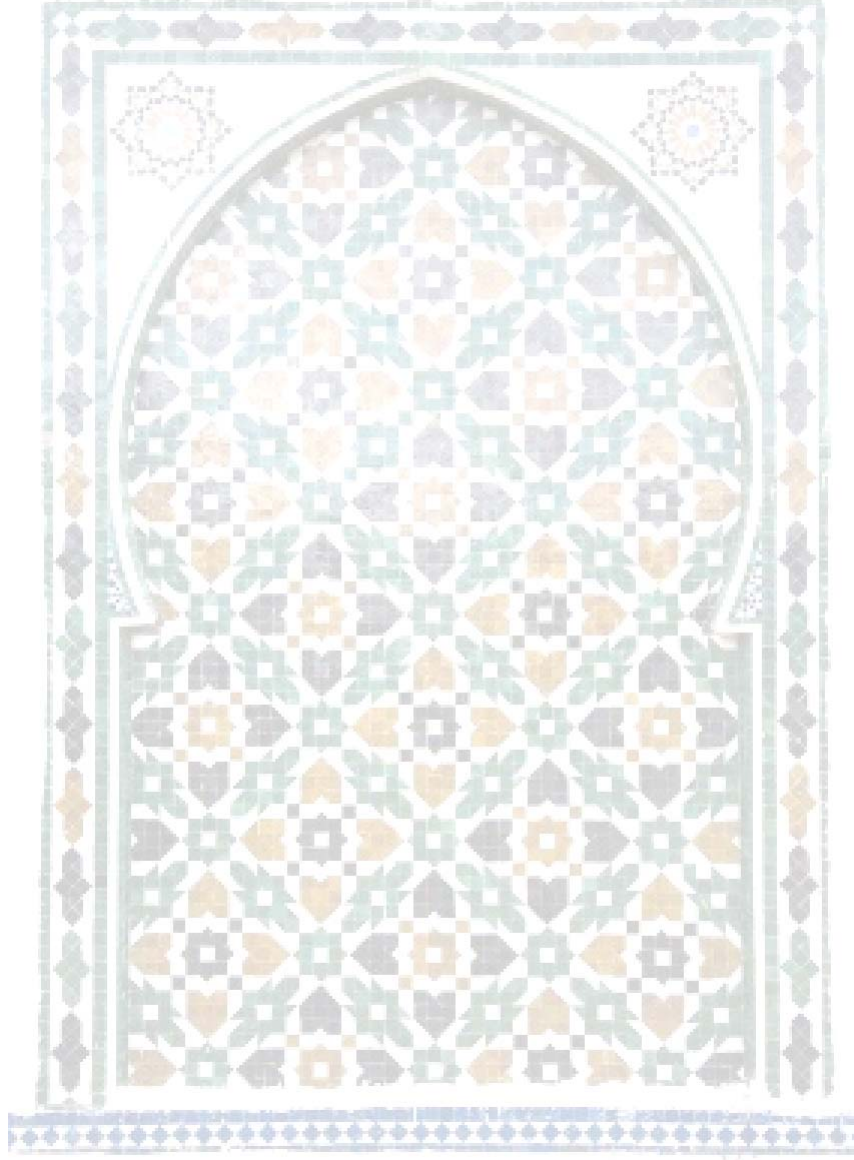
15) لفت الانتباه إلى التناقض الصارخ في الموقف الجزائري من قضية الصحراء المغربية، وذلك من خلال:

- الكشف، خاصة للأمريكيين، عن أن الجزائر تُغازل خصومهم في أمريكا اللاتينية لتمرير أطروحتهم المغلوطة بشأن ما تصفه بانتهاكات حقوق الإنسان في الأقاليم الصحراوية للمملكة (السيد فؤاد يزوغ، سفير صاحب الجلالة بالأرجنتين)،
- ارتباط توقف مجهودات مبعوث الأمين العام الخاص بالصحراء المغربية بمرض الرئيس الجزائري، عبد العزيز بوتفليقة، في الوقت الذي تدعي فيه الجزائر بأنها ليست طرفاً في النزاع (السيد محمد الجباري، سفير صاحب الجلالة بالكوت دي فوار).

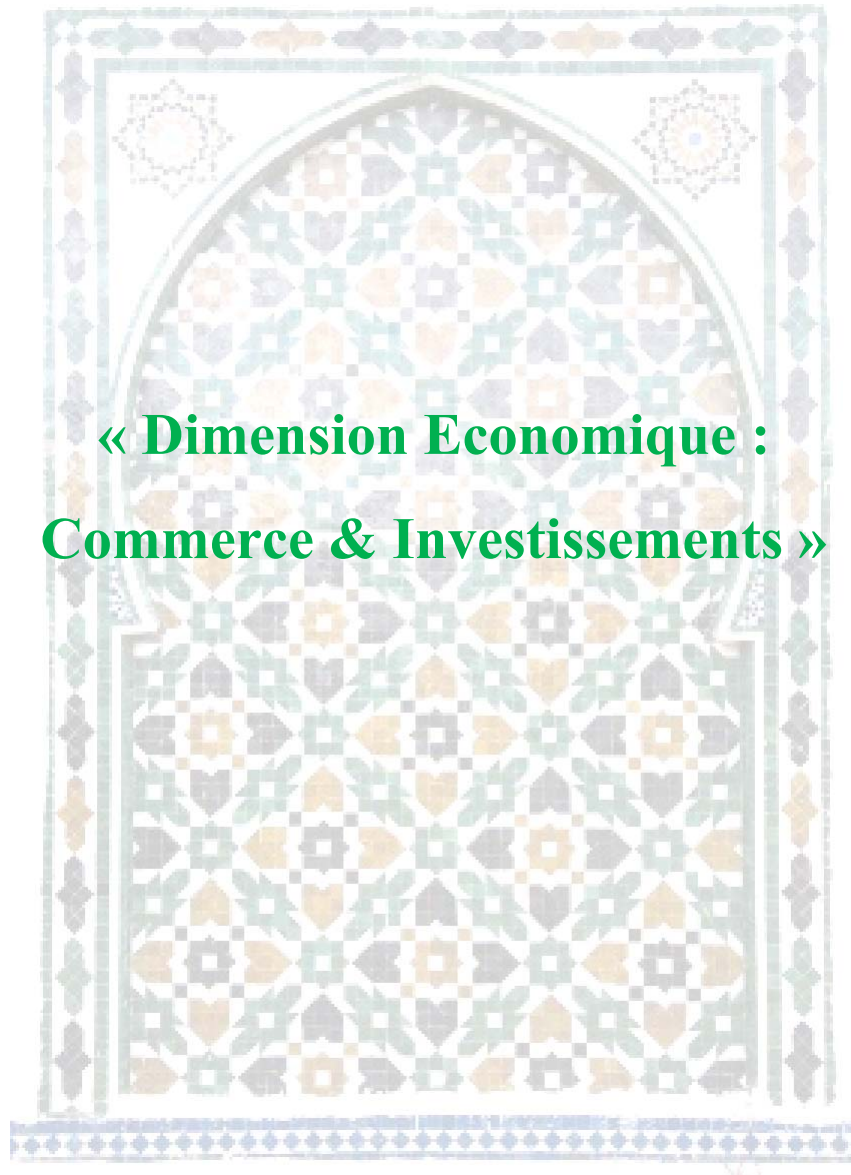
16) إيلاء البعد العربي في السياسة الخارجية للمملكة الأهمية التي يستحقها، واتخاذ الاحتياطات المنهجية لتدارك أثر التغييرات السياسية والمؤسسية والاجتماعية التي أتى بها ما يسمى بـ"الربيع العربي" على المغرب ولضمان استقراره النفسي والثقافي (السيد علي أومليل، سفير صاحب الجلالة بلبنان).

(17) فتح سفارات مغربية جديدة في بعض دول أمريكا اللاتينية (الدكتور ابراهيم موسى، سفير صاحب الجلالة بجمهورية الدومينكان).

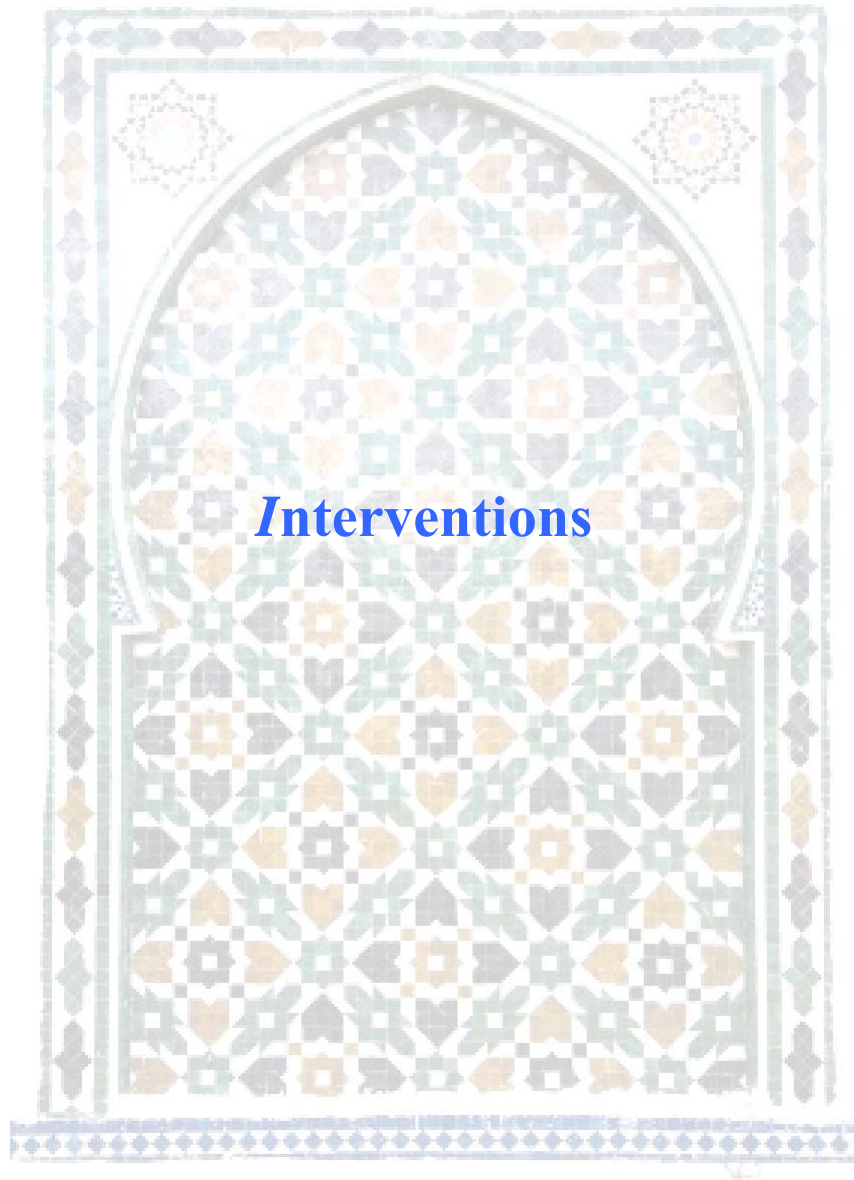
(18) القيام بعملية تفتيش للوقوف على كفاية الموارد البشرية العاملة في البعثات الدبلوماسية المغربية بالخارج ومدى ملائمة مع متطلبات بلد الاعتماد (السيد بوشعب يحضيه، سفير صاحب الجلالة بالسويد).



AXE – I : Attractivité du « Label Maroc »



**« Dimension Economique :
Commerce & Investissements »**



Interventions

Promotion du Label Maroc - IDE et Exportation

*Faite par : M. Abdelkader AMARA –
Ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologie*

Sommaire

I Investissements Directs Etrangers

- ✓ Eléments d'une Offre structurée
- ✓ Stratégie de promotion
- ✓ Résultats récents

II Promotion des Exportations

III Synergie des Institutions

2

Un environnement politique **stable**

Une dynamique constante d'ouverture et de démocratisation

- Monarchie constitutionnelle, démocratique, parlementaire
- En Juillet 2011, une nouvelle Constitution a été adoptée par voie de référendum et consacrant:
 - Pluralité de l'identité marocaine
 - Droits de l'homme
 - Etat de droit et des institutions
 - Moralisation de la vie publique
 - Liberté individuelle et collective

Le Maroc, pays le plus sûr
d'Afrique du Nord en 2012

Selon le Global Peace Index 2012

Le Maroc, pays le plus stable
d'Afrique du Nord en 2012

Selon The Association For International Affairs

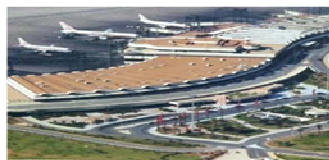
Le Maroc est classé à la tête
des pays arabes en termes de
démocratie en 2013

Selon le Centre Saïd Sam Ibn Khaldoun

Un élément fondamental dans un contexte régional en trouble

3

Importante mise à niveau des infrastructures



Aéroports

- 15 aéroports internationaux
- Casablanca #1 Europe-Africa hub



Autoroutes (nombre de km)

- 2000 - 2010 : 150 à 1 000 km (= x 7)
- 2010 - 2015 : 1 000 à 1 800 km (= x 2)

5



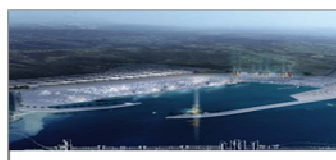
Tramways

- Rabat et Casablanca
- 1 milliard €



Réseau ferroviaire

- Premier TGV en Afrique
(Tanger-Casablanca) en 2015 –
1,8 milliard €



Tanger Med: Infrastructure de classe mondiale dans une situation géographique stratégique

- Capacité actuelle de 3 millions de conteneurs
- Capacité de 8,5 millions de conteneurs en 2015
- Objectif : figurer dans le World Top 15

- Offre intégrée de zones industrielles, logistiques et commerciales adossées au port

Plateforme portuaire idéale pour desservir l'Europe et les pays de l'Afrique de l'Ouest

Des fondamentaux macroéconomiques **solides**

4,5%* Croissance du PIB

1,3%* Inflation contrôlée

9% Taux de chômage stable
en 2012

* Moyenne sur les dix dernières années

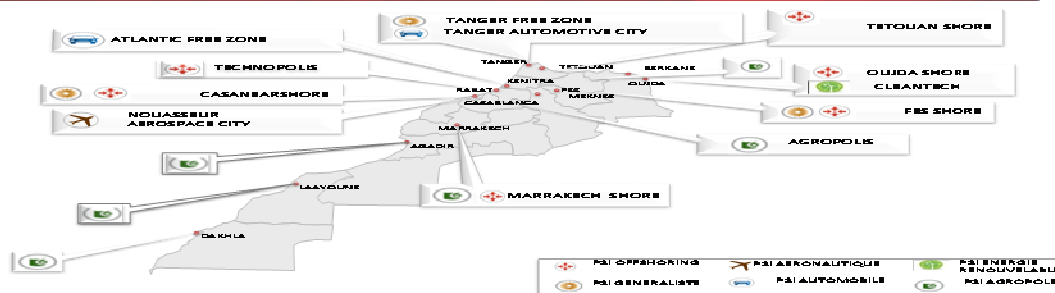
coface[®]
Le Maroc maintient la note
A4 - 2012

STANDARD & POOR'S
Affirms
Morocco's
Investment rating
2012

WORLD ECONOMIC FORUM
#1 Meilleur de
l'inflation en
2012-2013

4

22 Plateformes Industrielles Intégrées (P2I) « Plug & Play »



5

Des stratégies gouvernementales **ambitieuses**

INDUSTRIE: PACTE EMERGENCE

Lancée en 2009

Objectifs :



- 1,6 % de croissance du PIB supplémentaire
- 220 000 création d'emplois
- Secteurs-clés: Automobile; aéronautique; électronique; offshoring; textile; agro-alimentaire, chimie et parachimie; pharmaceutique et IVM

TOURISME: VISION 2020

Lancée en 2010

Objectifs :



- 20 Millions de touristes en 2020
- 200 000 nouveaux lits
- PIB Tourisme: de 6 milliards US\$ en 2010 à 14 milliards US\$ en 2012

ENERGIE: PLAN SOLAIRE MAROCAIN

Lancée en 2009 avec un budget de 15 milliards US\$

Objectifs :



- >40% de la production nationale d'origine renouvelable en 2020
- Capacités : 2 000 MW solaire + 2 000 MW éolien

AGRICULTURE: PLAN MAROC VERT

Lancée en 2009

Objectifs :



- Moderniser le secteur agricole
- 10 milliards US\$ de PIB additionnel d'origine agricole
- 15 milliards US\$ d'investissement public et privé

LOGISTIQUE

Lancée en 2010

Objectifs :



- Améliorer la compétitivité logistique du pays
- Réduire le coût logistique de 20 à 15% du PIB
- Réseau national intégré de 70 zones logistiques multi-flux

→ Le Maroc est passé de la 80ème à la 47ème position en 2012 en matière de compétitivité logistique

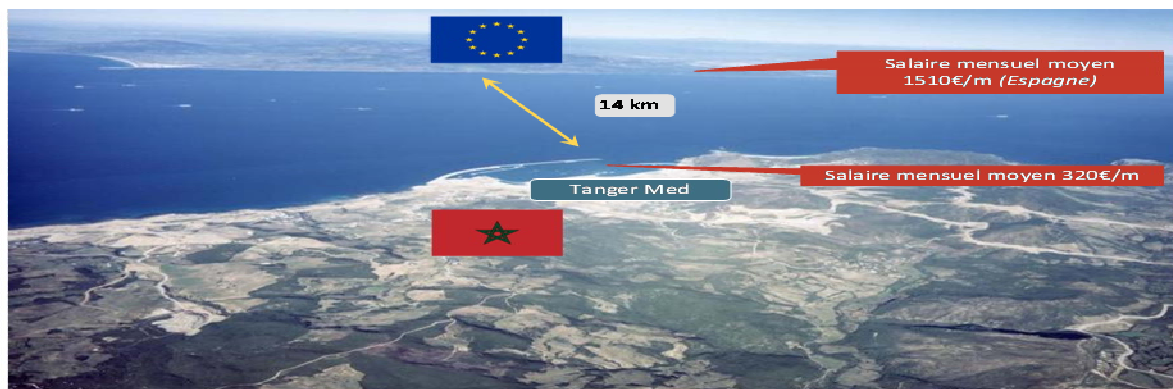
PÊCHE: HAUEUTIS

Lancée en 2009



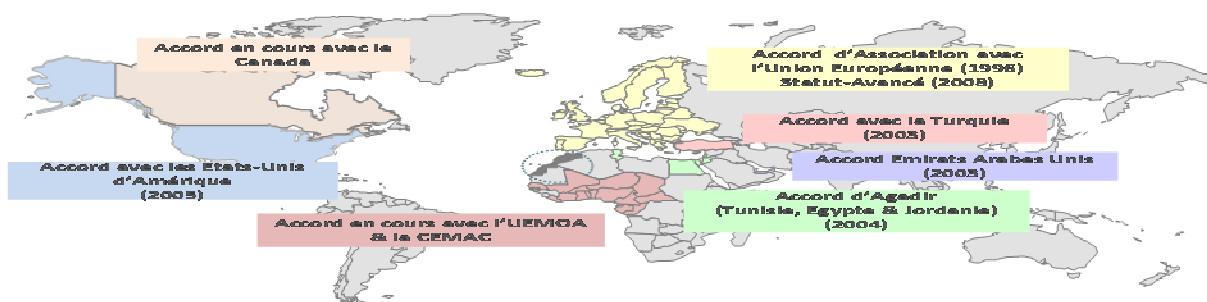
- 1,5 milliard US\$ de PIB additionnel
- Création de 75 000 emplois à l'horizon 2020

Un positionnement **géostratégique** idéal



2

Un **réseau unique** d'Accords de Libre-échange



1 milliard de consommateurs, **60%** du PIB mondial

Un environnement des affaires **favorable** à l'investissement

Protection de l'investisseur

- 51 accords de non double imposition
- 62 accords pour la protection des investissements étrangers
- Membre du Comité des Investissements de l'OCDE
- Membre du Centre International pour le Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI)
- Membre du MIGA (Multilateral Investment Guarantee Agency)

Réforme du Cadre Légal

- Création du Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA) afin de faciliter les procédures, de faciliter l'accès à l'information et à mener des réformes juridiques.
- Modernisation du droit des sociétés
- Renforcement de la protection en matière de propriété intellectuelle
- Nouvelle loi en matière d'arbitrage et de médiation
- Une nouvelle réglementation bancaire
- Simplification administrative

Une fiscalité incitative

- Réduction de la charge fiscale
- Création de fonds spécifiques pour l'encouragement de l'investissement.

Instruments internationaux

- Le Maroc a souscrit à la Déclaration de l'OCDE sur la probité, l'intégrité et la transparence dans la conduite des affaires et de la finance internationales et à la Déclaration sur la croissance verte.



Le Maroc est le pays qui a "le plus amélioré" sa réglementation des affaires en 2011

+21 positions dans le classement mondial

10

Un environnement des affaires **favorable** à l'investissement

Aucune restriction au capital pour les non-résidents

1

Libre rapatriement des bénéfices et capitaux pour les non résidents

2

Plus de 100 conventions de non double imposition et d'accords de protection des IDE

3

3

71

L'amélioration du **climat des affaires** est une priorité pour le Maroc

Création du Comité National de l'Environnement des Affaires

- Créé en 2010 et présidé par le Chef de Gouvernement, avec participation active des institutions publiques et des organisations privées

Agenda

- 1 Simplifier les procédures administratives
- 2 Moderniser l'environnement juridique
- 3 Améliorer la résolution des litiges commerciaux
- 4 Faciliter l'accès à la propriété foncière
- 5 Améliorer le climat des affaires dans les 16 régions (création des CREA)
- 6 Améliorer l'implémentation et la communication des réformes
- 7 Augmenter la transparence

Plusieurs réalisations à date

- Création d'un portail national pour publier l'information sur les procédures administratives
- Simplification substantielle des procédures administratives pour la création d'entreprises
- Réforme de la loi sur les sociétés en forme de SA (ex. : délais de paiement...)
- Mention spéciale dans le rapport *Doing Business* de la Banque Mondiale

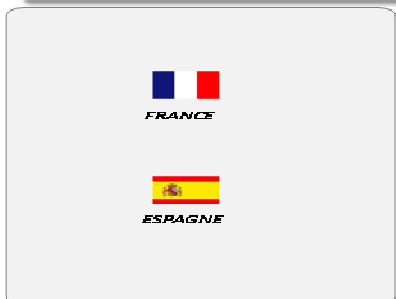


Le Maroc a amélioré son classement *Doing Business* de 21 places en 2012

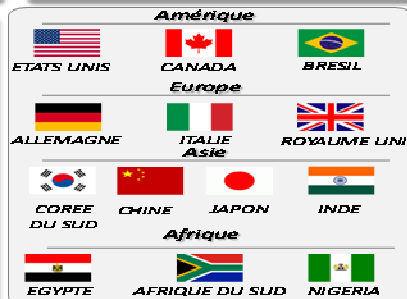
72

Stratégie de promotion des investissements

Pilier 1:
Renforcement des liens avec les partenaires traditionnels



Pilier 2:
Diversification des sources d'IDE



Pilier 3:
Approche Banque de projets pour les pays du Golfe



73

Stratégie de promotion des investissements

Feuilles de route

- ✓ Elaboration de feuilles de route avec stratégies de démarchage commercial et de communication

Feuilles de route Pays



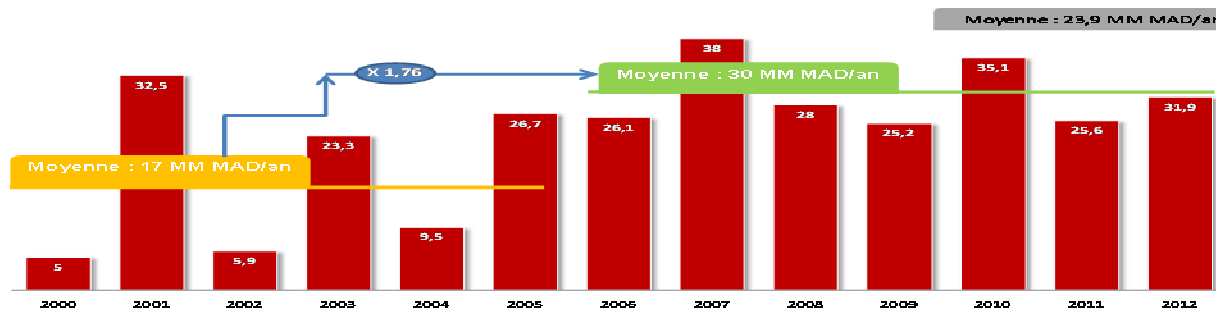
Feuilles de route secteurs



74

Evolution des recettes IDE au Maroc de 2000 à 2012

Milliards MAD



Une bonne dynamique de croissance des IDE au Maroc

75 Source: Office des changes

Prix récemment décernés au Maroc



2^{ème} pays le plus économiquement attractif en Afrique pour 2013-2014.
Décerné par FDI Intelligence (filiale du Financial Times)



5^{ème} rang mondial en terme de stratégie de marketing digital* en 2012.
Décerné par FDI Magazine (filiale du Financial Times)



Melleure promotion des investissements dans la région MENA en 2013.
Décerné The European (Groupe Thomson Reuters)



Melleure campagne de communication dans la région Méditerranée en 2013.
Décerné par Confindustria

76 * Stratégie web & promotion de la communication sur le net

Sommaire

I Investissements Directs Etrangers

II **Promotion des Exportations**

- ✓ Stratégie nationale « Maroc Export Plus »
- ✓ Principaux axes de la stratégie
- ✓ Outils de promotion
- ✓ Renforcement des capacités
- ✓ Offre exportable

III Synergie des institutions

17

Stratégie nationale « Maroc Export Plus »

Ambition

Budget
2013

Objectifs
2018

Développement des
exportations

500 millions MAD

- Multiplier par 3 le volume des exportations
- Créer 380 000 emplois

18

Principaux axes de la stratégie

Axes stratégiques

1. Ciblage des secteurs et produits
9 MMM
2. Ciblage des marchés
France, Espagne, Royaume Uni et UEMOA
3. Accompagnement des acteurs à l'international
Connaissance directe avec l'investisseur et professionnalisation de l'offre

1. **Marchés stratégiques, dits « traditionnels »** constitués de pays pouvant recevoir une grande quantité de produits exportés par le Maroc.
Ex: la France, l'Espagne et la Tunisie.
2. **Marchés adjacents**, géographiquement et culturellement similaires aux marchés stratégiques, mais où les produits marocains sont moins présents.
Ex: la Hollande, la Belgique et l'Italie.
3. **Marchés de niches**, c'est-à-dire peu ou pas couverts par les exportations marocaines et pouvant être ciblés pour un nombre limité de produits.
Ex: la Russie, la Chine, le Japon, le Sénégal et le Canada.

19 Source: MAREC

Stratégie Export: **outils de promotion**

Outils de promotion

Salons
spécialisés

Rencontres
B to B

*Incoming
missions*

Internationa-
lisation
de certains
salons
marocains

20

Capacités des entreprises nationales à l'export

Le renforcement des capacités des entreprises nationales à l'export passe par:

Audit à l'export des entreprises

Consortiums des PME pour l'export

Contrats de croissance de l'export

21

Maroc: **offre exportable**

**Actions
menées
pour
améliorer
l'offre
exportable**

Mise en œuvre des stratégies sectorielles

Diversification de l'offre exportable et son
adaptation aux différents marchés ciblés

Montée en chaine de valeur de l'offre
exportable

22

22

Etat des Lieux : IDE et Echanges commerciaux, Tourisme

Lien entre Diplomatie et Economie

Faite par : M. Hakim MARRAKCHI
Président de Commission à la CGEM

CGEM : 32 fédérations, 10 unions régionales, 3000 adhérents directs et plus de 70000 adhérents indirects. 22 commissions - 95% des membres de la CGEM sont des PME et nous couvrons l'ensemble des secteurs et du territoire national. La CGEM patronne également 31 conseils d'affaires.

Etat des Lieux :

- IDE:

Lors de la dernière décennie, les recettes des IDE ont connu un saut significatif, passant d'une moyenne de 20,6 MM DH (milliards DH) par an entre 2001 et 2006, à 30,2 MM DH/an entre 2007 et 2012, soit une progression de 46%.

Les IDE ont atteint leur pic en 2007 à 38 MM DH, ont baissé en 2008 et 2009 sous l'effet de la crise internationale, et ont fluctué à partir de 2010 à atteindre 35,1 MM DH, puis 26 milliards en 2011 et 29 milliards en 2012.

Les secteurs de l'immobilier et du tourisme ont largement contribué à la hausse des IDE puisque les IDE cumulés dans ces deux secteurs sont passés de 14,2 milliards DH sur la période 2001-2005 à près de 77,3 milliards DH entre 2005 et 2011. Les IDE dans le secteur bancaire ont également connu une croissance significative passant de 1,8 milliards DH à 20,9 milliards DH.

La France et l'Espagne, les deux principaux partenaires économiques du Maroc, sont les premiers pays investisseurs au Maroc lors de la dernière décennie. Depuis 2007, les IDE en provenance des Pays du Golfe sont en hausse : ils représentent en 2010 près de 25% du total IDE entrants et 27,4% en 2011. Les IDE en provenance des pays du CCG se portent principalement vers les secteurs immobiliers et touristiques.

- Évolution de la balance commerciale et du poids de l'industrie dans le pays.
- PIB industriel: plus de 30% a la fin du siècle passe, moins de 17% aujourd'hui
- Balance commerciale : taux de couverture de près de 85% passe a moins de 50%

Dans le Tourisme :

Le rôle de la diplomatie dans l'économie:

La diplomatie a un rôle clé dans la négociation des accords de libre échange: les accords de libre échange ont façonné l'évolution de notre économie sur la dernière décennie et a un rôle déterminant dans le profil à venir de notre société.

Par exemple : l'accord avec les pays arabes a limité le développement des agro-industries marocaines. De même les métiers de l'imprimerie ont depuis cessé de se développer. De même, lorsque nous aurons signé l'accord élargi avec l'UE, les investisseurs européens investiront au Maroc selon la réglementation Européenne et auront ainsi le maximum de garanti. Mais cet accord couvrira progressivement l'ensemble des domaines réglementaires et normatifs, et donc notre façon de travailler, de nous organiser, et de nous former.

Ou encore, l'accord avec les USA ouvre à terme le marché du blé aux agriculteurs américains : à terme, soit notre blé est compétitif, soit nos agriculteurs ne produiront plus de blé...

Bien entendu, cela ne tient pas compte des éventuelles barrières non tarifaires qui devront être mises en place: les turcs ont développé un arsenal dans ce sens particulièrement efficace et nous devons nous en inspirer pour à la fois protéger la production nationale et nous développer.

Besoin d'une inter-implication de la CGEM et de la diplomatie nationale pour orienter nos investissements et nos actions de commerce international. Vu les enjeux et les conséquences, nous estimons indispensable une implication des fédérations professionnelles et de la CGEM dans les négociations bilatérales et multilatérale. Nous devrions avoir un droit de regard sur la rédaction des textes ou le moindre détail peu avoir des conséquences décisives.

Nos attentes:

Nous avons bien entendu un travail à faire en interne pour une meilleure compétitivité de notre logistique du commerce extérieur, les procédures dans ce domaine, l'offre exportable et notre compétitivité industrielle. La plateforme de discussion de la CGEM avec le gouvernement couvre ces domaines.

Nous avons aussi besoin de plus d'efficacité dans nos démarches de prospection, aussi bien au niveau du commerce que de l'investissement.

Le rôle des ambassades au profit des entreprises nationales devrait s'inscrire dans le cadre d'une mission plus globale de connaissance et de suivi des pratiques du pays hôte, de préparation du terrain, d'identification des bons interlocuteurs, ainsi que d'intervention rapide auprès de ces derniers en cas de besoin.

Les conseillers économiques peuvent ou doivent participer à la constitution de cellules d'intelligence économique et entretenir ceux de nos ressortissants qui ont des positions d'influence ou d'information privilégiée dans les économies, notamment en France, en Espagne, en Angleterre, au Benelux, aux USA, en Chine et à Hong Kong, dans les pays du Golfe Arabe et en Afrique. Ces ressortissants et les amis du Maroc sont des capteurs d'information et une cellule de traitement, d'analyse et distribution de ces informations devrait alors être construite en aval.

La CGEM est disposée, en collaboration avec les AE et le ministère du commerce extérieur, à mobiliser pour ce faire ses ressources. Nous appelons en particulier de nos vœux, une ré-affectation de la Taxe PFI vers des actions d'intelligence économique de ce type, voire autour de futures chambres de commerce marocaines à l'étranger, sur le modèle de la chambre française au Maroc.

Par ailleurs, et selon les régions, nos principales attentes sont :

- *avec l'UE*: la construction d'un accord global et approfondi conforme à nos intérêts. La position de la CGEM, déjà affirmée par écrit pour les services et le droit d'établissement, sera complétée et transmise au gouvernement.

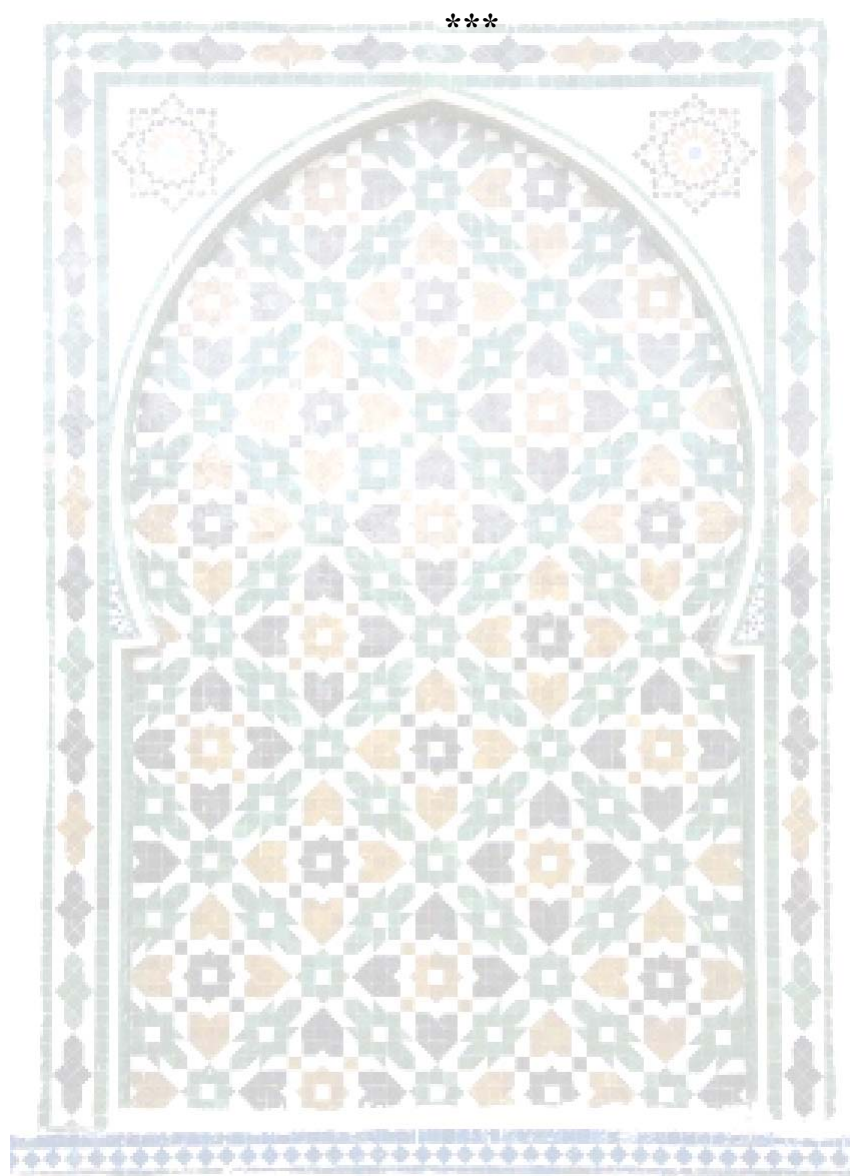
- *avec les pays de l'UMOA* : notre souhait est la réalisation rapide d'un ALE.

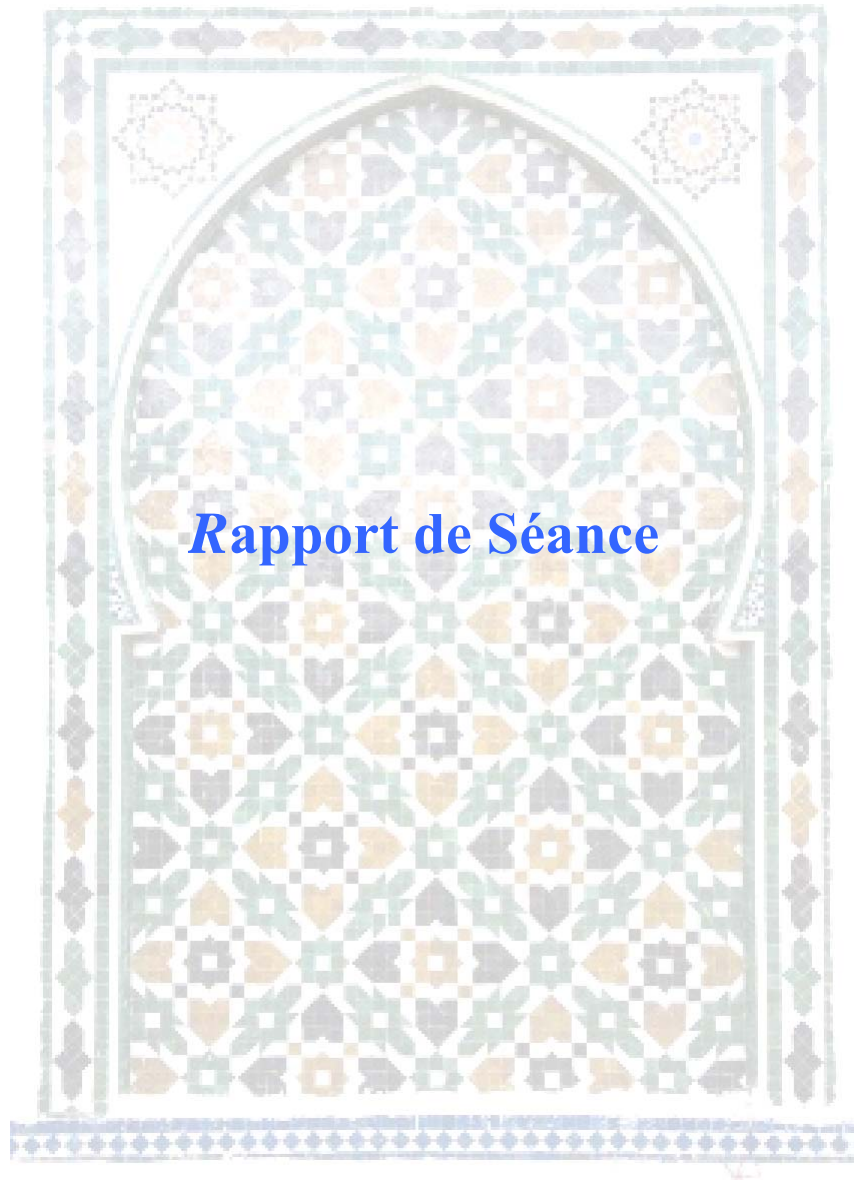
- *avec les pays de l'UMA* : nous sommes conscients des blocages dus à l'Algérie, et pour contourner ces difficultés, nous proposons de construire sur le modèle européen et avec les pays qui le souhaitent, un réseau de convergence économique réglementaire et normatif en vue de faciliter et densifier les échanges commerciaux, financiers et humains.

- *les BRICS* sont les économies les plus compétitives de la planète. Freiner nos échanges avec ces pays revient à amputer notre compétitivité, notamment en ce qui concerne les matières premières, les demi-produits industriels et les équipements.

- *l'Amérique latine* : nous devons chercher à développer avec l'aide de nos partenaires espagnols les moyens de densifier nos relations avec ces pays dans le domaine des engrais, du développement du savoir faire agro industriel, voire dans des domaines tels l'aéronautique mais aussi le tourisme. Le Maroc peut être une plateforme industrielle pour l'industrie sud américaine pour l'entrée en Europe et en Afrique.

L'entrepreneur marocain voit sa base nationale étriquée: le Maroc est un petit marché, facilement intégré par les étrangers: l'entrepreneur marocain doit élargir la taille de son marché et doit pour sa survie investir de nouveaux marchés à l'étranger. Nous souhaitons que notre diplomatie soit le relais des marocains qui cherchent à investir en Europe du Sud et en Afrique.





Rapport de Séance

Etabli par :

- ***M. Jaafar Alj HAKIM, Ambassadeur de Sa Majesté Le Roi en Chine***
- ***Mme Nour El Houda MARRAKCHI, Directeur de la Promotion et de la Coopération Economique au Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération.***

La présidence des deux ateliers a été assurée respectivement par MM *Youssef Amrani*, Ministre Délégué aux Affaires Etrangères et à la Coopération et M. *Chakib Benmoussa*, Ambassadeur de Sa Majesté le Roi en France.

Les présidents des deux ateliers ont mis l'accent sur les Hautes Orientations contenues dans le message Royal, « pour donner la priorité à une diplomatie économique audacieuse et capable de mobiliser les énergies pour développer les partenariats, attirer les investissements, promouvoir l'attractivité du pays, conquérir de nouvelles positions et intensifier les échanges extérieurs ».

Ils ont également rappelé les progrès politiques, économiques et sociaux importants réalisés par le Maroc ainsi que les atouts du Maroc sur le plan économique.

Les présentations faites par les intervenants, en l'occurrence, MM. :

- M. *Abdelkader AMARA*, Ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies ;
- M. *Driss EL AZAMI EL IDRISSE*, Ministre Délégué au Budget ;
- M. *Mohamed CHAFIKI*, Directeur des Etudes et des Prévisions financières, du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- M. *Salaheddine KADMIRI*, Vice-Président de la CGEM ;
- M. *Hakim MARRAKCHI*, Président de La Commission des Conseils d'Affaires.

Ont porté essentiellement sur la politique économique du Royaume, les stratégies nationales de promotion des investissements et des exportations, facteurs indispensables pour la croissance économique et la création de l'emploi, le cadre juridique commercial développé par le Maroc, les nouveaux défis de la diplomatie économique.

Ces présentations ont été saluées par l'ensemble des participants, du fait de leur pertinence, de la qualité des informations présentées, ainsi que des pistes de réflexions relevées.

Il ressort du débat qui s'en est suivi un certain nombre de propositions et de recommandations, tant au niveau global, que géographique.

I- Etablissement d'une stratégie à l'international centrée sur l'attraction de l'investissement et l'ouverture de nouveaux marchés.

Il s'agira de créer une synergie entre les différents intervenants à l'international (AMDI, ONMT, SMIT, ADA, CMPE, Maison de l'Artisan, RAM, OCP, CGEM, Banques Marocaines présentes à l'étranger).

Pour ce faire, la mise en place, d'une structure ad-hoc, est nécessaire pour assurer la coordination entre l'ensemble des intervenants, tant publics, semi-publics, que privés; établir un plan d'action stratégique, et veiller à son lancement, à son suivi et à son évaluation.

Parmi les recommandations afférentes à cette proposition, il y a lieu de citer :

- Cibler les pays au regard de nos intérêts tant économiques que politiques.
- Identifier les secteurs porteurs selon les pays.
- Accorder une plus grande importance aux BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud). Du fait de la dimension humaine et économique de ces grands pays émergents, une politique idoine » est nécessaire.
- Accorder de l'intérêt aux pays en sortie de crise à fort potentiel économique (Congo Démocratique, Côte d'Ivoire, Lybie, Soudan..., etc).
- Les pays de la CEDEAO méritent une plus grande attention.
- Les investisseurs privés des pays du Conseil de Coopération du Golfe, et de l'Amérique Latine d'origine arabe constituent une importante niche à démarcher.

II- L'information économique :

L'une des bases de l'intelligence économique est constituée par l'information. Cette information existe aux niveaux de plusieurs organes, il s'agira d'en assurer un plus grand échange, permettant son recoupement.

La disponibilité d'une information actualisée en plusieurs langues étrangères dans les sites web des organismes et départements en relation avec l'international.

Notre pays devrait œuvrer davantage à communiquer sur les grandes réformes, tant politiques qu'économiques et sociales, opérées ces dix dernières années, à ses nouvelles potentialités ainsi qu'à son image de chasse gardée de l'occident, qu'il viendrait de corriger.

Confier aux Ambassades, relais permanents du Royaume à l'étranger, les feuilles de route des stratégies sectorielles et globales.

III- Les Ressources Humaines des services économiques de nos Missions Diplomatiques :

Celles-ci constituent le fer de lance de toute stratégie économique à l'international. Il s'agira de :

- pourvoir toutes les ambassades accréditées dans des pays à potentiel économique, de conseillers économiques.
- accompagner le Conseiller Economique par une formation continue,
- l'alimenter en information suffisante lui permettant de jouer pleinement son rôle dans les pays d'accréditations.

IV- L'Environnement des Affaires :

- La mise en place effective d'une justice commerciale indispensable pour compléter le panorama de l'environnement des affaires.
- La problématique du Foncier.

V- La responsabilité de la CGEM dans la promotion du « Label Maroc » :

La CGEM a été sollicitée quant à la nécessaire dynamisation des Conseils d'Affaires,

- à l'intégration dans leurs champs de vision de certaines régions et pays,
- à la mise à profit du canal diplomatique dans leurs démarches économiques à l'étranger
- à l'adossement aux ambassades dans les pays où le secteur privé travaille sous tutelle du secteur public.

De manière non exhaustive et à titre d'illustration, il a été demandé à la CGEM de prendre en considération les recommandations ci-après :

- *L'Afrique, Continent prometteur*, selon toutes les études prospectives, mérite une attention particulière.

En outre, la présence privée marocaine dans certains pays africains souffre d'une absence de coordination et de vision intégrée.

Le cas particulier et sensible de la **Mauritanie** a été cité appelant, la CGEM à s'y intéresser, au niveau de l'investissement, à l'instar de celui opéré par Maroc Télécom.

Plusieurs intervenants ont attiré l'attention de la CGEM sur l'intérêt à accorder à certains pays notamment le Japon, le Portugal, la République Tchèque, la Bulgarie...etc.

VI- Et l'utilisation de relais à l'international :

- les consuls honoraires du Royaume à l'étranger ;
- les hommes d'affaires marocains résidents à l'étranger ;
- les amis du Maroc.

Au terme des débats, il est permis de relever dans les réactions des intervenants, aussi bien celle des Ministres que celles des Représentants de la CGEM, une parfaite adhésion à l'ensemble des recommandations et des propositions.

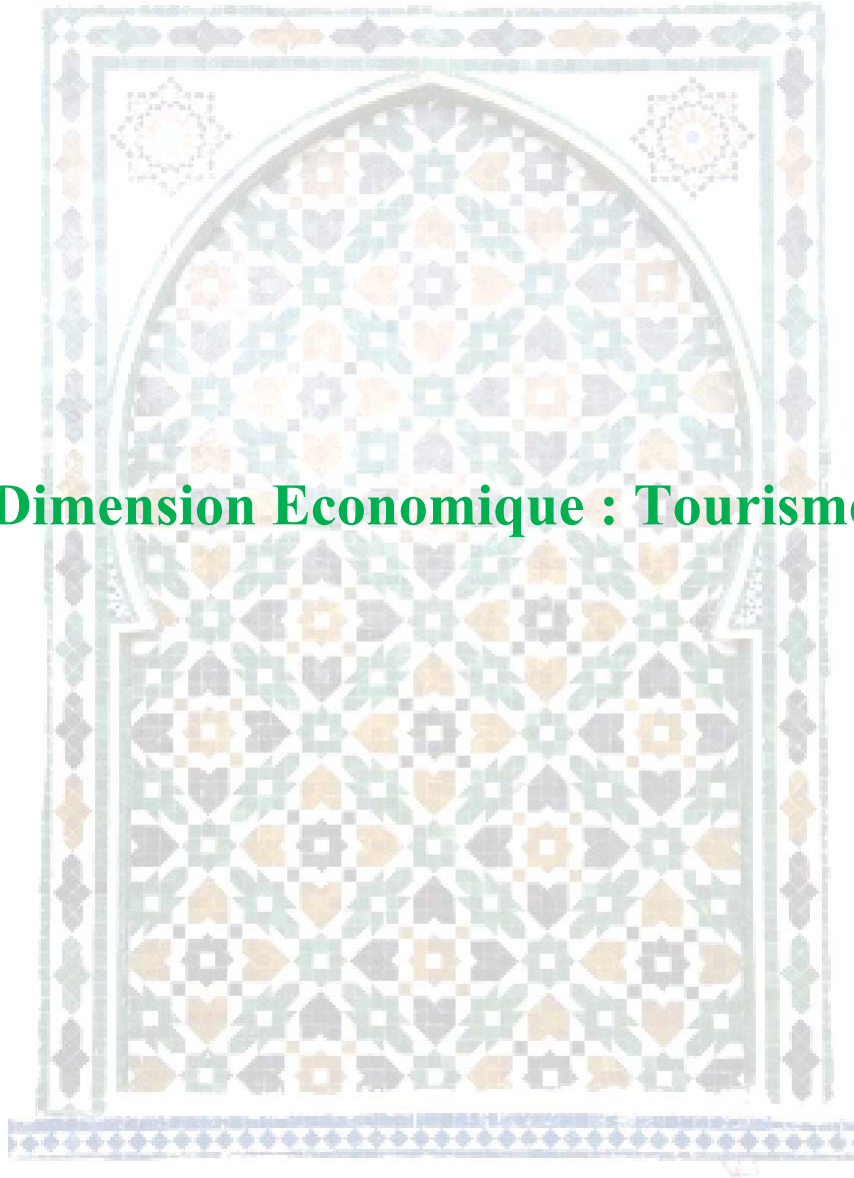
Les idées forces qui ressortent des réactions des intervenants, renforçant ainsi les recommandations des participants, peuvent se décliner comme suit :

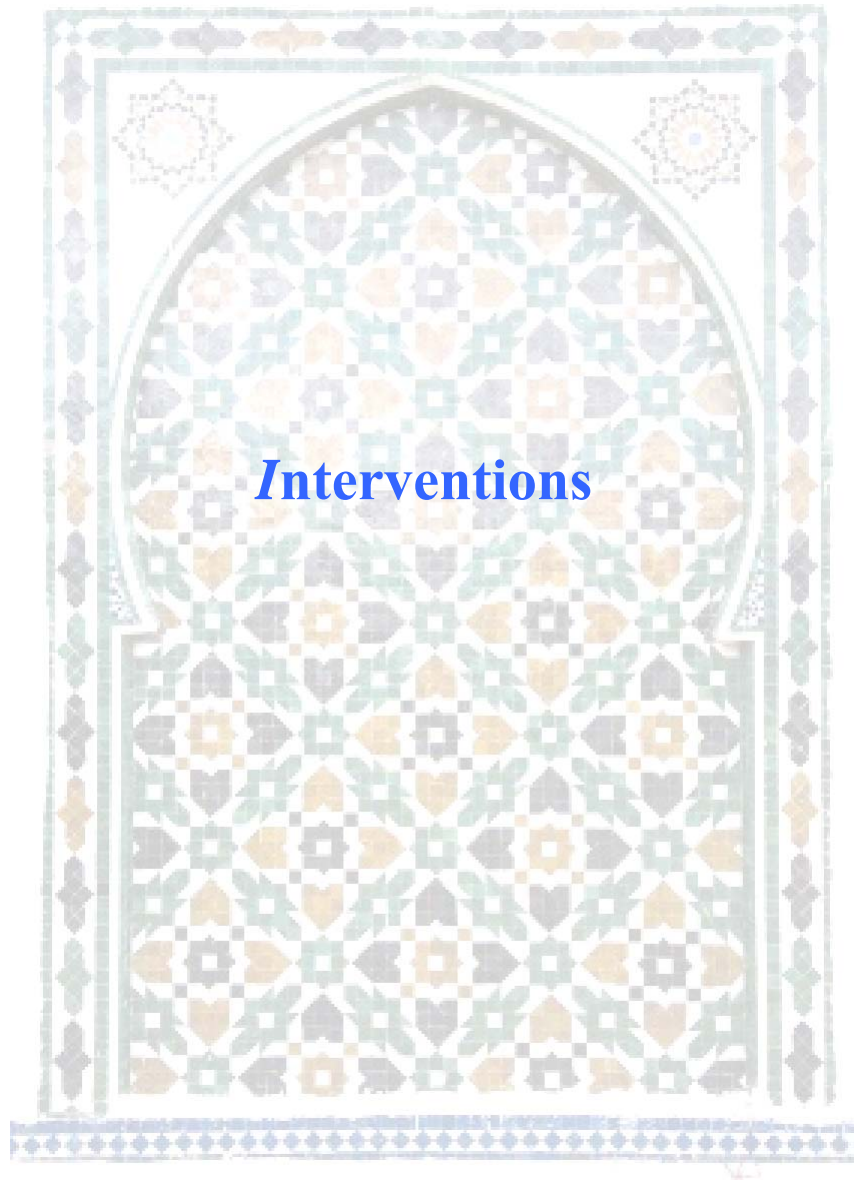
La diplomatie économique a besoin d'un Plan d'Action stratégique, véritable feuille de route, avec des objectifs clairs, des moyens appropriés et une évaluation régulière.

La mise en place d'une structure de coordination pour la promotion du « Label Maroc » dans sa dimension économique, mutualisant les actions de l'ensemble des intervenants à l'international est une nécessité impérieuse.

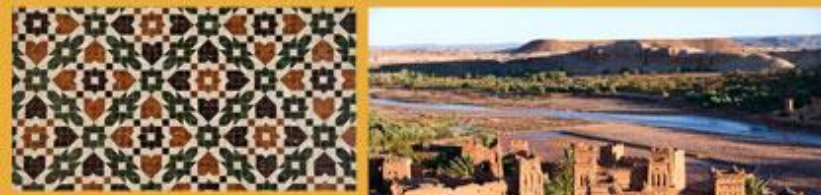
AXE – I : Attractivité du « Label Maroc »

« Dimension Economique : Tourisme »





Interventions



Stratégie du Tourisme au Maroc : Vision 2020

Rabat, Aout 2013

Le secteur du Tourisme en quelques chiffres

Nombre de visiteurs : près de 10 millions par an

Nombre de nuitées : 17,5 millions de nuitées dans les établissements touristiques classés

Durée moyenne de séjour : 3,8 avec une dépense moyenne de 900USD

Capacité hôtelière : près de 200.000 lits

Recettes en devises : 59 milliards de Dhs (1^{er} contributeur à la balance des paiements)

Emploi : près d'un demi million d'emplois directs (2^{ème} employeur de l'économie marocaine)

Poids économique : 7,8 % du PIB National

Investissement : 2^{ème} secteur des IDE (près de 17% des investissements étrangers)

Quelques facteurs clefs du succès du secteur du tourisme

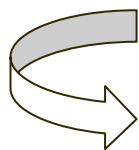
Impulsion Royale dont bénéficie le secteur du tourisme depuis le lancement de la 1^{ère} Vision en Janvier 2001

Fondamentaux solides et stabilité politique et économique du Pays

Atouts naturels et culturels du Pays, proximité des principaux marchés émetteurs

Partenariat exemplaire entre le secteur Public et le Privé

Mobilisation de l'ensemble des parties prenantes (pouvoirs publics, secteur privé...)



Augmentation de l'attractivité du Pays en tant que destination pour les opérateurs, mais aussi pour les investisseurs

Le secteur touristique marocain et le Maroc dans son ensemble, sont en pleine transformation

Le point de départ d'aujourd'hui pour le secteur est différent de celui de 2001

Le parcours réalisé jusqu'à aujourd'hui montre des avancées importantes, à poursuivre et à consolider

Cependant il existe des faiblesses persistantes qu'il convient de corriger en allant chercher des nouveaux leviers de croissance

Le Maroc d'aujourd'hui n'est plus celui d'il y a 10 ans

Le tissu d'acteurs économiques se structure

Le niveau de vie de la population marocaine a évolué

Des ambitions sectorielles ont été définies

Le Maroc rentre dans un processus de régionalisation avancée

Il est donc indispensable de renouveler notre stratégie à long-terme

5 principes fondateurs pour la construction de la Vision 2020 et la définition de son ambition

Hautes Orientations



I

- Capitaliser sur les acquis de la Vision 2010

II

- Passer à une démarche plus intégrée d'aménagement du territoire

III

- Valoriser les ressources les plus différenciées sur le territoire en répondant aux besoins des marchés les plus porteurs

IV

- Renforcer la qualité et l'excellence dans le secteur pour offrir une meilleure expérience touristique

V

- Mettre le développement durable au cœur de la stratégie

Ambition pour 2020

« En 2020 le Maroc émergera parmi les 20 premières destinations mondiales touristiques et s'imposera comme une destination touristique de référence en matière de développement durable dans le pourtour méditerranéen »

Objectif pour 2020: Doubler la taille du secteur

Doubler la capacité
d'hébergement touristique,
avec la construction de
200.000 nouveaux lits

Doubler le nombre de
touristes, en doublant sa
part de marché sur les
principaux marchés
européens traditionnels et en
attirant 1 million de touristes
des marchés émergents

Tripler le nombre de
voyages domestiques,
avec l'objectif de
démocratiser le tourisme
dans le pays



Notre engagement pour 2020

« Continuer à faire du tourisme l'un des moteurs du développement économique, social et culturel du Maroc »

Stratégie Produit : Vision 2020

Vision 2010

- L'ambition de la Vision 2010 a été de rééquilibrer le produit avec une ambition forte : le Plan Azur ...
- ... Visant à positionner le Maroc sur la marché du tourisme balnéaire

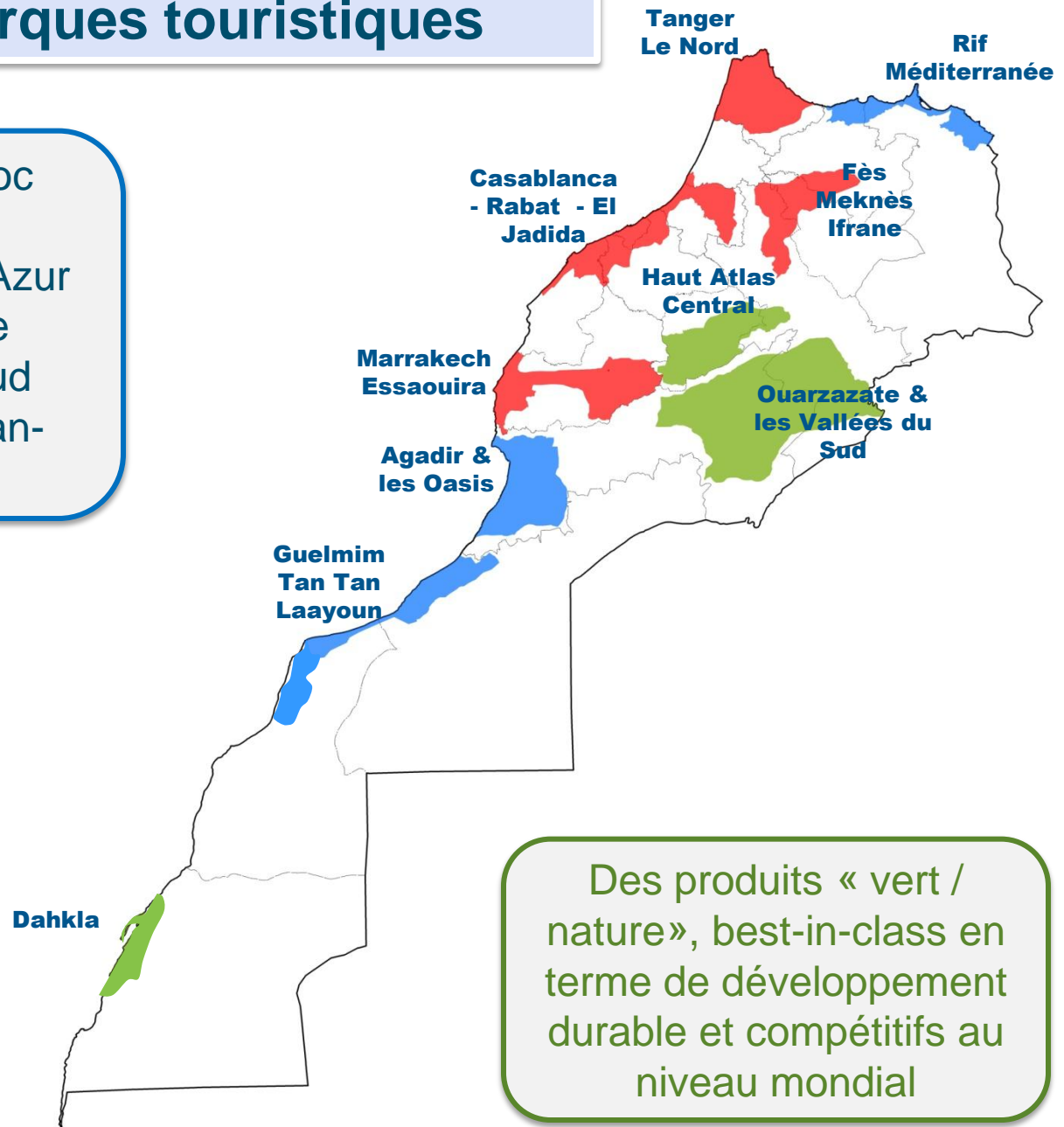
Vision 2020

- **Consolider le positionnement balnéaire du Maroc**
 - En assurant la matérialisation du plan Azur
 - En créant de nouveaux relais de croissance dans le balnéaire désaisonnalisé
 - En renforçant le positionnement développement durable du balnéaire marocain
- **Renforcer son positionnement culturel**
 - En consolidant les destinations urbaines traditionnelles par une offre d'animations
 - En faisant émerger de nouveaux relais de croissance
- **Consolider le positionnement nature**
 - En diversifiant l'offre avec de nouveaux concepts (éco-resorts, ecolodges, etc.)
- **Renforcer l'offre de tourisme interne**
- **Déployer de nouveaux outils de soutien au secteur**

Un vrai portefeuille diversifié en terme de destinations/marques touristiques

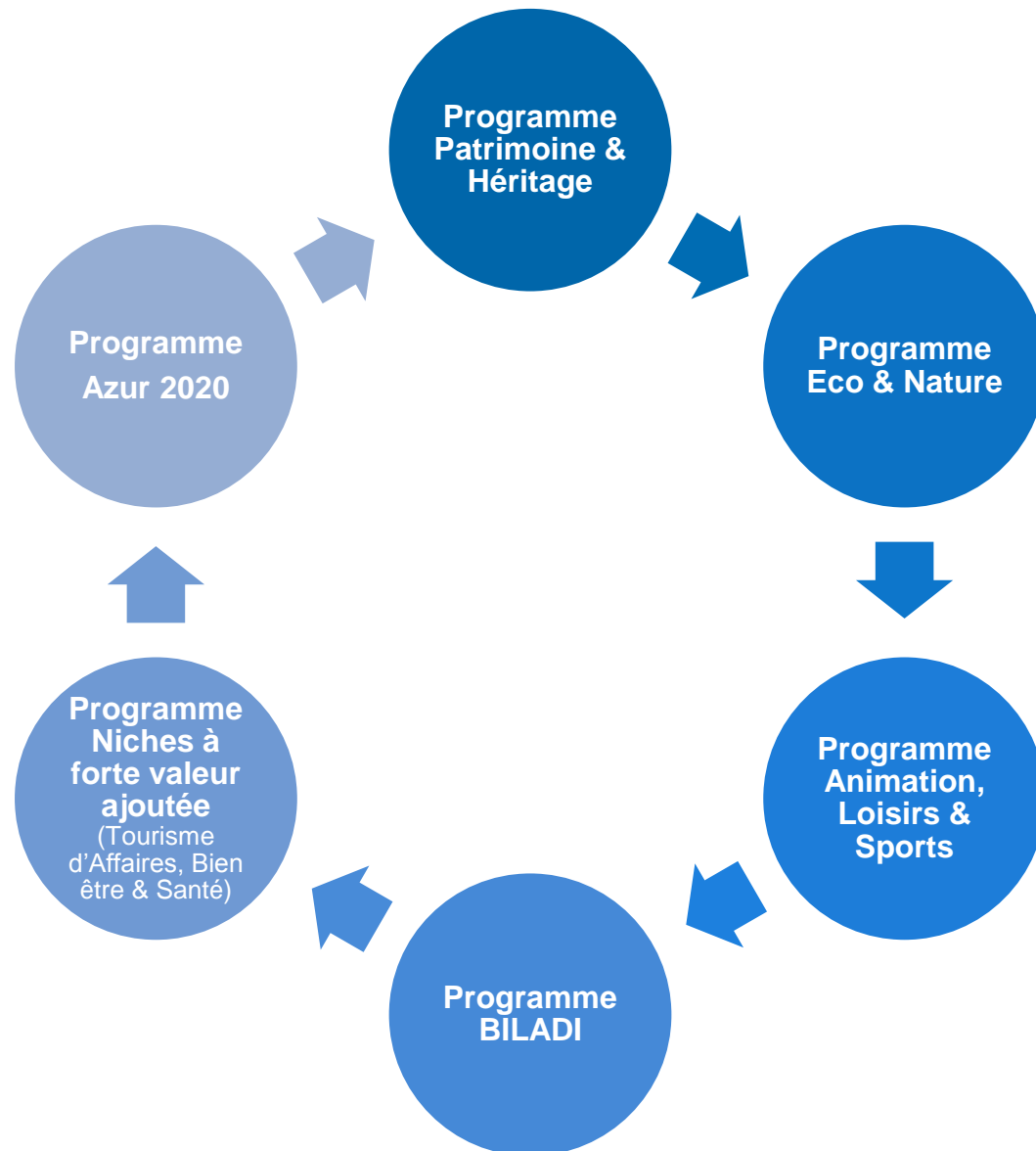
Une offre balnéaire Maroc consolidée à travers l'achèvement des projets Azur et le développement de nouveaux produits au sud d'Agadir et à Guelmim/Tan-Tan/Laayoune

Une offre culturelle riche, à travers le développement de deux nouveaux pôles de croissance



Des produits « vert / nature », best-in-class en terme de développement durable et compétitifs au niveau mondial

6 Programmes Structurants



Objectif

Rééquilibrer l'offre au profit du balnéaire dans l'optique de construire une offre balnéaire Maroc compétitive au niveau international

Concepts phares

Stations balnéaires intégrées « intelligentes »

Consistance

- La diffusion au niveau des 8 territoires touristiques de nouvelles structures touristiques haut de gamme, respectueuses de l'environnement et intégrées dans leur environnement socioculturel, sous forme d'éco-stations, d'éco-resorts, de stations vertes, etc.
- La consolidation et la revalorisation des PAT par la mise en place de structures d'hébergements de petite taille telles que les gîtes et les éco-lodges pour les touristes à la recherche de dépaysement.
- Le développement de la première destination africaine « carbone neutre » au niveau du site de Ouarzazate en prenant appui sur la plateforme de production d'énergies pour compenser les émissions de CO2 générées par toutes les activités économiques et touristiques locales.

Objectif

Valoriser les ressources naturelles et rurales tout en les préservant, et veiller au respect de l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil en leur offrant des avantages socioéconomiques

Concepts phares

- Eco-stations, éco-resorts
- Stations vertes, resorts du désert
 - Pays d'Accueil Touristique
 - Destination carbone neutre

Consistance

- Le parachèvement des différents projets de stations balnéaires lancés et leur repositionnement en vue de renforcer l'offre animation et loisirs et en vue d'intégrer davantage les différents aspects écologiques
- L'extension de certains projets structurants partiellement lancés au cours de la dernière décennie dont principalement Plage Blanche
 - Le développement de nouveaux resorts notamment au niveau du site d'Aghroud au Nord d'Agadir.

Objectif

Valoriser l'identité culturelle du Maroc à travers la structuration et la valorisation du patrimoine matériel et immatériel du Royaume et la construction des produits touristiques cohérents et attractifs

Concepts phares

- Circuits d'interprétation
- Société de Revalorisation Touristique du Patrimoine
 - Grands musées
- Fondation des Festivals de Traditions

Consistance

- La réhabilitation et la reconversion des monuments historiques du pays en préservant leur identité architecturale et la conception de circuits d'interprétation parcourant les médinas des grandes villes impériales du Royaume.
- La création d'une société de revalorisation touristique du patrimoine pour mettre à profit l'héritage architectural du Royaume (kasbahs, ksours, ryads, fondouks, palais d'hôte, greniers, ...) par sa transformation en hébergement haut de gamme authentique caractérisé par un fort cachet culturel.
- La mise en place de grands musées de classe internationale permettant d'offrir aux touristes une découverte et une interprétation du patrimoine historique et culturel du Royaume.
 - L'essaimage d'une offre d'animation fondée sur les arts et sur le patrimoine immatériel comprenant de nombreux festivals. Les festivals de traditions des différentes régions du Maroc qui perpétuent des traditions ancestrales seront gérés par la Fondation des Festivals de Traditions.

Objectif

Créer une offre d'animation riche, variée et complémentaire aux infrastructures touristiques de base, afin de consolider l'offre touristique marocaine, la rendre plus attractive et plus compétitive

Concepts phares

- Parcs d'attraction et parcs thématiques
 - Cités de loisirs intégrées
 - Centres sportifs et de loisirs

Consistance

- La construction de parcs d'attraction inspirés des plus grandes références mondiales du secteur ludique et proposant un large panel d'activités et d'animations diurnes et nocturnes pour un public varié (familles, adultes, adolescents, MICE, ...). A titre d'exemple, un resort thématique autour du thème du cinéma est prévu à Ouarzazate (« Ouarzazate Cinema Resort »). Le programme prévoit également la création d'un parc thématique sur la culture du Maroc à Marrakech sous la forme d'un mini-Maroc.
- La mise en place de cités de loisirs intégrées aux stations balnéaires d'Agadir et de Saïdia, accessibles à un public large et totalement intégrées à leurs environnements (plans d'eau, montagnes, désert, ...).
- La création de centres sportifs et de loisirs de grande envergure, pour renforcer la visibilité de certains sites au niveau international (Saïdia, Ifrane,...)

Objectif

- (i) Capter un tourisme d'affaire et prolonger son séjour à travers l'organisation des synergies avec les segments sports et bien-être, animation et culture et
- (ii) Faire du Maroc une nouvelle destination internationale du bien-être et de la santé

Concepts phares

- Parcs d'expositions et centres de congrès
- Concepts de bien-être et de détente à base de produits du terroir
- Centres de santé

Consistance

- La consolidation de l'offre MICE à travers l'édification de structures importantes permettant l'accueil d'évènements d'envergure internationale, tels que des centres de convention et des espaces d'exposition. Ces structures hors normes, permettront en outre de présenter une architecture unique leur permettant d'être des emblèmes contribuant au rayonnement des villes les intégrant.
- L'impulsion de nouveaux concepts de bien-être et de détente reposant sur une approche écologique et mettant à profit les richesses du terroir marocain (argan, cactus, sable et argile : spas de luxe, hammams authentiques, centres balnéo-ludiques,...).
- L'aménagement de stations thermales et de centres de santé dans les environs de Fès (station thermale de Moulay Yacoub) et Ifrane pour proposer une offre « santé et confort » aux touristes marocains et étrangers notamment seniors.

Objectif

Répondre aux attentes des marocains en leur offrant un produit adapté tenant compte de leurs habitudes et de leur manière de voyager

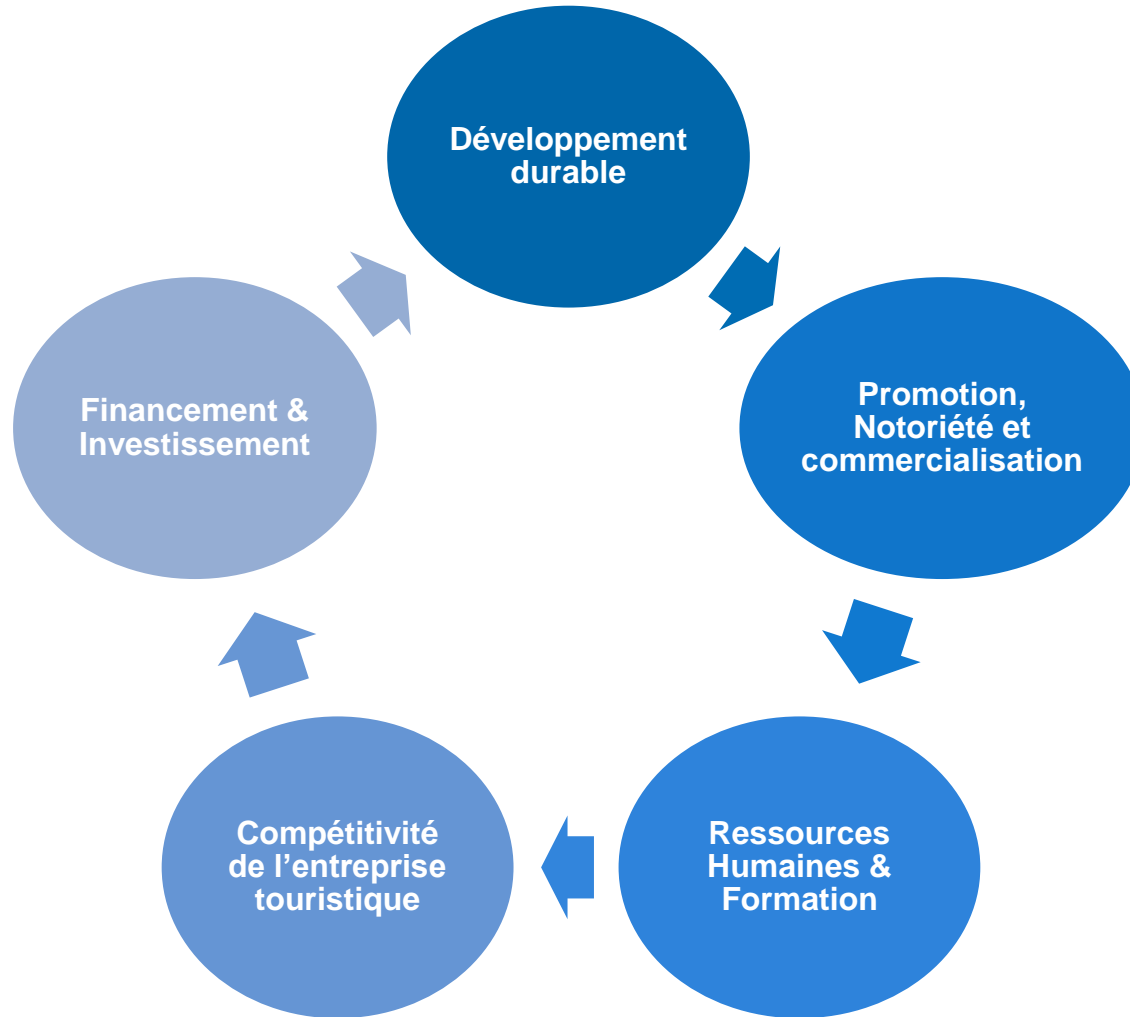
Concepts phares

- Stations Biladi
- Villages de vacances plein air

Consistance

- La consolidation et l'achèvement des initiatives lancées dans le cadre du plan Biladi lancé au cours de la dernière décennie. Une nouvelle station sera rajoutée au niveau du territoire « Centre Atlantique » avec comme principale composante d'animation, un parc d'attraction.
- La mise en place d'un plan national pour l'hôtellerie de plein air. Il s'agira 1) d'améliorer la qualité de l'offre actuelle à travers une opération pilote de la mise à niveau de 10 unités existantes et 2) de diversifier l'offre d'hébergement en créant de nouveaux villages de vacances en plein air tout en proposant des équipements d'animations et de loisirs.

Des Plans d'Accompagnements



Défis

- **Assurer la durabilité** et la préservation des ressources naturelles du Maroc, le maintien de son authenticité et le bien être des concitoyens
- **Répondre à l'évolution des touristes** en termes de sensibilité sociale et environnementale

Mesures

- Mise en place d'un **dispositif de pilotage et de veille de la durabilité touristique**:
 - Indicateurs de performance environnementale
 - Création d'instances de pilotage
 - **Renforcement des critères de durabilité** dans les réglementations
- Mise en place d'une **subvention environnementale** pour soutenir le développement des éco-territoires et des produits innovants best in class
- Mise en place d'une **stratégie marketing spécifique**

Défis

- Renforcer la présence du Maroc sur ses marchés traditionnels
- Développer de nouveaux marchés et de nouveaux segments
- Positionner sur le plan international 6 nouvelles destinations touristiques
- Accompagner la mise sur le marché de 200.000 nouveaux lits
- Renforcer l'adéquation entre la capacité litière et l'aérien
- Multiplier par trois les voyages des nationaux

Mesures

- **Effort substantiel du budget promotionnel de l'ONMT d'ici 2020**
- **Mise en place de budgets de promotion territoriaux au niveau des Agences de Développement Territorial**
- **Mise en place d'une stratégie Internet** pour accroître la visibilité des destinations

Défis

- Un nouveau besoin de 130.000 jeunes à former
- Des enjeux quantitatifs par territoires
- Un nouveau palier qualitatif visant l'excellence
- S'adapter aux évolutions du secteur et à la diversification du produit
- Valoriser le secteur du tourisme auprès des jeunes Marocains
- Créer un cadre de Gestion de Ressources Humaines plus attractif

Mesures

- **Émergence d'une nouvelle génération d'écoles de référence alignées aux standards internationaux en matière de formation:**
 - Repositionnement de l'Institut International de Tourisme de Tanger pour l'ériger en Institut de référence dans la Région
 - Création d'une **Ecole de Management Hôtelier** de référence internationale
 - **Émergence d'une école professionnelle de référence dans chaque territoire** pour former des techniciens d'excellence;
- Mise en place d'une **charte des ressources humaines** en vue d'améliorer l'attractivité du secteur
- Mise en place d'une **Commission Ressources Humaines** en charge du suivi de la politique nationale de formation

Défis

- Positionner le Maroc comme une **destination compétitive au niveau internationale** en termes de **qualité des services et de l'accueil**
- **Consolider et professionnaliser l'ensemble de la chaîne de valeur touristique:** distribution, transport touristique, guidage, animation
- **Appuyer l'émergence d'un tissu de PME dynamique, moderne et capable d'offrir un service de classe internationale,** et s'appuyant sur toutes les nouvelles technologies et innovations

Mesures

- **Mécanisme national intégré d'orientation et de soutien aux PME touristiques** pour accompagner la stratégie:
 - Appui et conseil spécialisé
 - Mécanisme de soutien à l'amélioration de la performance
 - Aide à l'accès au financement
- **Soutien à l'émergence d'acteurs intégrés dans la distribution des voyages** domestiques ou internationaux
- **Modernisation de la réglementation du secteur** pour accompagner l'évolution du secteur et encadrer les nouveaux métiers et nouveaux produits

4 Plan Financement & Investissement

Défis

- Assurer un rythme soutenu et durable d'investissement pour accompagner la **croissance rapide de l'offre hôtelière** (+200,000 lits)
- Améliorer et favoriser l'accès aux investisseurs institutionnels et au crédit bancaire
- **Orienter les investissements vers de nouvelles destinations**
- **Réussir la diversification de l'offre**
- Dépasser les problèmes de disponibilités de foncier

Mesures

- Création d'un **Fonds Marocain de Développement Touristique** qui aura un effet de levier pour l'investissement privé
 - il sera financé par une participation initiale de l'Etat et du Fonds Hassan II et sera à même de lever des capitaux importants nationaux et étrangers
 - il participera aux **projets touristiques stratégiques** (il permettra d'orienter les flux d'investissements vers de nouveaux types de produits et destinations)
 - La contribution à terme de l'État sera de 15 Milliards de Dh, avec un objectif de drainer 50 Milliards de dh du secteur privé
- Mise en place de **primes d'investissement pour orienter les investissements vers les zones émergentes et moins développées**
- **Mobilisation d'une enveloppe de 24 Milliards de dh de financement bancaire** pour les projets stratégiques répondant à un cahier des charges pré défini

Cadre incitatif

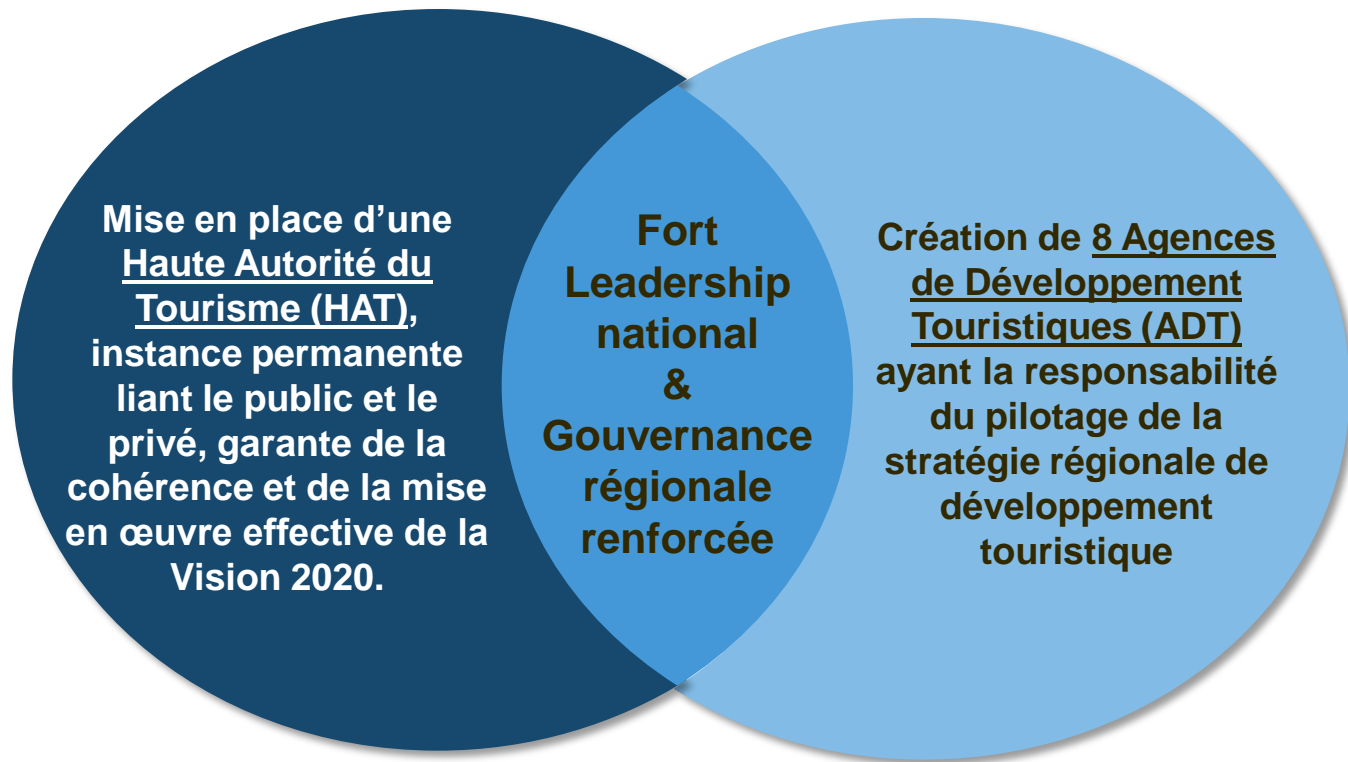
Aux aménageurs privés

Bases foncières à un prix incitatif ;
Prise en charge par l'Etat des infrastructures «hors site»
Exonération des droits d'importation pour les matériaux et outillages nécessaires à l'opération d'aménagement

Aux Hôteliers

Subvention partielle de l'Etat du prix des terrains hôteliers;
Exonération de l'Impôt sur les Sociétés ;
Exonération de la TVA ;
Exonération des droits d'importation pour les biens d'équipement ;
Prise en charge partielle des frais de formation.

Une nouvelle gouvernance institutionnelle du secteur en ligne avec les ambitions de la nouvelle vision



Un mode de gouvernance innovant et adapté

Haute Autorité du Tourisme (HAT)

Pour garantir la mise en œuvre effective de la Vision 2020

Principales missions :

- Garantir la cohérence de la Vision à Long Terme et assurer le suivi de l'exécution de la Vision ;
- Proposer des mesures d'ajustements et d'arbitrage nécessaires à la mise en œuvre de la Vision 2020
- Coordonner et évaluer l'action des différents acteurs clés ;
- Contrôler et suivre l'exécution des contrats programme régionaux

Agences du Développement Touristique (ADT)

Pour répondre à l'enjeu de la régionalisation et asseoir le leadership du tourisme à l'échelle régionale

Principales missions

- Exécuter les contrats programme régionaux de leurs territoires respectifs via des contrats performances annuels
- Assurer la promotion et la commercialisation des territoires auprès des marchés ciblés
- Développer l'attractivité des territoires vis-à-vis des investisseurs
- Développer la compétitivité des territoires
- Accompagner et orienter les professionnels locaux du secteur

Nouvelle Stratégie de Promotion de la Destination Maroc

Par : M. Abderrafie ZOUITEN

Directeur Général de l'Office National Marocain du Tourisme

L'Office National Marocain du Tourisme s'est engagé dans une mutation profonde pour s'adapter aux nouvelles exigences de l'industrie touristique et atteindre les objectifs de la Vision 2020 qui ambitionne de placer le Maroc parmi les vingt plus grandes destinations mondiales. Le partage de cette Vision avec les principaux acteurs, notamment les représentations diplomatiques du Maroc à l'étranger, est un facteur déterminant de succès.

L'Office prévoit d'importantes mises à niveau de l'ensemble de ses instances. La gestion des ressources humaines et financières, les systèmes d'information ainsi que l'implantation géographique des délégations seront optimisés. L'amélioration de la gouvernance et l'implication des professionnels du tourisme sont également les objectifs que se fixe l'ONMT pour plus de transparence et une réactivité accrue aux changements que subit le secteur.

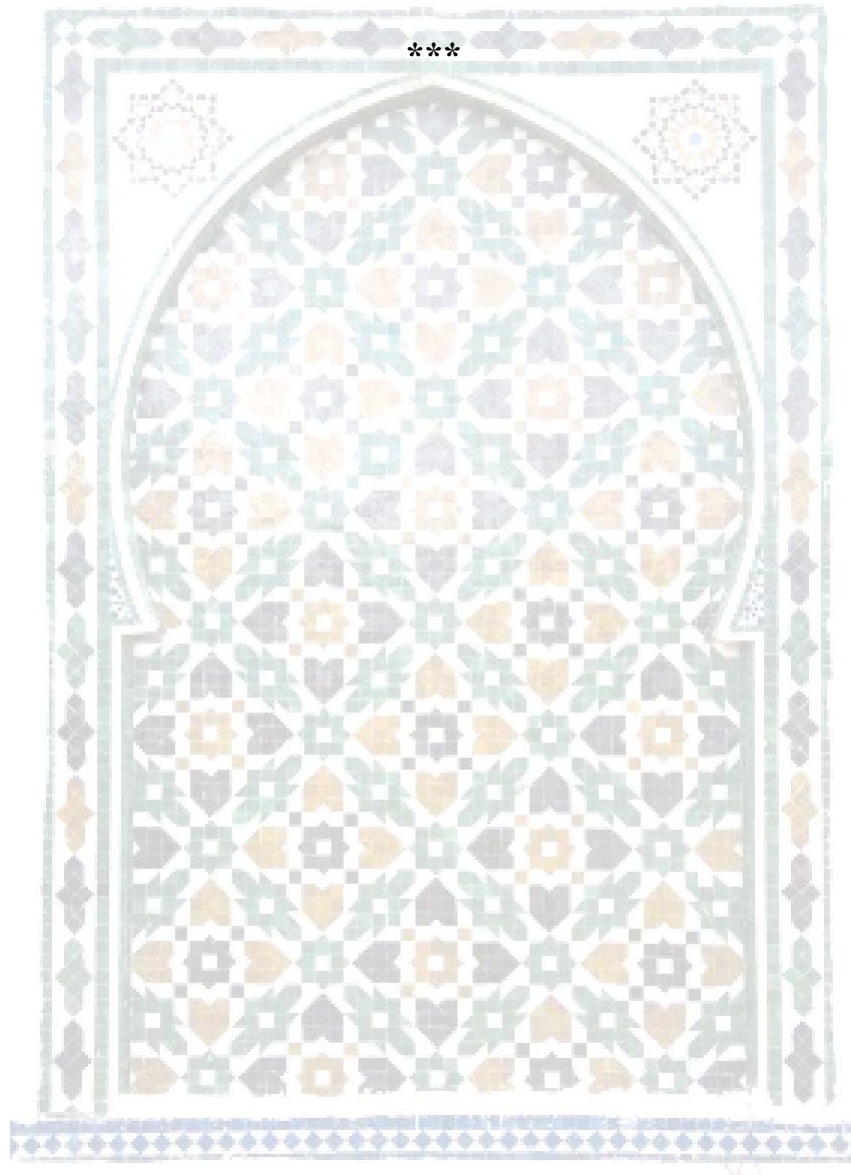
La mutation de l'ONMT passe nécessairement par l'identification de nouveaux relais de communication, notamment les représentations diplomatiques à l'étranger, excellent relais de communication qui jouit d'une expertise essentielle au renforcement de nos liens avec nos pays partenaires.

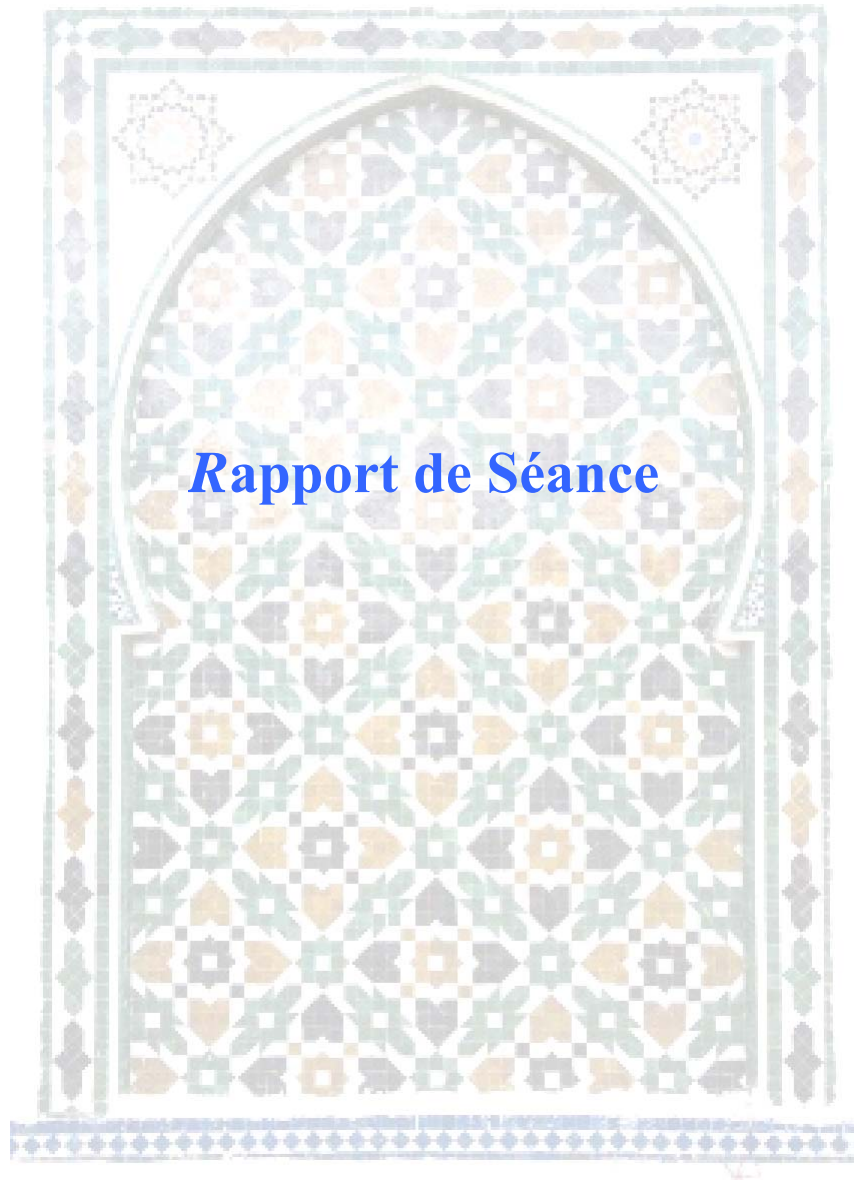
Cœuvrant ensemble avec une vision commune basée sur la promotion de notre pays, l'Office National Marocain du Tourisme et les représentations diplomatiques du Maroc joindront leurs efforts pour renforcer la synergie via une collaboration très étroite et la mutualisation de leurs actions pour mieux vendre la destination Maroc :

- Mise à la disposition de tous les outils de communication de l'ONMT ;
- Implication des représentations diplomatiques dans l'organisation d'événements de relations publiques à l'étranger et lors des rencontres avec les partenaires de l'ONMT (tour-opérateurs, compagnies aériennes, réseaux d'agences de voyage, médias) ;
- Exploitation des relais d'opinion des ambassades, notamment le réseau de nos compatriotes à l'étranger ;
- Partage de la stratégie de promotion de l'ONMT dans les marchés où sont implantées ses délégations.

L'ensemble de ces actions permettra de renforcer les liens avec les marchés ciblés, d'en toucher à la fois les sphères sociales et économiques et de faire rayonner le Maroc à travers la mise en valeur de ses dimensions politique, historique, culturelle et géographique.

La synergie avec nos ambassades à l'étranger constituera un élément majeur du mode de fonctionnement de l'Office national marocain du tourisme.





Rapport de Séance

Etabli par :

- ***M. Youness TIJANI - Ambassadeur de SM en Pologne ;***
- ***Mme. Lamia RADI - Directrice de la DG/9/3(MAEC)***

Au titre de cet Atelier, présidé respectivement par M. l'Ambassadeur Mohamed FRAJ DOUKKALI et M. l'Ambassadeur Abdelkader LECHHEB, M. ZOUITEN, Directeur Général de l'ONMT et Mme GHARBAOUI, Chef de Cabinet de M. le Ministre du Tourisme, ont présenté les grands axes de la vision Maroc 2020 et la nouvelle stratégie de l'ONMT.

Lors de l'introduction générale, il a été rappelé que le Tourisme est considéré comme un secteur prioritaire de l'économie nationale depuis les années 60 et qu'il est devenu ces dernières années une importante source de revenus à la faveur de la stabilité politique et de la croissance économique du Royaume.

Il a été rappelé que le secteur a fait l'objet de la mise en œuvre d'une première vision (2010) dont le principal objectif était d'attirer plus de 10 millions de touristes en ce qui concerne la vision 2020 elle vise en premier lieu un développement touristique plus équilibré capable de renforcer l'offre de chaque région sur la base de 6 programmes :

1. Le programme Azur 2020
2. Le programme éco-développement durable
3. Le programme patrimoine et héritage
4. Le programme loisirs et sport
5. Le programme Biladi
6. Le programme de tourisme de niche

Le principal objectif visé par la stratégie vision 2020 est le doublement de nombre de touristes pour atteindre le seuil de 20 millions.

Cet objectif nécessitera la disponibilité de 200 000 lits supplémentaires en diversifiant l'offre touristique (Balnéaire, culturelle, écologique) en développant les infrastructures, en valorisant les ressources humaines, en identifiant des nouveaux marchés (en particulier les pays de l'Est) et finalement en accentuant la promotion par l'ouverture de nouvelles délégations.

Au niveau des investissements touristiques, il a été rappelé que les investissements réalisés dans ce secteur représentent 17% des investissements étrangers directs.

Il a été également souligné, que la vision 2020 s'articulera sur des plans nationaux d'accompagnement sur la base d'une gouvernance efficaces et d'une transparence accrue sous l'égide de la haute autorité du tourisme organe dont la création est imminente.

Les principales questions interrogations et commentaires présentés par les Ambassadeurs de Sa Majesté le Roi ont porté sur les aspects suivants :

1. La conformité des sites classés patrimoine avec les cahiers de charge de l'UNESCO
2. L'importance de l'accueil, des conditions sanitaires de comportement de certains bazaristes qui ont une influence sur le taux de retour
3. L'ouverture ou la fermeture de délégations de l'ONMT à l'étranger, (Arabie Saoudite, Autriche, Belgique, Pologne, Canada)
4. Le développement du tourisme de santé
5. Le développement du tourisme religieux particulièrement vers l'Afrique-sub saharienne
6. L'insuffisance au niveau des liaisons aériennes et maritimes et les coup prohibitifs pratiqués par la compagnie nationale
7. Le problème des visas (cas de l'Ukraine)
8. La nécessité de renforcer la participation du Maroc aux Foires et Salons
9. La mise à disposition d'une documentation multi-langues au profit des Ambassades
10. Les possibilités de la coopération dans le domaine de la formation touristique avec d'autres pays
11. Les modalités concrètes de partenariats entre les ambassades et les délégations du Tourisme sur place ou couvrant leur pays d'accréditation depuis un bureau régional, et notamment les possibilités de contrats de partenariats annuels convenant de l'organisation en commun de certains événements promotionnels et culturels, la mise en synergie des moyens permettant d'amplifier leur impact.
12. L'explication de la stratégie de l'ONMT notamment dans les pays où le tourisme vers le Maroc est encore peu important, soit en soutenant les compagnies aériennes étrangères vers la destination Maroc ou les partenariats avec la RAM, soit en encourageant les tours operators locaux à développer l'option de « l'excursion au Maroc » pour les touristes visitant les pays limitrophes (Espagne, îles canaries notamment).

En conclusion, il ressort que le rôle des Ambassades sera extrêmement important notamment en ce qui concerne la promotion dans le contexte de la mise en œuvre de cette stratégie prometteuse pour le Royaume.

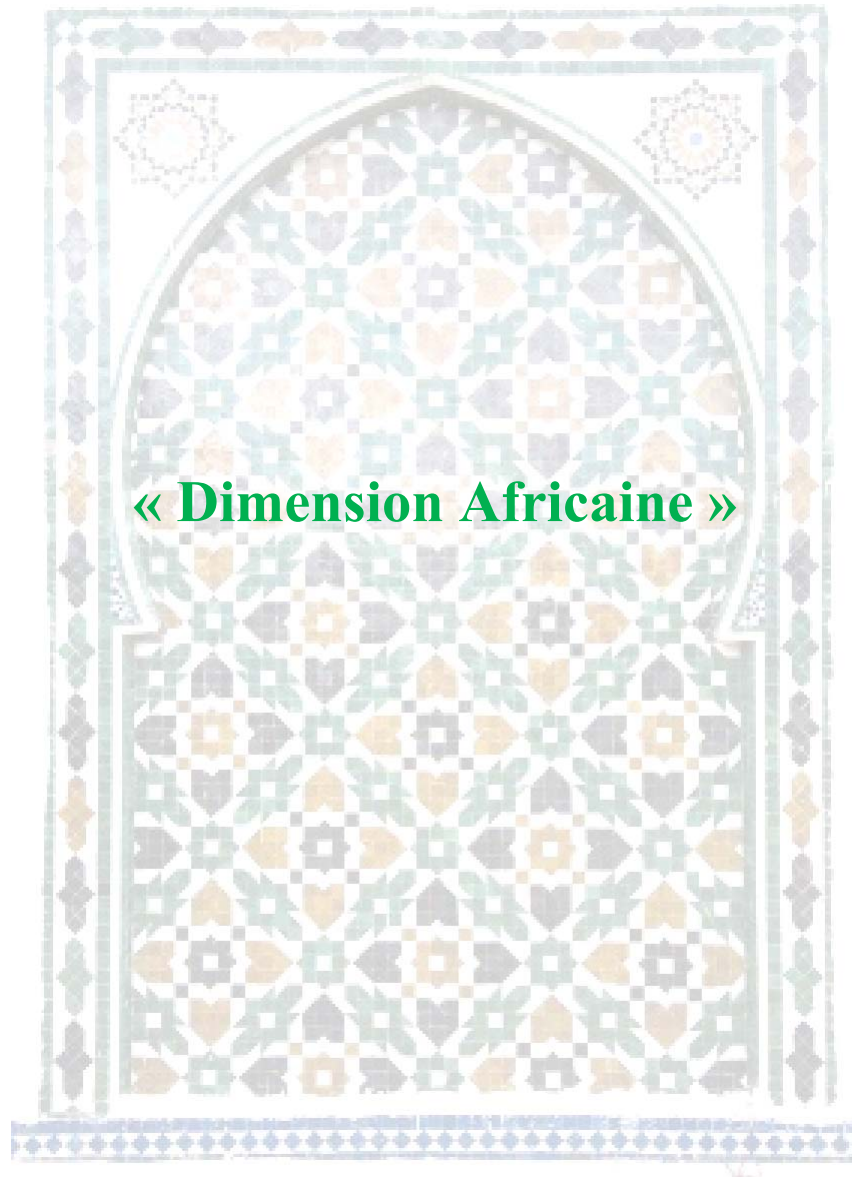


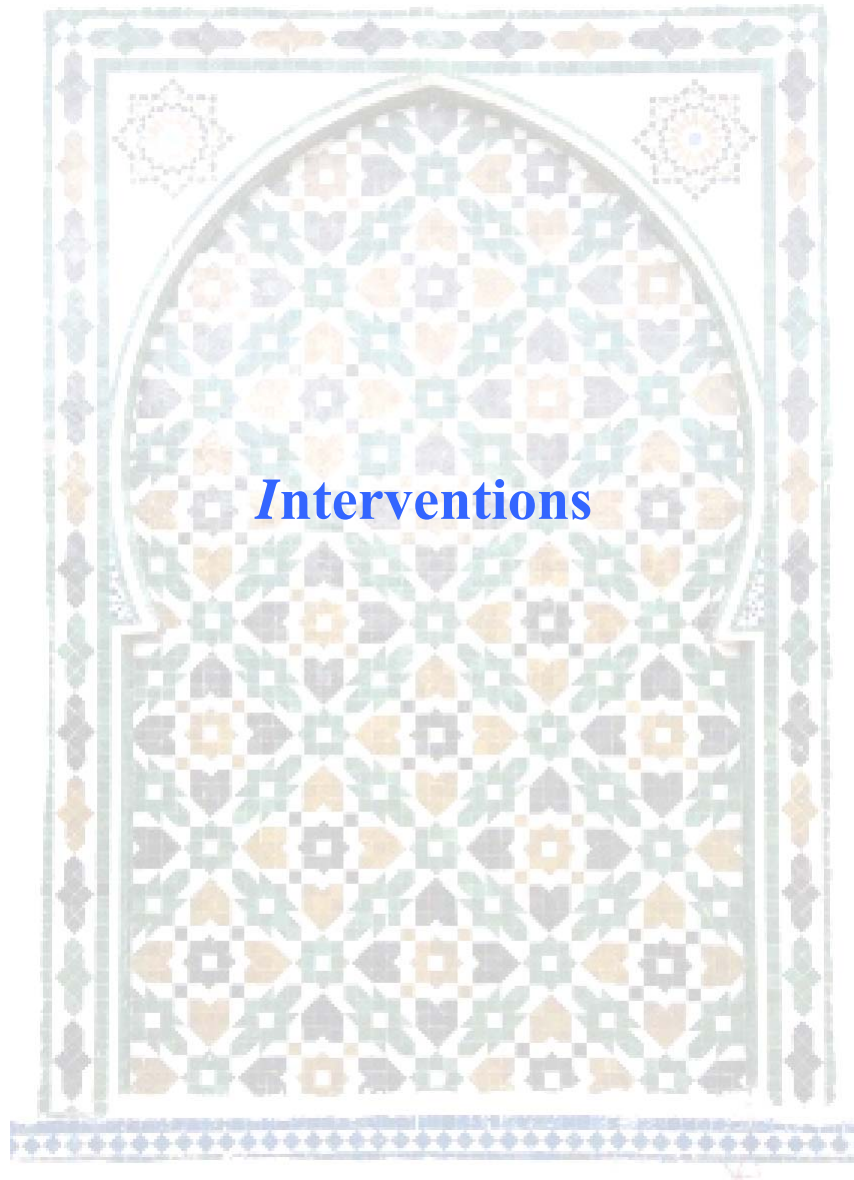
AXE – II

**Défense des Intérêts du Maroc
dans son Espace ainsi que dans l'Aire de Voisinage
et de Partenariat**

Samedi 31 Août 2013

AXE – II : Défense des Intérêts du Maroc





Interventions

Problématique : Positionnement du Maroc sur le Continent Africain

*Faite par : M. Taleb BERRADA
Ambassadeur de Sa Majesté au Sénégal*

Depuis l'avènement de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, la politique africaine du Royaume s'est inscrite dans une nouvelle dynamique dont les fondements reposent sur la coopération sud-sud et la solidarité.

L'Afrique est érigée en priorité selon la volonté politique exprimée au plus haut niveau.

Les visites Royales en Afrique subsaharienne sont venues accompagner et revigorer sur le terrain, l'action diplomatique que mène le Département en direction des pays d'Afrique.

Désormais, le positionnement du Maroc dans la partie subsaharienne de notre continent, est un objectif stratégique qu'il appartient à notre Diplomatie de mettre en œuvre.

I/ Défense des intérêts du continent et quête de soutien politique à notre cause nationale

A/ Le Maroc a inscrit au premier rang des préoccupations de son action diplomatique, la défense des intérêts vitaux de notre continent.

Cela se vérifie dans le cadre de la lutte pour l'indépendance des pays lusophones d'Afrique, des interventions dans le cadre d'organisations internationales spécialisées et à l'occasion de ses mandats au sein du conseil de sécurité des Nations Unies et particulièrement le mandat actuellement en cours où la crise malienne a été au cœur des actions de la présidence marocaine.

B/ A l'occasion des grandes réunions internationales ou interafricaines, des démarches sont engagées en vue d'un soutien politique à nos positions et à l'endroit de notre cause nationale.

Dans la pratique, les visites Royales ont permis une plus grande compréhension et disponibilité des autorités visitées à l'égard de notre question nationale.

En plus des autorités politiques, d'autres actions sont menées envers les parlementaires, les partis politiques, les médias, les ONG et la société civile à travers le tissu associatif auprès desquels sont souvent enrôlés les pétitionnaires devant la quatrième commission des Nations Unies.

II/ Partenariat au Développement et Ouverture Economique et Commerciale aux Marchés Régionaux du Continent

A/ -La coopération sud-sud est l'un des concepts visant à privilégier la mise en place d'un partenariat avec les pays africains, que Sa Majesté Le Roi a voulu « stratégique, multiforme et volontariste ».

Coopération sud-sud, mais aussi coopération tripartite, notamment à travers les domaines où le Maroc dispose d'une expertise avérée et d'un savoir-faire reconnu par nos partenaires au développement, et ce, spécifiquement dans les secteurs ci-après :

- La formation des ressources humaines ;
- L'Agriculture, la Pêche ;
- Les pluies provoquées ;
- La lutte anti- acridienne ;
- Les secteurs financiers, bancaires et des assurances ;
- Celui des Mines et des BTP ;
- L'Electrification Rurale...

C'est ainsi que plusieurs projets de partenariat et de coopération tripartite, sont exécutés par nos experts et pilotés par l'AMCI.

B/ -Sur un autre plan, la promotion économique et commerciale du Royaume demeure l'une des missions primordiales de nos Représentations Diplomatiques en Afrique.

Il s'agit principalement de favoriser la pénétration par nos entreprises, des marchés régionaux de notre continent et particulièrement les marchés de proximité que sont d'une part, l'UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africaine) et d'autre part, la CEDEAO et la CEMAC.

Pour l'UEMOA, il est à noter que depuis l'entrée en vigueur du Tarif Extérieur Commun en L'an 2000, tous les accords commerciaux bilatéraux avec des pays hors de l'Union, avaient été suspendus. Le Royaume du Maroc avait été le premier pays à proposer la conclusion d'un nouvel accord

commercial et d'investissement avec l'UEMOA. Les listes avaient été finalisées après neuf rounds de négociations en 2008.

Certains pays membres craignant pour leurs industries naissantes et embryonnaires n'ont pas permis la signature de l'Accord, d'autant plus que d'autres pays d'Afrique du Nord et ceux du Conseil de coopération du Golf emboitent le pas au Maroc.

L'UEMOA qui récuse le libre-échange a également mis en veilleuse la signature des Accords de partenariat économique avec l'Union Européenne.

Je voudrais préciser que l'intérêt grandissant du Royaume pour le renforcement de la présence effective de nos entreprises dans les pays subsahariens, notamment en Afrique de l'Ouest, a érigé cet espace régional, en première zone destinataire de nos Investissements directs à l'Etranger.

L'orientation stratégique étant fixée, nos Représentations Diplomatiques sont appelées à s'investir dans le sens d'accompagner et de soutenir nos entreprises dans leur prospection, leurs contacts et leur positionnement sur les marchés porteurs.

Quant à nos sociétés nationales, elles sont exhortées à plus d'audace pour la conquête de marchés et à œuvrer dans un esprit de crédibilité visant le respect des engagements pris.

Permettez-moi avant de conclure, de donner un petit aperçu sur un aspect de la tradition diplomatique du Maroc dans l'espace Ouest Africain, lié à la présence religieuse du Maroc dans cette région.

Coopération culturelle

Comme vous le savez, le Royaume repose sur deux piliers, la Monarchie et l'Islam « Sunnite ».

Sa Majesté le Roi est considéré dans sa qualité de Amir AL Mouminine et les familles religieuses de la Tijania organisent annuellement leurs journées culturelles sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

Aujourd'hui, la coopération avec les pays d'Afrique de l'Ouest a pris de l'ampleur à travers la Zawiya Tijania et aussi de la Kadiria dans certains pays.

C'est un instrument d'influence et de proximité avec la population, la société civile et même les autorités politiques.

Proposition : Il est important pour le Maroc à travers ce volet, d'assurer la continuité de sa présence religieuse en Afrique de l'Ouest par une meilleure implantation de sunnisme qui ferait obstacle à l'avancée du wahabisme et du chiisme dans les pays de l'Ouest Africain. C'est primordial, il y va de nos intérêts.

Conclusion : Difficultés et Défis

A/ L'absence du Maroc de l'Union Africaine pose la problématique de l'ensemble des difficultés auxquelles notre Diplomatie est confrontée au quotidien.

Il est utile de noter à ce sujet que des pays africains dans leur majorité, ont tendance à vouloir naturellement placer les réunions sectorielles ministérielles ou d'experts, sous l'égide de l'Union Africaine, ce qui exclue d'office le Maroc de ces réunions.

Depuis l'élection de la sud-africaine, Madame Nkosazana Dlamini-Zuma, à la tête de la Commission de l'UA, les tenants de l'axe Afrique du Sud-Nigéria-Algérie ont plus de facilités d'actions hostiles au Maroc, ce qui appelle de notre part une plus grande vigilance et une stratégie visant à annihiler ces actions préjudiciables.

Que proposer dans ce cadre ?

Pour l'instant et en attendant cette échéance du retour, ou plutôt d'adhésion, il est souhaitable de créer au sein du Département et la Direction Afrique, un Service ou une Division, dédiée exclusivement au suivi des rencontres, sommets, ainsi que décisions et recommandations de l'Union Africaine, afin de mieux asseoir notre stratégie vis-à-vis de l'Union Africaine. Concernant le prochain rapport de l'Union Africaine, visant à réintroduire la question du Sahara à l'ordre du jour de l'Union Africaine, et celui sur les Droits de l'Homme au Sahara, il serait utile d'anticiper et d'approcher les pays Amis à l'occasion de l'Assemblée Générale des Nations-Unies.

Quel est le message à faire véhiculer auprès de ces pays ?

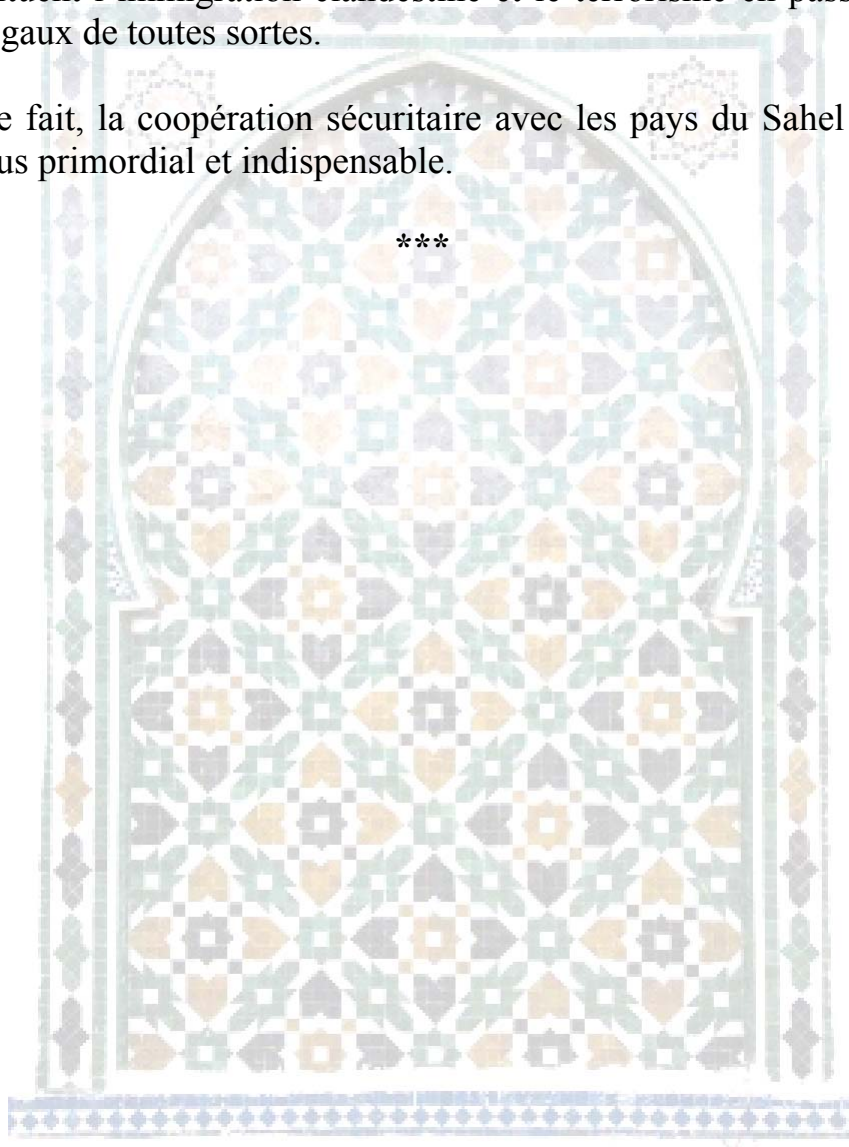
En plus des éclaircissements sur l'évolution de la Question nationale et sur les enjeux ponctuels, leur demander surtout de prendre la parole lors de la prochaine réunion d'experts et celles des Ministres de l'Union Africaine pour rejeter à nouveau les conclusions de ce rapport tendancieux.

B/ Concernant les défis sécuritaires, il est à noter que la région sahélo-saharienne constitue la profondeur stratégique et sécuritaire du Royaume.

Notre sécurité commence dans cette région, dont les pays entretiennent des relations historiques avec le Maroc.

On ne saurait accepter que ces pays amis soient déstabilisés, ce qui constituerait une menace pour notre sécurité et notre quiétude avec les défis, que constituent l'immigration clandestine et le terrorisme en passant par les trafics illégaux de toutes sortes.

De ce fait, la coopération sécuritaire avec les pays du Sahel s'avère de plus en plus primordial et indispensable.



La Défense des Intérêts du Maroc en Afrique

Faite par : M. Ali BOJJI

Ambassadeur de Sa Majesté au Gabon

I- Introduction : Principaux repères sur l'Afrique :

- La superficie de l'Afrique est de 30 millions de km², soit 20,3 % des terres émergées. La population est estimée à près d'un milliard d'habitants soit 1/6 de la population mondiale.
- Un tiers des ressources minières mondiales se trouve en Afrique. Le continent produit 10 % de pétrole et 20 % de l'or.
- L'Afrique abrite 60 % du total mondial des terres arables et non encore cultivées.
- L'Afrique réalise 2 000 milliards du PIS soit plus que l'Inde et moins que le Brésil. La taille de l'économie africaine a triplé depuis 2000 notamment grâce à l'Afrique subsaharienne qui a vu sa production quadruplée sur la même période.
- La part de l'Afrique dans les projets IDE (Investissements Directs Etrangers) est passée de 3,2 % en 2007 à 5,6 % en 2012.
- 35 pays africains sont classés devant la Chine selon l'indice de démocratie.
- 35 des pays africains sont classés devant la Russie selon l'indice de perception de la corruption.
- 17 des pays africains sont classés devant l'Inde selon l'indice « Doing Business » de la Banque Mondiale.

Pendant longtemps, l'Afrique a été perçue comme un continent à la dérive, en proie aux conflits armés, aux troubles sociaux, aux endémies et aux catastrophes naturelles (sécheresse, inondations, etc.). Depuis une dizaine d'années, l'afropessimisme a cédé le pas à l'afro-optimisme. L'Afrique est devenue un continent courtisé, à forte attractivité pour les investissements.

II - Défense des Intérêts du Maroc en Afrique:

Volet Economique:

- L'Afrique sub-saharienne constitue une profondeur stratégique pour notre pays. La vingtaine de visites que Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, a effectuées dans une quinzaine de pays africains illustre cette réalité géopolitique.
- Ces visites ont drainé dans leur sillage une présence de plus en plus croissante du secteur privé marocain. Les domaines concernés par cet engouement pour l'Afrique ont trait aux BTP, aux télécoms, la Banque, l'assurance, les Mines, le transport aérien, l'agro-industrie, l'eau et l'électricité et les produits pharmaceutiques.

Cette présence est dictée par le besoin de nos groupes de s'ouvrir à l'international pour pouvoir assurer leur développement et maintenir leur compétitivité. L'Afrique offre également un espace approprié du fait de sa proximité géographique, des liens séculaires entretenus par notre pays avec de nombreux Etats sub-sahariens et de l'attractivité du continent africain.

Cette attractivité peut être appréhendée à travers les quelques indicateurs ci-après:

- L'Afrique réalise depuis plusieurs années une forte croissance du PIB de l'ordre de 5 %.
- D'après la Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED), la rentabilité des IDE en Afrique est plus importante que dans n'importe quelle autre région. Une part significative de la croissance africaine tire son origine de la consommation domestique et ne dépend plus de la seule exportation des ressources naturelles.
- Il est désormais admis que l'Afrique sera à l'avenir le moteur de la croissance mondiale, ce qui incite de plus en plus d'investisseurs à parier sur la rentabilité de l'Afrique. Le nombre de projets d'investissements directs étrangers a bondi de 87 % en moins de 10 ans et la tendance, devrait s'accroître. 150 milliards de dollars d'investissements sont attendus en 2015. Selon une étude du Cabinet Ernest & Young réalisée en 2012, l'Afrique continuera à attirer les

investisseurs étrangers en raison du fort potentiel de croissance de ce continent. L'étude attribue cette croissance à un processus de démocratisation qui s'enracine dans la plus grande partie du continent, à des améliorations constantes du climat des affaires, à une augmentation exponentielle du commerce et à des améliorations des conditions de vie des populations. Aujourd'hui on estime à 300 millions le nombre de la classe moyenne en Afrique. Ce nombre pourra doubler dans les 20 années à venir.

- Le Maroc est sur la bonne voie. Il est devenu le 2ème investisseur africain sur le continent avec un montant de 2,2 milliards de dirhams et le premier investisseur africain en Afrique de l'Ouest.

Au Plan Commercial :

- Il existe un fort potentiel de croissance pour notre commerce extérieur qui enregistre lin déficit chronique. Les échanges commerciaux entre le Maroc et l'Afrique sub-saharienne ont représenté 11,7 milliards de dirhams en 2010 contre 3,6 milliards en 2000, soit trois fois plus en une décennie. Le solde commercial s'est amélioré passant d'un déficit de près de 7,2 milliards de dirhams en 2000 à un excédent de 2,7 milliards de dirhams. Toutefois, ces échanges restent faibles et ne représentent que 2,6 % de la valeur globale de la balance extérieure du Royaume.
- Les processus d'intégration régionaux offrent à notre pays de réelles opportunités de croissance pour son commerce extérieur. Le Maroc a négocié un accord de libre - échange avec l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Toutefois, cet accord, déjà paraphé, tarde à être signé en raison de divergences sur les listes de produits devant bénéficier d'une exonération progressive des droits de douane.

Quelques Propositions pour améliorer notre présence économique en Afrique :

- Nécessité d'élaborer une stratégie globale et intégrée qui serait le fruit d'un travail en commun mené par les institutionnels gouvernementaux et les institutionnels du privé. Cette stratégie, sorte de feuille de route, donnerait plus de visibilité et d'efficacité à notre présence en Afrique.

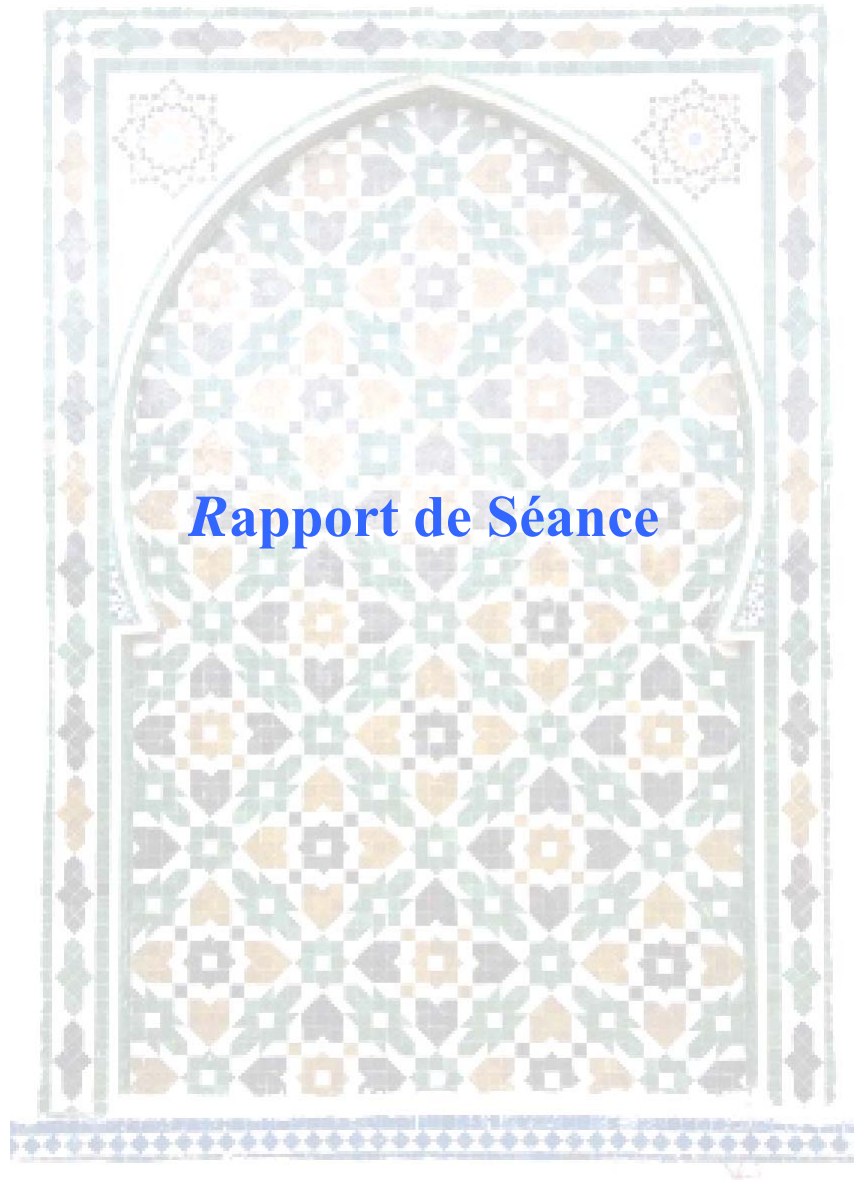
- L'investissement en Afrique est le moyen le plus approprié pour défendre nos intérêts y compris politiques en Afrique. Ce moyen rendrait notre pays moins dépendant des aléas politiques et des soubresauts qui affectent le continent.
- Le Maroc est appelé à tirer profit de sa position géographique en tant que trait d'union entre l'Afrique, l'Europe, la Méditerranée et les pays arabes. Cette position offre des perspectives prometteuses à notre pays.
- L'expertise et le savoir-faire acquis par nos opérateurs économiques notamment en Afrique de l'Ouest et Centrale devraient être mis au service d'une coopération triangulaire.
- Nécessité d'opérer une refondation de notre coopération qui la départirait de la logique de l'assistanat au profit d'une logique de partenariat gagnant-gagnant. A cet effet, l'Agence Marocaine de Coopération Internationale (AMCI) est appelée à jouer un rôle prépondérant et novateur. La valorisation des ressources humaines devra continuer à être un secteur stratégique. En effet, les cadres africains – formés au Maroc - sont les meilleurs relais pour la promotion de notre pays.
- Pour aller vers davantage d'investissements en Afrique, il serait utile de mettre en place une banque destinée à accompagner nos opérateurs économiques.

III- Volet Politique des Relations du Maroc avec l'Afrique

- L'Afrique représente un enjeu considérable pour notre cause nationale. L'OUA, devenue ensuite UA, est la seule organisation au monde à admettre en son sein la prétendue « rasd ». Le plus grand nombre de reconnaissances de cette entité fantôme est en Afrique: 18 reconnaissances. Certes des progrès importants ont été réalisés par notre diplomatie qui se sont traduits par des retraits ou des gels de reconnaissances, mais la tâche demeure encore rude.
- Les préoccupations majeures concernant notre cause nationale sont encore intimement liées à l'Afrique. La voix de l'UA est écoutée dans le reste du monde notamment aux Nations Unies.

- La majorité de nos adversaires sur la question du Sahara se recrutent en Afrique et au sein de cette majorité, les pays africains anglophones sont les plus virulents à notre égard.
- Sur les 18 reconnaissances en Afrique sub-saharienne, 14 sont le fait de pays anglophones et parmi ces pays, il y a le noyau dur formé par l'Afrique du Sud et le Nigéria. Ces derniers exercent une influence néfaste sur la scène régionale et internationale. Les deux pays, perçus comme des leaders sur le continent africain, agissent contre nos intérêts. L'Afrique du Sud a une capacité de nuisance dont elle use au niveau continental et international. Les Etats de l'Afrique australe sont devenus pratiquement des satellites de l'Afrique du Sud.
- C'est en Afrique francophone que le Maroc compte le plus grand nombre d'amis qui le soutiennent sur la question du Sahara. Sur les 15 pays francophones, seul le Mali maintient encore sa reconnaissance de la prétendue « rasd ». Les menaces que représente le voisinage algérien dissuadent tout changement de position.
- Il existe une corrélation entre le niveau de représentation diplomatique de notre pays en Afrique et le nombre de reconnaissances. Là où nous sommes davantage présents, c'est-à-dire en Afrique francophone, la quasi-totalité des pays de cette zone n'a jamais reconnu ou a retiré sa reconnaissance de la soi-disant « rasd ».
- A contrario, là où nous avons un déficit de présence diplomatique, le nombre de reconnaissances est plus important. Notre appareil diplomatique ne couvre que 5 pays anglophones sur 18 alors qu'il en couvre 12 pays francophones sur 15.
- L'apport de la diplomatie parlementaire et des acteurs non étatiques tels que les partis politiques, les ONG pourra s'avérer utile dans nos démarches visant à convaincre les pays hostiles ou hésitants du bien-fondé de notre cause nationale.
- Il existe un fort déséquilibre en matière d'échanges de visites avec les pays africains. Le Maroc est appelé à faire des efforts supplémentaires pour combler le déficit enregistré dans ce domaine.

- L'absence de notre pays de l'UA nous interpelle car elle nous met dans une position inconfortable pour la défense de nos intérêts et de notre cause nationale. Le Maroc est contraint de recourir à des pays amis pour agir à sa place.
- De même, le Maroc est amené, au prix d'efforts sans cesse croissants, à mobiliser ses amis pour faire valoir son droit à participer à des fora bi-régionaux UA/partenaires bilatéraux ou multilatéraux.
- Les manœuvres de la nouvelle direction de la Commission de l'UA tendant à réserver la participation à ces exercices aux seuls Etats membres de l'UA est de nature à nous compliquer la tâche.
- Dans ces conditions, la question se pose de savoir si notre pays doit continuer à rester en dehors de l'UA ou si le temps est venu de revoir cette position. Les deux options ne sont pas dénuées de risques. Maintenir le statu quo implique pour notre pays d'évoluer dans un environnement hostile.
- A l'inverse, réintégrer ru A est également porteur de risques dont le premier et non des moindre est celui de légitimer et de banaliser la présence de la prétendue « rasd », au sein de l'UA. Notre pays aurait du mal à convaincre les Etats qui ne l'ont pas encore fait de retirer leurs reconnaissances.
- Faire dépendre cette réintégration de l'exclusion de la « rasd » de l'UA est un exercice difficile. L'Algérie et ses soutiens ne se laisseront pas faire d'autant que notre voisin de l'Est dispose d'un atout majeur: Le Commissaire en charge de la Paix et de la Sécurité est un algérien, en la personne de M. Lamarna Rarntane, ancien Secrétaire Général du Ministère des Affaires Étrangères. Par sa présence à ce poste stratégique, l'Algérie a la mainmise sur toutes les questions ayant trait à notre cause nationale.
- Nonobstant ce qui précède, notre pays pourrait explorer la voie du gel de la présence de la « rasd ».
- Enfin, l'Afrique continuera à représenter un grand défi pour notre pays et notre diplomatie. Nous devons donc redoubler d'efforts pour faire valoir notre position sur la question du Sahara.



Rapport de Séance

*Etabli par M. Hassan NACIRI
Ambassadeur de Sa Majesté au Mali*

Les intervenants ont exposé les atouts dont dispose le Maroc en Afrique, passant en revue l'histoire commune, les brassages humains et le socle culturel et spirituel. Parallèlement, ils se sont appesantis sur les grandes mutations tant politiques qu'économiques que connaît la scène africaine, ce qui en fait de plus en plus un espace convoité et une destination privilégiée pour les IDE, à l'ère de la crise économique-financière que vit l'Occident.

Dans cette perspective, ils ont rappelé la clairvoyance de la vision royale, qui depuis 2000, a fait de l'Afrique une priorité stratégique dans la politique étrangère marocaine. Cette politique a été construite autour de trois piliers principaux: la solidarité, la coopération sud-sud et le partenariat gagnant-gagnant.

Cette option a été confortée par le Message Royal adressé à la Conférence, et qui consacre plusieurs paragraphes à la dimension africaine de notre diplomatie; rappelant la nécessité pour cette dernière à accompagner assidument cette orientation.

S'inspirant de ces orientations, les intervenants ont évoqué les ambitions légitimes du Maroc à consolider sa position d'acteur et de puissance régionale africaine, en attirant l'attention sur les défis à relever et les contraintes à gérer sur cette voie, dont notamment l'hostilité active de certains pays comme l'Algérie et l'Afrique du Sud.

Fort de sa stabilité et des réformes audacieuses entreprises depuis plus d'une décennie, le Maroc est en mesure de gagner ces défis pourvu que sa diplomatie en fasse la promotion et en tire profit.

Sur le plan multilatéral, l'absence du Maroc de l'Union africaine a été longuement discutée et débattue, les intervenants ayant fait part de leurs appréhensions quant aux conséquences négatives que produirait cette absence sur la Question Nationale. A cet égard, le rôle grandissant de l'UA en tant que maison commune de l'Afrique et interlocuteur privilégié des partenaires étrangers.

Questions soulevées lors du débat:

- **La Question Nationale:** La stratégie à adopter pour défendre la Question Nationale a été au centre des discussions, à l'aune des échéances panafricaines, dont particulièrement celle de janvier 2014. Ainsi, l'hostilité sans précédent de la Présidente de la CUA, Mme Dlamini Zuma, a été relevée et partant, celle de l'Afrique du Sud et de l'Algérie. Certains participants se sont interrogés sur les stratégies diplomatiques à adopter pour mettre en échec les plans hostiles au Maroc dont celui visant à se réapproprier le dossier du Sahara par l'UA, nonobstant toute la dynamique introduite depuis 2007 par l'initiative marocaine d'autonomie.

Il a également été relevé l'attitude paradoxale de certains pays africains qui, tout en étant partenaires sur le plan bilatéral, brillent par leur discrétion ou absence dans le cadre multilatéral africain.

- L'Union africaine:

Sur ce point, le débat a mis en exergue trois positions qui partent toutes du constat que l'absence du Maroc de l'UA lui porte préjudice:

- Le retour du Maroc et l'exclusion de la pseudo Rasd
- Le maintien du statu quo produit d'une décision souveraine
- L'élaboration d'une réflexion approfondie sur les différents aspects de la question comme préalable à toute décision.

- Les processus de partenariat bi-régionaux:

Les intervenants ont abordé la problématique de la participation du Maroc aux différents processus de partenariats bi-régionaux et les contraintes liées aux velléités d'exclusion systématique du Maroc menées par la CUA.

- L'approche et le mode opératoire de la diplomatie marocaine:

Ce point a fait l'objet de plusieurs interventions, qui ont insisté sur la nécessité d'améliorer le rendement de notre diplomatie en Afrique par le réexamen de ses outils et régions d'interventions et son mode opératoire. Ainsi l'accent a été mis sur l'importance de l'échelle d'action régionale et inter régionale. De même, il a été constaté une déficience de la présence du Maroc dans certaines régions comme l'Afrique australe qui comprend 9 pays sur 15 qui reconnaissent la pseudo rasd.

- Les acteurs non étatiques dans l'action diplomatique :

Les participants ont aussi mis en exergue le rôle grandissant des acteurs non étatiques dans la diplomatie et mentionne en particulier le secteur privé, les ONG, les leaders religieux, la communauté estudiantine

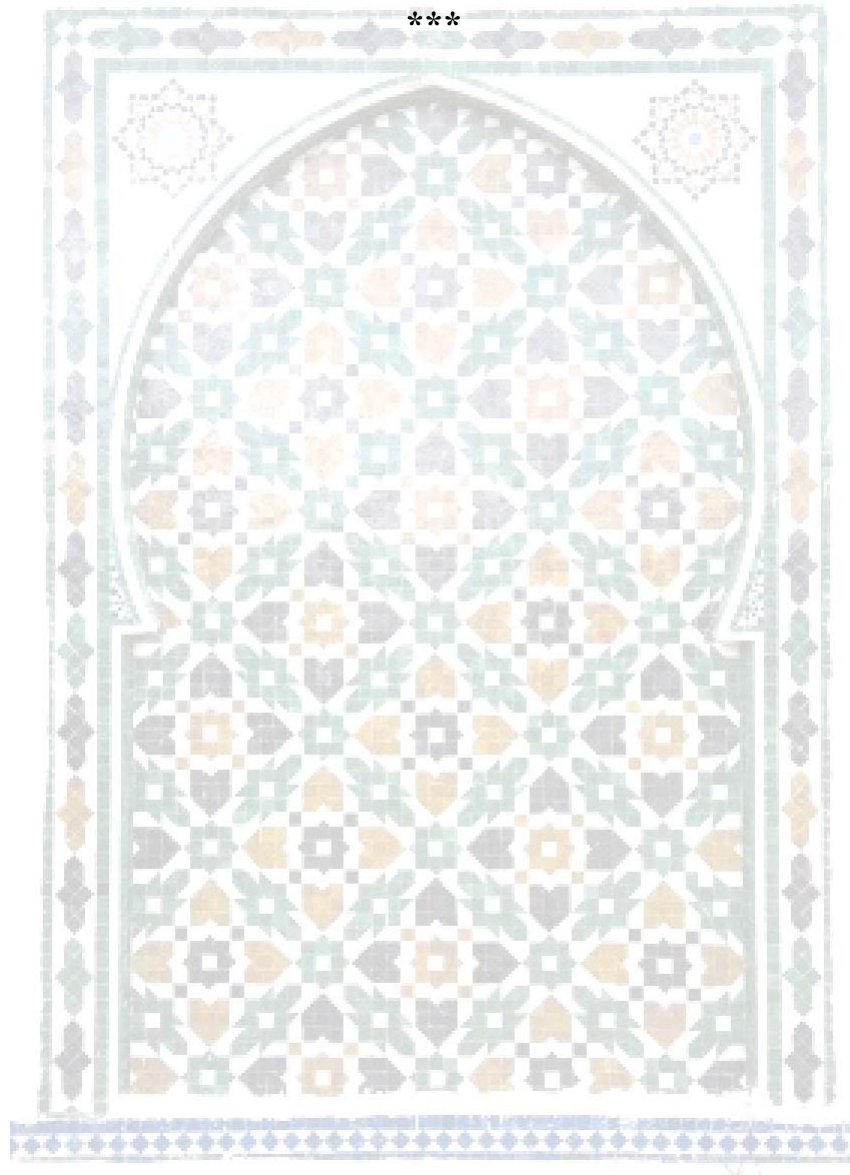
- La question migratoire :

Cette question a été relevée comme étant un enjeu nécessitant une gestion équilibrée et pérenne tenant des aspects politique, sécuritaire et humanitaire, pour éviter un impact négatif sur l'image de notre pays.

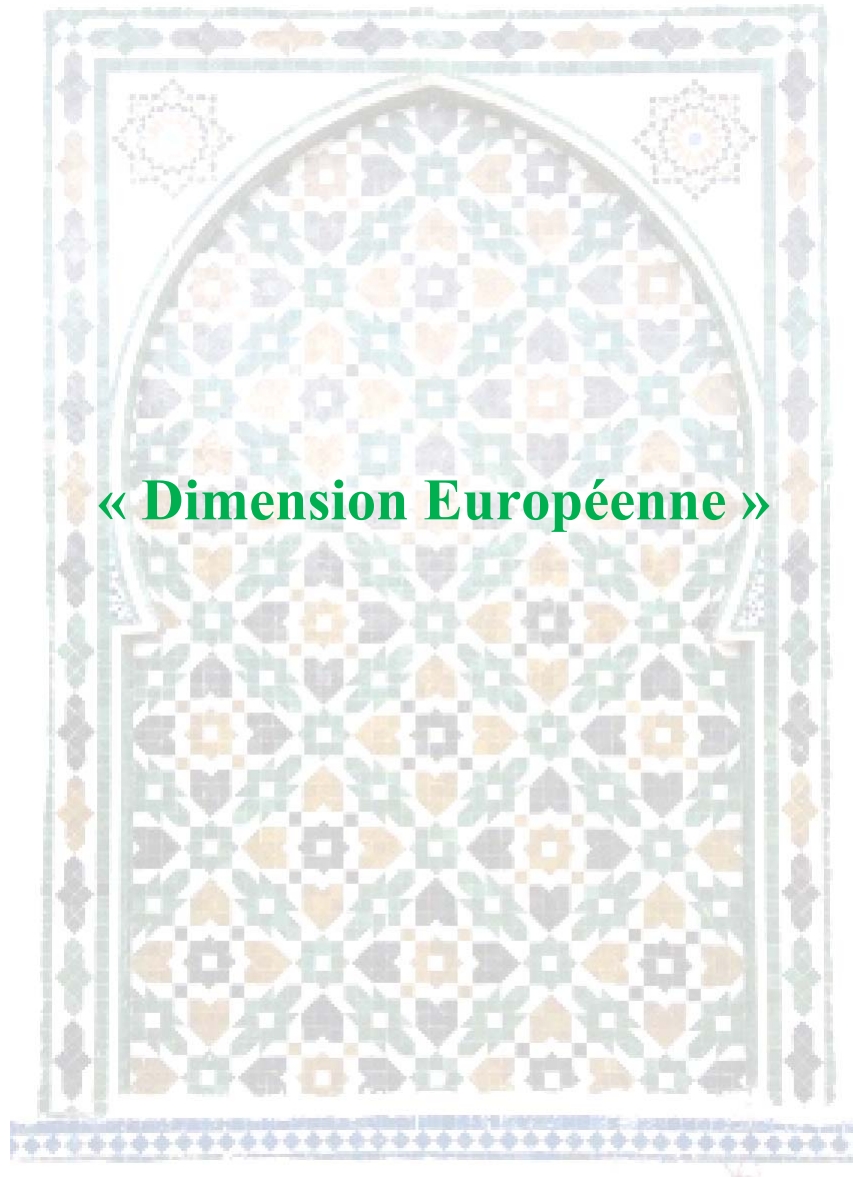
Propositions et recommandations:

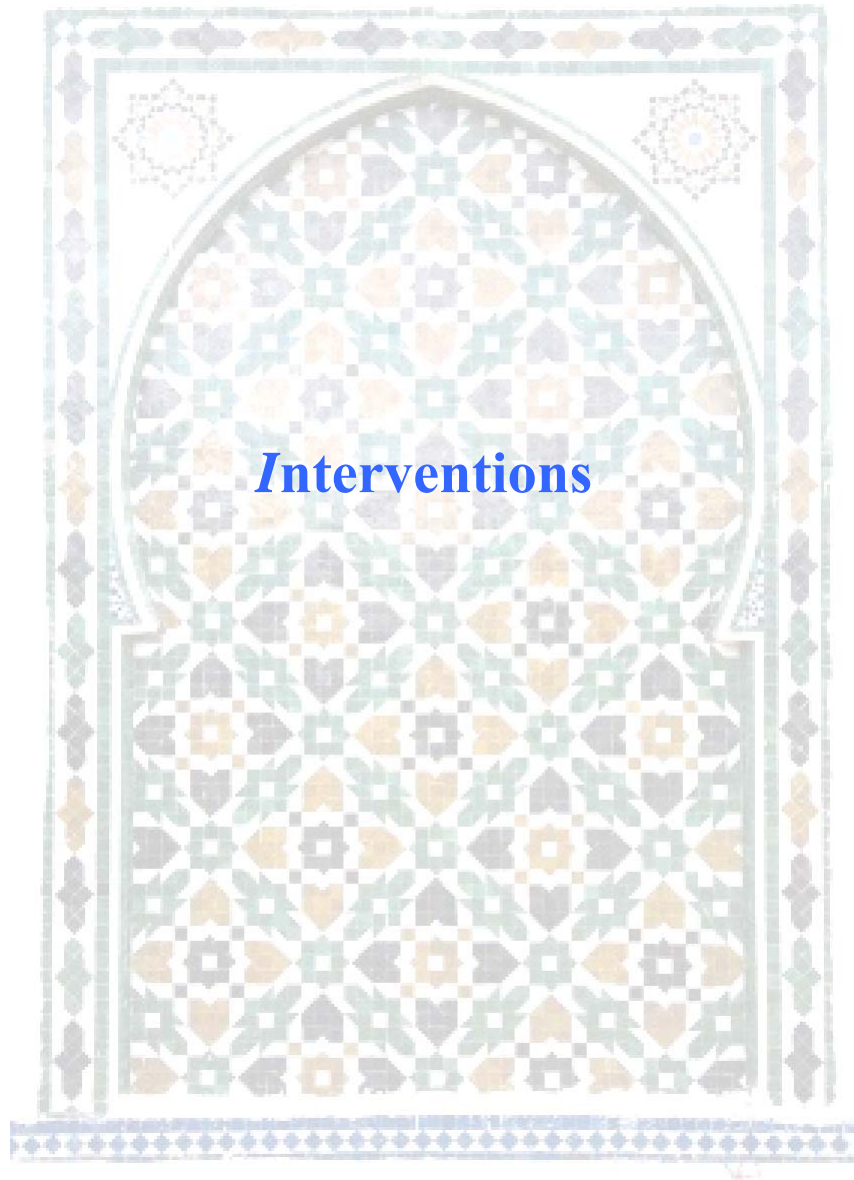
- 1) La consolidation des relations intermaghrébines, malgré l'handicap algérien. L'Afrique du Sud mérite aussi l'intérêt de notre diplomatie à travers le rehaussement de notre niveau de représentation, pour amoindrir sa capacité de nuisance.
- 2) L'approfondissement de la réflexion sur l'attitude idoine à adopter vis-à-vis de l'UA, à moyen et à long terme.
- 3) L'opportunité de définir ou redéfinir la ou les stratégies pour la gestion de la Question Nationale en Afrique, en capitalisant sur nos acquis et en diagnostiquant nos lacunes et faiblesses.
- 4) Le renforcement de l'action à l'échelle régionale africaine. L'espace CENSAD offre à cet égard un cadre privilégié pour un leadership effectif du Maroc et un moyen de contourner l'écueil de l'UA.
- 5) L'optimisation des cadres innovants de concertation et de coopération existants tels que la Conférence Africaine des Etats Riverains de l'Atlantique.
- 6) La nécessité de conceptualiser la doctrine de notre diplomatie, à la lumière des mutations profondes du Continent. A ce stade, la contribution de centres de recherche est très recommandée.
- 7) La création d'une structure dédiée aux activités de l'UA, afin que l'on puisse anticiper sur certains actes hostiles.

- 8) L'étude de l'opportunité de créer un Département ministériel auprès du Ministre des Affaires Etrangères et de la Coopération et dont l'unique mission sera de suivre les relations avec l'Afrique.
- 9) La mise à contribution des réseaux par tout acteur non étatique marocain en Afrique, pour défendre les intérêts du Maroc.



AXE – II : Défense des Intérêts du Maroc





***Faite par : M. Alem MENOVAR
Ambassadeur de Sa Majesté à la Mission auprès de l'UE***

1/ Relations Maroc : UE qualifiées d'excellentes :

- Spectre très large de la relation avec l'UE dans toutes les dimensions, politique, stratégique, économique et humaine
- Le grand chantier de réformes au Maroc initié par SM le Roi est salué et accompagné financièrement par l'UE
- Position officielle de l'UE sur le Sahara est très équilibrée. La proposition du plan d'autonomie est appréciée
- Rôle du Maroc dans la région est reconnu positivement, notamment au sujet de la Lybie et du Sahel
- Au Parlement européen, la position officielle exprimée par le Président et les grands groupes politiques est également équilibrée. Elle contraste cependant avec celle d'un petit noyau d'eurodéputés totalement dévoué aux thèses séparatistes défendues par l'Algérie et le Polisario. La capacité d'obstruction et de nuisance de ce groupe est importante au regard de la mobilisation de ses membres, de leur agenda de travail dédié quasi exclusivement à la propagande anti marocaine et la facilité d'utilisation des mécanismes du Parlement (résolution d'urgence, amendements déposés en dernière minute, présence massive lors du vote le jeudi profitant de l'absence de nombre de députés....).

Le nouveau Traité de Lisbonne octroyant plus de pouvoirs au Parlement notamment celui de codécision sur les accords internationaux conjugués aux positions plus négatives de certains états membres de l'UE incitent à la vigilance.

2/ 2014 : Année de grands changements en Europe :

- 2014 sera marqué par le renouvellement de toutes les institutions européennes : élections parlementaires européennes, nouvelle Commission européenne (Président et Commissaires), nouveau Haut Représentant aux Affaires Etrangères, nouveau Président du Conseil européen.

- Une nouvelle configuration du Parlement européen aux allures plus eurosceptiques et radicales (extrême gauche et extrême droite) pourrait réduire le nombre de parlementaires amis du Maroc et offrir à nos détracteurs une opportunité d'accentuer leur capacité de nuisance.

3/ Réorientation de l'approche algérienne vis-à-vis de l'UE :

- L'Algérie a opéré ces derniers mois un revirement assez spectaculaire de sa relation avec l'UE jusque là, limitée au « minimum syndical ». La coopération a été réactivée tout azimut : mise en œuvre de l'accord d'association, accord stratégique sur l'énergie, multiplication de visites de haut niveau à Bruxelles. Visites de hauts responsables européens à Alger. Nul doute que dans ce cadre, l'Algérie mette tout son poids et sa pression sur les institutions européennes pour les inciter à réviser leur position à l'endroit du Maroc.

4/ Stratégie des eurodéputés hostiles au Maroc :

- Focalisant jusque là leurs actions de nuisance contre notre pays dans les seules commissions politiques (Affaires étrangères, droits de l'homme), les eurodéputés hostiles au Maroc étendent leur stratégie dans tous les organes du Parlement européen et occupent des postes importants dans leurs groupes politiques et dans les différentes commissions.

- Connaissant le large spectre de la relation entre le Maroc et l'UE couvrant toutes les dimensions politiques et économiques, cette présence forte de ces eurodéputés leur offre ici une opportunité d'étendre leurs actions de nuisance d'autant que l'agenda de notre coopération avec l'UE est important : négociation de l'ALECA, négociation d'un accord sur les services, entame des négociations pour la facilitation des visas, examen par le Parlement européen de l'accord de pêche, Sommet UE-Afrique....

Ce constat appelle une mobilisation générale et vive de toutes les forces marocaines officielles, parlementaires et de la société civile notamment les médias et les ONGs dans le cadre d'une démarche anticipative.

A cet égard, je voudrais soumettre un certain nombre de propositions :

1/ Institutionnalisation de l'échange d'informations entre la Mission à Bruxelles et nos ambassades accréditées auprès des Etats membres de l'UE ainsi que nos Missions à Genève et New York.

Cet échange devrait être étendu si nécessaire à d'autres capitales, Le Caire, Addis Abeba, les pays membres du Conseil de sécurité.....

2/ Institutionnalisation de rencontres, en marge du Conseil d'Association Maroc/UE, des ambassadeurs accrédités dans les pays européens avec Monsieur le Ministre ainsi qu'avec des responsables des institutions européennes et de l'OTAN.

3/ Lobbying :

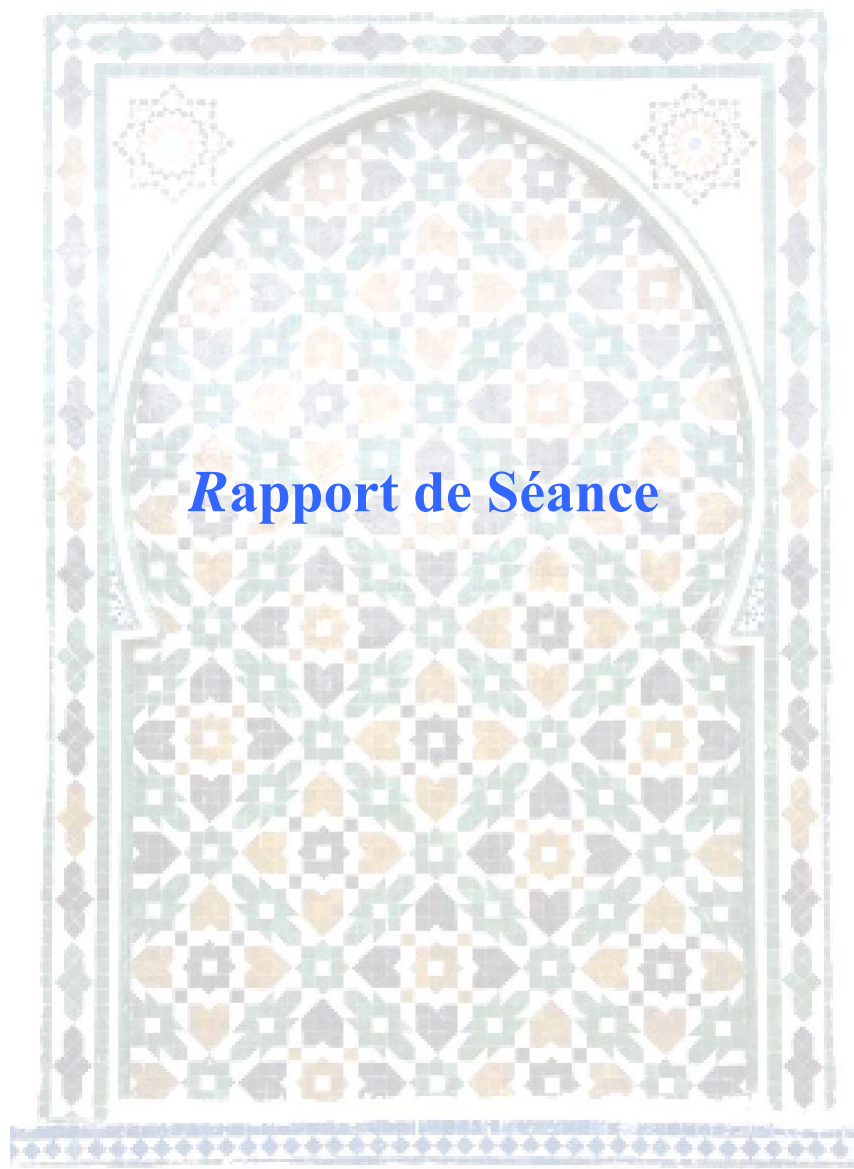
Outre l'action des acteurs non étatiques, nécessaire relais à prendre par nos ambassades en Europe pour renforcer la relation avec les eurodéputés qui se rendent chaque mois dans leur circonscription ainsi qu'avec les partis dont les membres sont les plus influents au sein du Parlement européen. Une attention particulière devrait être portée sur les pays d'Europe de l'Est entrés dans l'UE dans les années 2000.

4/ Désignation de points focaux dans les différents ministères marocains en contact permanent avec le MAEC et ce, pour intégrer la position politique de notre pays et éviter ainsi des dysfonctionnements souvent remarqués et pouvant porter atteinte aux intérêts supérieurs de la nation.

5/ Création d'une passerelle entre le MAEC et le Parlement marocain pour informer/sensibiliser régulièrement nos élus de l'évolution des dossiers pour assurer un résultat optimal à notre politique étrangère.

6/ De même, renforcer le lien avec la société civile pour lui permettre de jouer pleinement son rôle diplomatique parallèle.

7/ Renforcer la présence du Maroc, de nos diplomates en particulier, dans les think thanks qui sont de véritables laboratoires d'analyses politiques et stratégiques au service des grandes puissances.



Rapport de Séance

***Etabli par : Mme Souad ALAOUI
Ambassadeur de Sa Majesté en Norvège***

L'atelier a été Présidé par M. le Directeur Général des Affaires Bilatérales et animé par SEM l'Ambassadeur de Sa Majesté le Roi en Italie.

La Présidence a articulé les grands axes constituant la relation du Maroc avec l'Europe au regard des considérations historiques, politiques, humaines et économiques et à l'aune du positionnement et des ambitions du Maroc vis-à-vis de l'Afrique, du CCG, des Amériques et de l'Asie.

La Présidence a rappelé les paramètres soulignés dans le Message Royal concernant la relation avec l'DE et l'ensemble de ses Etats membres.

La situation actuelle de l'Europe, son déclin démographique et la crise systémique ayant secoué le monde et suscité le basculement du centre de gravité de l'économie mondiale vers l'Asie-Pacifique, ainsi que l'entrée en scène de nouveaux acteurs de différents horizons ont été mis en exergue.

Plusieurs pistes, pour débat et réflexion, ont été avancées, notamment la crise multidimensionnelle du projet européen, tant sur le plan économique, que politique régional international, et ce à l'aune des bouleversements récents.

En dépit de ses difficultés et de ses contraintes, l'Europe demeure un important partenaire du Maroc, compte tenu de plusieurs facteurs de poids tels que le Commerce Extérieur, les orientations sectorielles, IDE (Investissements Directs Etrangers), les flux touristiques, les transferts des MRE.

L'importance de l'Europe s'articule avec force sur le plan paneuropéen, au niveau bilatéral, et également dans le volet multilatéral onusien, en raison de la saisine du Conseil de sécurité de la Question Nationale (3P, l'Espagne en tant que membre du groupe des amis et également les membres européens élus tous les deux ans).

Le constat souligné par Monsieur le Ministre, le 30 Août, pointant du doigt le décalage existant entre les positions des gouvernements et la commission européenne (généralement positives) et celles adoptées par certains parlements nationaux et pana européens, a été réitéré.

Compte tenu de ce qui précède, la Présidence a proposé de mener une réflexion sur les moyens de faire du Maroc le partenaire de référence des européens dans la Région en exploitant ses atouts et repenser ses outils de travail avec l'Europe, à travers ses parlements, ses partis politiques, ses ONG, ses medias (etc.) en tenant compte de leur rôle déterminant dans les processus décisionnels en Europe.

Pour sa part, le distingué intervenant a tracé les contours structurants de la thématique proposée en mettant en lumière, des pistes de réflexion, notamment concernant les concepts agréés, les méthodes de travail ainsi que les objectifs souhaités.

Un rappel historique a été effectué sur les changements intervenus en Europe depuis la chute du mur de Berlin et les étapes traversées par le Maroc, en quête d'un nouveau positionnement.

Le rôle de la France et de l'Espagne, les nouveaux défis qui se présentent actuellement tels que le terrorisme et l'Islam politique ont été signalés pour mieux cerner les mutations en Europe et questionner sa vision politique et ses limites, au regard de son voisinage qui a connu les changements récents.

L'émergence de nouvelles réalités remet en cause le rôle de l'Europe en tant qu'intervenant majeur dont le partenariat est désiré.

Dans ce contexte en constante évolution, notre pays pourrait, face à l'Europe, faire valoir l'équation africaine en se prévalant de sa capacité d'intervention, de ses atouts et en s'investissant dans de nouveaux créneaux ayant une résonance concrète. L'imbrication de ces efforts permettra de définir les contours du modèle vers lequel on aspire.

Le statut avancé, les processus existants notamment l'UPM, le dialogue 5+5, le volet maintien de la paix en Afrique (opération onusienne au Mali), l'interopérabilité avec l'OTAN ont été abordés par l'intervenant dont la recommandation principale s'articule sur la nécessité de repenser la relation avec l'Europe dans une dimension à caractère globale articulée sur une vision claire des enjeux actuels, les limites de certains processus et la nécessité d'apporter une nouvelle perspective à l'Europe en renouant avec l'histoire africaine du Maroc.

L'intervenant a souligné l'urgence d'exploiter la fenêtre ouverte par la crise actuelle pour institutionnaliser une relation mieux articulée avec l'Europe. Pour ce faire, il serait judicieux de procéder à une analyse introspective des méthodes de travail en cours.

Les interventions des participants à l'atelier ont porté sur autant d'aspects saillants, soulignant la complexité de la relation avec l'Europe. A titre d'illustration, les éléments suivants ont fait l'objet de commentaires et d'interaction avec le panel :

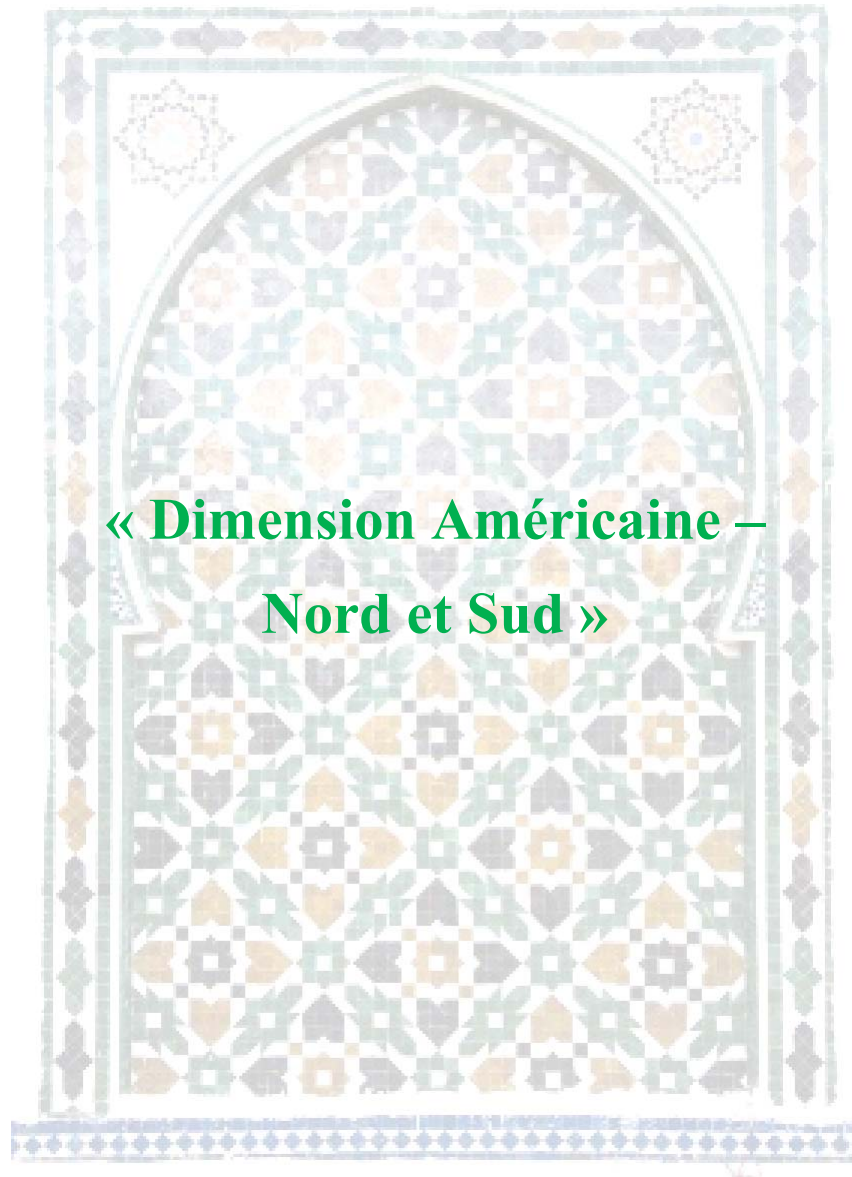
1. Le voisinage en pleine turbulence ;
2. L'état des lieux de l'UPM ;
3. Le processus engagé entre l'UE et les Etats-Unis d'Amérique ;
4. La centralité des valeurs des droits de l'homme ;
5. Les contours et la substance du statut avancé ainsi que son avenir;
6. L'articulation de la relation avec l'Europe dans ses dimensions bilatérale et Union européenne ;
7. La mise en perspective des questions sécuritaires et méditerranéennes;
8. Les atouts à pourvoir à notre diplomatie en vue d'un meilleur positionnement;
9. La posture actuelle de l'Union Européenne ;
10. Les opportunités offertes dorénavant par l'Afrique ;
11. L'importance de la Russie dans la perspective de diversification des partenariats ;
12. La continuité de la présence de l'Europe dans l'agenda politique marocain et l'importance que revêt toujours l'Union Européenne ;
13. La nécessité d'une interaction accrue avec les instances européennes compétentes;
14. L'Europe se trouve en position de « demandeuse » notamment concernant la problématique du Sahel ;
15. Privilégier la dimension des projets dans l'UPM ;

16. L'immigration africaine et ses projections pour 2050 ;
17. Le dialogue Europe-Afrique et les difficultés à négocier notre présence;
18. La Question Nationale et les tentatives de l'Algérie à investir l'Union européenne ;
19. Impact des accords en cours des négociations entre l'Union européenne et les pays de l'ASEAN ;
20. La révision des priorités et la nécessité de revisiter la structure organisationnelle du Ministère: la place occupée par la DACS, l'Afrique et les questions sectorielles ;
21. Le printemps arabe et l'absence d'impact sur le mode opératoire des européens;
22. Le rôle de la diplomatie parlementaire marocaine ;
23. La pertinence d'une implication du Maroc dans les négociations en cours entre les USA et l'UE.

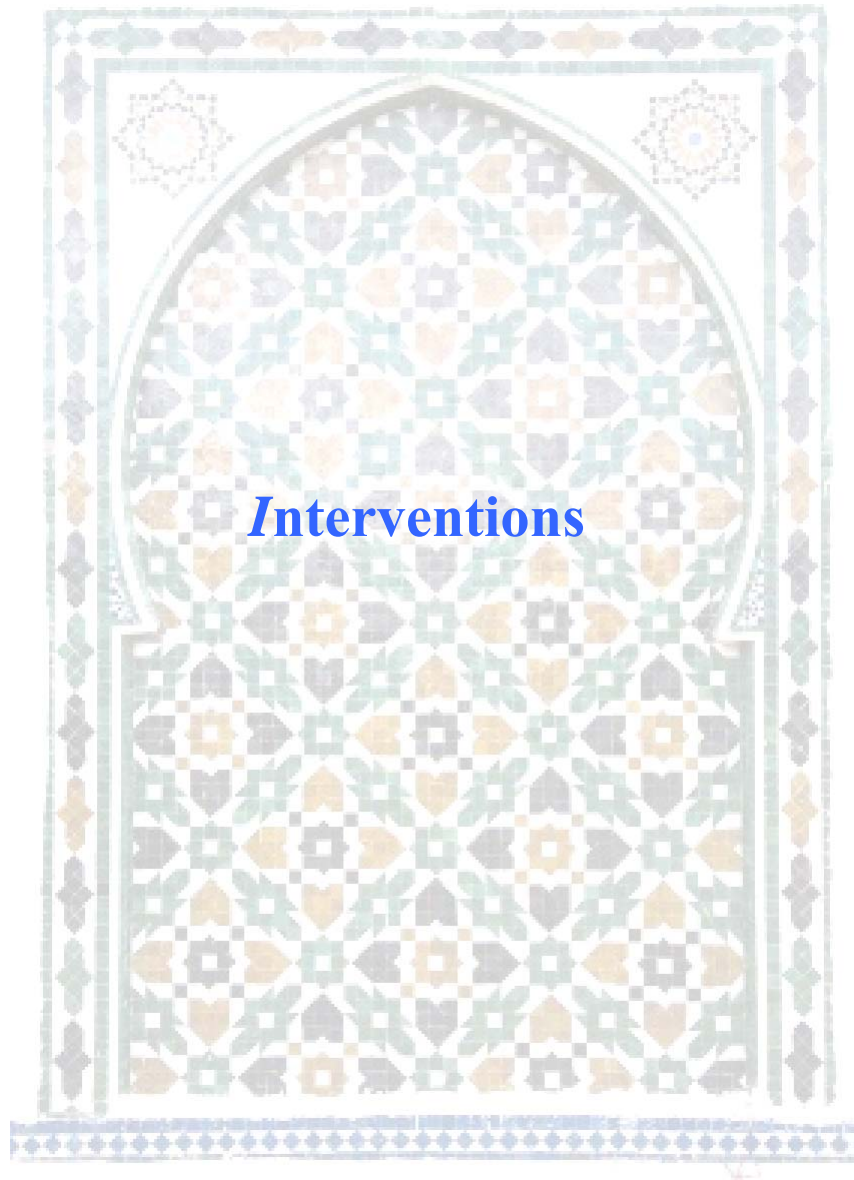
Constat:

La richesse du débat et ses différents angles de lecture souligne clairement que l'Europe continuera d'occuper une place de choix dans la politique étrangère de notre pays.

AXE – II : Défense des Intérêts du Maroc



**« Dimension Américaine –
Nord et Sud »**



Interventions

*Faite par : Mme. Oumama AOUAD
Ambassadeur de Sa Majesté au Mexique et à Belize*

I- UNE RÉGION EN PLEINE MUTATION

L'Amérique latine est un espace régional de 32 pays, sans compter les territoires dépendants et ceux d'outre-mer, fort de plus de 600 millions d'habitants, riche en importantes réserves minières et agricoles et représentant 10 % du PIB mondial.

Constitué de deux entités géographiques, d'une part le Mexique (qui se trouve au nord du continent), l'Amérique centrale et les Caraïbes, et d'autre part, l'Amérique du sud, la région se caractérise par une certaine unité comme héritage d'une histoire partagée. Les cinq siècles de colonisation ibérique ont façonné une réalité culturelle et linguistique assez homogène où prédomine l'usage de la langue espagnole et dans une moindre mesure, celle du portugais, et de l'anglais dans certains pays des Caraïbes.

Cependant, aux plans politique et socio-économique, la situation dans ces pays tend à être de plus en plus différenciée. Certains, comme le Mexique et le Brésil sont des puissances à l'échelle régionale, voire même à l'échelle mondiale, comme c'est le cas du Brésil qui fait partie des BRICS. D'autres, surtout ceux de la région des Caraïbes, peinent à émerger.

Mais dans l'ensemble, les pays de la région constituent une force économique non négligeable, et en dépit de la crise internationale, ils maintiennent un taux de croissance élevé, de 4% en moyenne, pour 2013 avec des écarts : plus de 10% pour le Paraguay ou le Panama, et moins de 1% pour le Venezuela et à peine plus pour le Salvador et le Brésil.

Au niveau interne, l'ensemble des pays est confronté à de grandes disparités sociales et économiques, et à des poches de pauvreté non résorbées. En raison de leur extrême diversité ethnique et culturelle, la plus part de ces pays souffrent de graves difficultés d'intégration sociale et même nationale.

Quant à leur intégration régionale, et malgré les efforts de ces dernières décennies, elle est mise à mal par certains courants idéologiques radicaux et peu propices à l'esprit de rassemblement. En témoigne la prolifération des foras régionaux. Hormis l'OEA (qui rassemble les pays du nord et du sud du continent à l'exception de Cuba), les autres foras sont sous-régionaux et pour certains

d'ordre politique (tels que l'ALBA ou UNASUR) ou économique (MERCOSUR et l'Alliance du Pacifique). La fragmentation en sous-blocs est encore plus évidente dans la région des Caraïbes où on dénombre plusieurs alliances.

En somme, l'Amérique latine est une région complexe, aux nombreuses disparités, en pleine mutation et dont les systèmes démocratiques parfois précaires donnent lieu à une instabilité interne et une versatilité diplomatique.

II- OPPORTUNITÉS ET ATOUTS DE NOTRE DIPLOMATIE EN AMÉRIQUE LATINE

Compte tenu de ces nouvelles données géostratégiques et conformément à la modernisation de sa politique extérieure sous l'égide et l'impulsion de Sa Majesté le Roi, que Dieu l'assiste, le Maroc a réussi à établir un partenariat stratégique avec les pays du sous-continent américain.

Au regard du poids de l'Amérique latine de plus en plus significatif sur la scène internationale, l'action diplomatique marocaine s'y est renforcée. Aujourd'hui le Maroc entretient des relations diplomatiques avec la quasi-totalité des pays de la région. Conformément aux grandes orientations stratégiques qui guident la politique extérieure du Royaume, les différentes missions y sont très engagées dans une action diplomatique active.

1- Visite royale en 2004 : un dialogue politique renouvelé

Comme témoignage de l'intérêt accordé à ce partenariat, il convient de citer les visites d'état effectuées par Sa Majesté le Roi en 2004, au Mexique, au Pérou, au Chili, au Brésil et en Argentine. Il s'agit d'un événement remarquable dans l'histoire des relations du Maroc avec ces pays, et un signal politique fort qui a permis d'insuffler une véritable dynamique d'échanges.

A la faveur de ces visites royales, d'importants accords bilatéraux ont été signés constituant ainsi des atouts et des acquis majeurs qui nous autorisent à dire que dans l'histoire de nos relations avec l'Amérique latine, il y a un avant et un après 2004.

2- Défense de la cause nationale

Le succès de la diplomatie marocaine en Amérique latine est patent dans la défense de l'intégrité de notre territoire national. Le plaidoyer pour la légitimité de la cause marocaine dans la question du Sahara a porté ses fruits et a démontré combien est active notre diplomatie dans cette région.

En dépit des pressions des groupes et des gouvernements d'extrême gauche favorables aux séparatistes, la tendance a été renversée en faveur du Maroc. Faut-il rappeler que l'Amérique latine, jusqu'à très récemment, partageait avec l'Afrique la moitié des pays qui continuent à reconnaître la pseudo « rasd » ? Seuls 4 pays de la région ne l'ont jamais reconnue : le Guatemala, le Chili, le Brésil et l'Argentine. Or depuis l'an 2000, pas moins de 14 pays ont retiré la reconnaissance et 12 continuent à la reconnaître.

Il faut reconnaître que ce succès est le résultat d'un dialogue politique assez fluide : en témoignent les visites de haut niveau de part et d'autre, tant des membres de l'exécutif que du législatif. Quand on sait les tentatives réitérées des séparatistes de s'infiltrer par le biais de leurs relais parlementaires, on peut dire que la diplomatie parlementaire joue un rôle-clé dans la stratégie de défense de notre cause nationale, notamment par le biais des groupes d'amitié parlementaire.

Du reste, la défense de la marocanité du Sahara peut et doit se faire également autrement que de manière directe et frontale, car c'est une question transversale qui requiert d'être abordée par plusieurs angles de vue. La défense de la légitimité du Maroc dans cette question passe également par une communication soutenue, constante et argumentée sur l'image du Maroc comme un pays moderne, démocratique et respectueux des droits de l'homme. Aujourd'hui toutes les grandes réformes qui ont été entreprises dans notre pays sous l'égide de Notre Auguste Souverain, confortent cette image de stabilité et de crédibilité de la cause marocaine.

3- La proximité culturelle et linguistique dans le dialogue sud-sud

Un des atouts inestimables et qui nous rapproche de ces pays si lointains géographiquement est certainement le patrimoine arabo-andalou dont les traces sont encore vivaces dans l'architecture, l'artisanat, la gastronomie et la langue espagnole ou portugaise.

De même, l'usage de la langue espagnole par nos diplomates, qui représentent l'enracinement de cette langue au Maroc, est un outil non négligeable de rapprochement avec les pays de la région. Par le biais de la connaissance linguistique, le diplomate marocain a plus de facilités de communication et d'accès auprès des instances culturelles, des médias, des universités et de l'opinion publique en général.

Connaissant l'importance de la diplomatie parallèle et l'intérêt accordé par ces pays aux relations culturelles, nos diplomates peuvent investir sans difficultés les espaces culturels et académiques, ce qui crée des affinités immédiates, permet le rayonnement de notre pays et la promotion du « Label Maroc » en application des Hautes Directives contenues dans le Message Royal adressé aux participants de la présente Conférence des Ambassadeurs. On peut ainsi démentir le slogan dont usent et abusent les séparatistes dans ces pays hispanophones en s'érigeant comme « le seul peuple arabe hispanophone ».

Cette proximité culturelle et linguistique avec le monde hispanophone et lusophone a permis à notre pays de s'associer à une dizaine d'organisations régionales, au sein desquelles il jouit du statut de membre observateur. A titre d'exemple il est membre observateur de l'OEA (Organisation des Etats d'Amérique) depuis 1981 et du SEGIB (Conférence Ibéro-Américaine) depuis 2010, tous 2 dépassant les frontières du sous-continent.

Du reste notre pays a joué un rôle-clé dans le rapprochement entre le monde arabo-africain et le monde latino-américain, notamment dans les processus bi-régionaux ASPA (Amérique du Sud-Pays Arabes) et ASA (Amérique du Sud-Afrique).

Ce capital exceptionnel dont dispose le Maroc par sa position géographique et son patrimoine historique lui permet une importante contribution au dialogue sud-sud et atténue l'une des difficultés majeures dans sa relation avec l'Amérique latine : l'éloignement géographique.

III- FAIBLESSES, DIFFICULTÉS ET RECOMMANDATIONS

1- De faibles relations économiques et commerciales

En raison probablement de l'éloignement géographique, le maillon faible de notre approche stratégique avec les pays latino-américains est sans doute le volet économique et commercial. Il va sans dire que sans une percée

économique les liens politiques et culturels restent précaires et sujets aux aléas des changements politiques, fréquents dans la région.

C'est un fait avéré : les liens commerciaux et économiques créent des intérêts solides et durables, et orientent les décisions des politiques (cas de l'Mexique).

En revanche, la coopération économique et commerciale demeure encore modeste, et en deçà du potentiel de coopération dans ces domaines. Par son ouverture économique (en témoignent les nombreux accords de libre échange souscrits avec de nombreux pays) et sa stabilité politique et juridique, le Maroc présente de grands avantages, et pourrait prétendre à devenir un hub au niveau de la région arabe et africaine.

Les échanges commerciaux sont certes en hausse avec certains pays, tels que le Brésil, l'Argentine, ou le Mexique. Mais ils sont sujets à des fluctuations, et la balance commerciale demeure souvent prédominée par l'exportation des phosphates marocains, tandis que la majorité des produits importés sont d'origine minérale ou d'ordre alimentaire.

A cet égard, l'attente des pays latino-américains et la volonté de certains d'entre eux d'établir des accords de libre échange avec le Royaume contrastent avec la frilosité de nos opérateurs économiques à s'engager dans une coopération réelle au-delà des effets d'annonce. Raison pour laquelle, il est difficile aujourd'hui de répondre aux demandes de nos partenaires latino-américains, par manque de visibilité sur la stratégie de notre diplomatie économique dans cette région.

Or, on ne le dira pas assez : sans des intérêts économiques partagés avec ces pays, le Maroc risque de perdre le capital de sa diplomatie politique et culturelle. A titre d'exemple, l'Algérie a investi au Pérou, par le biais de la Sonatrach, créant ainsi des intérêts qui donnent à réfléchir au gouvernement péruvien et risquent à tout moment de faire pencher la balance du côté des séparatistes.

Pour éviter que cette absence au plan économique risque de nous rattraper à tout moment, il conviendrait d'accorder une importance réelle et effective à cette coopération. Pourquoi ne pas envisager par exemple la présence de 2 ou 3 conseillers économiques dans la région qui couvriraient la totalité de nos pays d'accréditation ? Nous avons enregistré avec optimisme les recommandations de la réunion de la CGEM et son homologue espagnol lors de la dernière visite du

Roi Juan Carlos à Rabat, à savoir que le patronat espagnol offrait à son homologue le champ de coopération vers l'Europe et l'Amérique latine, en échange de l'ouverture qu'offre le Maroc vers l'Afrique et le monde arabe.

2- Consolider nos atouts politiques et culturels et établir les relais de la diplomatie civile

Le succès enregistré par notre diplomatie politique ne doit pas nous faire oublier les menaces constantes qui pèsent en raison de l'important activisme des représentants du « polsario » et de leurs relais, sous l'égide des ambassades algériennes.

Le rapprochement entre les partis politiques, qui est très porteur, n'aboutit pas malgré les efforts de nos missions diplomatiques.

Il faut éviter par exemple de répéter des expériences qui nous relèguent même au plans culturel et académique. Là où nous étions fiers d'être à l'avant-garde du monde arabe, nous nous retrouvons dépassés : exemple la contribution pour laquelle s'est engagée le Maroc dans le processus ASPA, à savoir la création de l'Institut des Etudes d'Amérique du Sud, à Tanger, peine à voir le jour, alors que l'Algérie est en passe d'inaugurer sa Bibliothèque arabo-sud-américaine.

De même, l'AMCI qui a joué un rôle clé dans le rapprochement avec les pays des Caraïbes devrait être plus présente au niveau éducatif et humanitaire dans d'autres pays de la région.

3- Etablir une coordination régionale

Enfin pour atténuer les difficultés inhérentes à l'éloignement géographique et au cout onéreux des déplacements, il conviendrait d'instituer une conférence annuelle des ambassadeurs de la région vers le mois d'octobre, afin de permettre aux différentes missions de se concerter et d'établir un plan d'action qui puisse profiter des déplacements des autorités ou autres invités artistiques ou universitaires.

Au regard de tous ses atouts et des multiples enjeux, le Maroc est en mesure aujourd'hui d'avoir une vraie vision marocaine de l'Amérique latine.

***Faite par : M Abderrahmane LEIBEK
Ambassadeur de Sa Majesté au Mexique et à Belize***

Dans toute approche pour appréhender les réalités du continent américain, il y a certains aspects qui sautent à la vue et donnent une idée d'ensemble de cette partie du monde :

- Le continent américain est la zone du monde où il y a le plus grand nombre d'inégalités et de disparités : il englobe dans son sein, d'une part, la première puissance économique du monde, les Etats Unis, dans tous les domaines, économique, technologique, scientifique et militaire et d'autre part, le pays le plus pauvre du monde, Haïti qui, en dépit d'avoir été le premier pays de l'Amérique Latine et des Caraïbes à obtenir son indépendance, constitue toujours un Etat en faillite.
- Dans le continent américain, on distingue 4 zones bien différenciées :
 - a/ Une Amérique du nord développée constituée par les Etats Unis, le Canada et le Mexique. Ce dernier pays, plus ou moins développé, est la 13^{ème} économie du monde, membre du G20 et 7^{ème} pays dans la réception des investissements directs étrangers (IDE). Ces trois pays ont établi entre eux un espace commercial commun par le biais du NAFTA, l'accord de Libre Echange qui les unit.
 - b/ L'Amérique Centrale est constituée de pays qui sont parmi les plus pauvres du monde avec un indice de développement très bas à l'exception de Panama et du Costa Rica qui jouissent d'une bonne croissance économique et de stabilité politique.
 - c/ Les Etats des Caraïbes sont en majorité des petites îles qui vivent du tourisme et sont en même temps des paradis fiscaux à l'exception de Cuba, la Jamaïque et la République Dominicaine.
 - d/ L'Amérique du Sud est un sous-continent qui comprend les pays les plus importants de l'Amérique Latine et les plus riches en potentialités économiques (Brésil, Argentine, Chili). Le Brésil est devenu un géant économique (6^{ème} économie du monde) et est membre, ainsi que l'Argentine, du G20. Le Brésil est aussi l'un des plus importants pays qui composent le Groupe des BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud) qui ne cessent de gagner du poids, économique et politique, sur la scène mondiale. La majorité des pays de l'Amérique Latine ont connu durant la dernière décennie une très bonne croissance économique à l'exception de la Bolivie, du Paraguay et du Venezuela.

Les pays d'Amérique du Sud sont unis par d'importants accords commerciaux de libre échange :

* Le MERCOSUR fondé par Accord de Asunción (Uruguay), le 26 mars 1991, qui comprend le Brésil, l'Argentine, l'Uruguay, le Paraguay, le Venezuela et la Bolivie, et comme Etats Associés le Chili, la Colombie, le Pérou, l'Equateur, la Guyane et le Surinam.

* La CAN (Communauté Andine des Nations ou Groupe Andin) fondée le 26 mai 1969 par l'Accord de Cartagena et qui réunit la Bolivie, la Colombie, l'Equateur et le Pérou et comme pays associés figurent le Brésil, l'Argentine, le Chili, le Paraguay et l'Uruguay et deux pays observateurs le Mexique et le Panama et 2 pays observateurs les Etats Unis du Mexique et la Nouvelle Zélande.

* Le Groupe ALBA (Alliance Bolivarienne pour l'Amérique), fondée le 14 décembre 2004 et qui comprend le Venezuela, la Bolivie, l'Equateur, Cuba, le Nicaragua, la Dominique, Saint Vincent et Grenadines, Antigua et Barbuda, Haïti, l'Iran, la Syrie, la Lybie, le Surinam et Sainte-Lucie et le Canada comme pays observateur.

* L'Alliance du Pacifique, fondée le 06 juin 2012 et composée du Chili, le Pérou, la Colombie et le Mexique (le Costa Rica est en instance d'incorporation à ce groupe) et 19 Etats avec un statut d'observateurs.

* Le CARICOM (la Communauté des Caraïbes), fondée le 4 juillet 1973, comprend 15 membres Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbade, Belize, Dominica, Grenade, Guyana, Haïti, Jamaïque, San Cristobal et Névés, Sainte Lucie, Saint Vincent et les Grenadines, Surinam, Montserrat, Trinidad y Tobago et 5 Etats associés Anguilla, Bermudas, les Iles Caïman, les Iles Turques et Caïcos et les Iles Vierges Britanniques

Tous ces accords et groupements ont pour objectif l'intégration économique des pays d'Amérique Latine.

Relations du Maroc avec les pays d'Amérique :

Le Maroc, qui a des affinités historiques, culturelles et politiques avec l'ensemble des pays d'Amérique et qui est le pays arabe le plus proche géographiquement du continent américain, a toujours accordé une grande importance au développement de ses relations diplomatiques, politiques et économiques avec l'ensemble de ces Etats.

Parmi les pays arabes et africains, le Maroc est le pays qui a le plus développé les perspectives, les potentialités et les opportunités de coopération politiques et commerciales avec les pays de l'Amérique Latine.

Le libéralisme économique du Maroc, son ouverture vers l'extérieur, les privatisations ainsi que son inclinaison pro-occidentale, sa participation dans plusieurs opérations de paix de l'ONU, ses relations privilégiées avec l'OTAN, son pari ferme pour un multilatéralisme positif et son engagement ferme pour la promotion et le développement de la coopération sud-sud ont constitué des variables qui ont favorisé le rapprochement du Maroc avec les pays les plus importants du continent américain principalement l'Argentine et le Brésil, sans parler évidemment des Etats Unis et du Canada.

Les Etats Unis et le Canada :

Les relations entre le Maroc et les Etats Unis sont plus que séculaires et peuvent être considérées comme exceptionnelles du point de vue historique, politique et économique depuis la signature de l'Accord de Libre-Echange. L'amitié et le respect entre les deux pays marquent de leur sceau lesdites relations. L'évolution politique du Maroc et son engagement ferme pour la démocratie, la bonne gouvernance et les Droits de l'Homme ont été justement appréciés par notre partenaire américain qui n'a cessé d'élever le niveau des relations entre les deux pays. C'est ainsi qu'en plus de l'Accord de Libre Echange, le Statut d'Allié Stratégique non membre de l'OTAN lui a été accordé. Le Maroc a été également élu pour bénéficiaire du financement du « Millenium Challenge Account » qui a contribué à donner un nouvel élan au développement des relations bilatérales.

Le Maroc est considéré par les américains comme un allié stratégique dans la région de l'Afrique du Nord et du Moyen-Orient et un élément fondamentale dans la stabilité régionale. Aussi, le rôle actif du Maroc dans la lutte internationale contre le terrorisme est apprécié à sa juste valeur par les américains. L'établissement, en septembre 2012, d'un dialogue Stratégique entre les deux pays dans le but d'approfondir davantage la coopération bilatérale et le partenariat entre les deux pays est un élément plus que révélateur de la place qu'occupe le Maroc aux Etats Unis et annonce un développement future très prometteurs des relations entre les deux pays.

Mais, il faut bien signaler que si les administrations américaines successives tiennent toujours en compte la valeur exceptionnelle du Maroc et de leurs relations avec lui, il n'en va pas de même pour certains secteurs de la classe politique américaine, adepte d'un pragmatisme politique à outrance et une partie de la société civile américaine facilement pénétrable par les actions de lobbying payé. Il est indispensable pour le Maroc d'être plus vigilant quant à la

nature du jeu politique aux Etats Unis et du caractère versatile des intérêts politiques des différents groupes de pression et de merchandising politique qui se développent dans les coulisses du pouvoir aux Etats Unis.

Seule l'efficacité de la diplomatie Royale a permis et permet de neutraliser ces initiatives et l'activisme de l'Algérie et des ennemis de l'intégrité territoriale du Maroc. Il va sans dire que le prestige dont jouit notre souverain aux Etats Unis devrait être mieux capitaliser par notre diplomatie. Les plus hauts responsables américains ont, à maintes reprises, salué la clairvoyance et la sagesse des actions de S.M le Roi et des leaders de l'opinion publique américaine ont souvent souligné le rationalisme et la vision à long terme qui gouvernent les actes de notre Souverain.

Le dernier épisode concernant la proposition américaine d'une éventuelle supervision des Droits de L'Homme au Sahara par la MINURSO est révélateur des dangers qui guettent les relations privilégiés du Maroc avec les Etas Unis.

Quant à nos relations avec le Canada, elles ne cessent de se développer et d'investir de nouveaux domaines qui renforcent davantage la coopération entre les deux pays. La négociation, en cours, d'un accord de Libre échange entre le Maroc et le Canada est un jalon de plus dans l'approfondissement du partenariat entre les deux pays. Il va sans dire aussi que l'existence d'une importante communauté marocaine au Canada est susceptible d'asseoir ce partenariat sur des bases plus solides.

Les pays Latino-américains

Il va sans dire que les avantages stratégiques que présente le Maroc ont toujours constitué des motifs de rapprochement entre notre pays et les principaux pays d'Amérique Latine. Le Maroc, dans sa double condition de pays atlantique et méditerranéen, est perçu par les principales puissances de l'Amérique du Sud comme une porte d'accès vers l'Afrique et le monde arabe. Les accords de libre-échange conclu par le Maroc avec plusieurs pays sont considérés par plusieurs puissances latino-américaines comme une voie alternative pour accéder à des marchés interdits ou difficiles tels le marché américain ou européen.

Par ailleurs, dans les nouveaux forums multilatéraux interrégionaux de dialogue avec le monde ibéro-américain, le Maroc a joué un rôle primordial comme c'est le cas pour les Sommets Amérique du Sud- Pays Arabes, Amérique du Sud- Afrique et le projet de l'Alliance des Civilisations.

Les relations entre le Maroc et l'Amérique Latine se sont approfondies et ont connu un tournant capital après la tournée historique effectuée par S.M. le Roi Mohammed VI dans la région en novembre et décembre 2004. La visite royale au Brésil, au Mexique, au Pérou, au Chili et en Argentine a marqué un point d'inflexion dans les relations du Maroc avec l'espace latino-américain et a doté ses relations d'un contenu politique et économique qui est devenu la base du développement de la coopération de notre pays avec cette région du monde.

La visite royale répondait à un double objectif : établir un dialogue politique plus fluide avec l'espace latino-américain et chercher l'appui des pays de la région sur questions politiques essentielles du Maroc, principalement l'affaire du Sahara et explorer et poser les bases des opportunités de coopération économique et commerciale.

Cette visite a comblé un certain vide dans les relations de notre pays avec les Etats les plus importants de la région.

Les résultats obtenus étaient très positifs :

- ***Argentine*** : Signature de plusieurs accords bilatéraux dans les secteurs du commerce, de la culture et des moyens de communication.
- ***Brésil*** : Signature, le 26 novembre 2004, par S.M. Le Roi Mohammed et le Président brésilien Ignacio Lula Da Silva, de l'Accord-Cadre Mercosur-Maroc qui est la base de la future négociation d'une meilleure intégration économique entre les deux parties. D'autres accords de coopération entre les académies diplomatiques des deux pays et de coopération technique en matière de tourisme ont été également signés. Le Brésil n'a pas manqué de profiter de cette visite pour solliciter l'appui du Maroc à l'aspiration du Brésil pour l'obtention d'un siège permanent au Conseil de Sécurité.
- ***Mexique*** : Signature d'un mémorandum d'entente pour l'établissement de consultation dans les domaines d'intérêt mutuel ainsi qu'un accord en matière de santé animale. Par ailleurs, lors de la visite, réalisée par le Président mexicain Vicente Fox, au Maroc en février 2005, il a été procédé à la consolidation des relations entre les deux pays par la signature de deux autres accords relatifs à la Coopération Technique en matière de Ressources Hydrauliques et à la coopération et l'échange d'expériences entre les académies diplomatiques des deux pays. Il a été également convenu d'établir une Commission Mixte pour donner un nouvel élan aux relations bilatérales. Cette Commission a tenu sa première réunion, à Rabat, le 11 février 2005. Le cadre juridique des relations entre les deux pays ne cesse de s'étoffer et il est le plus riche en accords dans tous les pays d'Amérique du Sud. Il y a lieu de souligner par ailleurs que le Maroc est, actuellement, le quatrième partenaire commercial du Mexique en Afrique : les échanges commerciaux entre les deux pays ne cessent de se développer. La balance commerciale entre les deux parties est largement

favorable au Maroc qui exporte vers le Mexique des quantités importantes de phosphates et de ses dérivés.

- **Pérou** : les deux pays se sont engagés à négocier une association stratégique en matière politique et économique et l'impulsion du commerce, des investissements et du tourisme. Un Accord Commercial de Préférences tarifaires a été signé, premier pas vers un accord de libre-échange entre les deux pays. Des accords de coopération en matière maritime et économique ont été également signés. Mais, jusqu'à présent, les échanges commerciaux entre les deux pays restent très faibles.

- **Chili** : signature de plusieurs accords de coopération en matière agricole, forestière, sanitaire, de pêche et culturel. Les deux parties se sont engagées à renforcer leurs relations commerciales et à impulser les contacts entre les entrepreneurs et leurs associations dans les deux pays. Le Maroc a, d'autre part, concrétisé le rapprochement culturel avec le Chili en contribuant au financement d'une mosquée et d'un centre culturel islamique (qui porte le nom de S.M. le Roi Mohammed VI) dans la ville de Coquimbo, à 400 kms au nord de Santiago, qui entre dans le cadre du projet de l'Alliance des Civilisations.

La Question nationale dans le continent américain :

Lors de la visite historique de S.M. le Roi en Amérique Latine, l'ensemble des pays visités ont adopté une position de neutralité positive vis-à-vis du conflit du Sahara. Parmi ces Etats, seul le Mexique reconnaissait l'entité saharienne fantôme, depuis 1979, et a fait preuve durant plusieurs années d'un prosélytisme pro polissario dans les instances internationales, mais lors de la visite royale, le Mexique a déclaré son soutien aux efforts déployés dans le cadre des Nations Unis et plus particulièrement les efforts du Conseil de Sécurité et du Secrétaire Général visant l'arrivée à une solution politique, négociée et définitive. Dans les autres pays visités, il n'y a jamais eu de reconnaissance de l'Etat sahraoui fantôme, mais plusieurs milieux de gauche faisaient pression sur ces Etats pour reconnaître cette entité. La visite royale a réussi la neutralisation des visées de ces milieux et les gouvernements en place se sont inclinés vers une position de neutralité positive favorable au Maroc.

D'une manière générale, on peut distinguer en Amérique Latine 3 positions sur l'affaire du Sahara :

1. Les Etats qui reconnaissent et appuient traditionnellement le polissario et qui basent leur attitude sur un dogmatisme idéologique comme c'est le cas de Cuba et du Venezuela. La position du Mexique, du Nicaragua, de la Bolivie et de Panama est, elle aussi, imprégnée d'un certain dogmatisme, mais moins virulent que celui de Cuba et du Venezuela.

Dans le cas du Mexique, par exemple, la reconnaissance est expliquée ou justifiée par le fait que la Constitution mexicaine prévoit le soutien au droit des peuples à l'autodétermination. Mais, si on revient au contexte politique de cette reconnaissance, on trouve aisément d'autres considérations. Le PRI (Parti de la Révolution Institutionnelle) qui a gouverné le Mexique de 1929 jusqu'au l'an 2000, était un parti qui se prévalait d'une idéologie de gauche et qui avait des relations avec le FLN algérien bien avant l'indépendance de l'Algérie.

L'ex Président Luis Echeverria qui, après la répression sanglante des protestations estudiantines de 1968 (alors qu'il était Ministre de l'Intérieur), a tenté une fois arrivé à la présidence de refaire l'image révolutionnaire du PRI et du Mexique en s'alignant sur Cuba avec laquelle il a établi des relations très étroites et les autres pays du bloc progressiste, notamment l'Algérie, d'ailleurs une étroite amitié le liait à Boumediene et tous les deux ont mené bataille au sein de l'ONU pour ce qu'on appelait à l'époque le NOEI (le Nouvel Ordre Economique International).

La reconnaissance du polisarrio, en 1979, sous la présidence de Lopez Portillo, a été impulsée par L. Echeverria. Actuellement, les responsables mexicains reconnaissent que la reconnaissance de la fantoche « rasd » a eu lieu dans un contexte particulier et que si la même question se reproduisait aujourd'hui, le Mexique n'aurait pas reconnu une telle entité. La doctrine mexicaine actuelle en matière de reconnaissance parle de la reconnaissance des Etats reconnus par l'ONU.

2. Les Etats d'Amérique Centrale et ceux des Caraïbes, même si la majorité d'entre eux ont retiré leur reconnaissance, leurs positions restent contradictoires et marquées par les tendances idéologiques qui arrivent au pouvoir : quand les gouvernements sont de droite, ils soutiennent le Maroc et quand ils sont de gauche, appuyés par Cuba et le Venezuela, ils s'inclinent pour l'Algérie. C'est le cas du Nicaragua, du Honduras et de El Salvador. Mais depuis quelques années, le Maroc a adopté une politique plus active envers les Etats de cette région et a intensifié la coopération avec eux dans plusieurs domaines notamment social et humanitaire.

3. Les Etats de l'Amérique du Sud, notamment le Brésil, l'Argentine, la Colombie, le Pérou et le Chili, ont adopté des positions sages, d'équidistance entre le Maroc et l'Algérie mais en s'inclinant vers une position de neutralité active et positive en faveur d'une solution politique négociée. Il ya lieu de signaler que la diplomatie active de S.M le Roi a été décisive dans le changement de position des principaux pays de l'Amérique Latine.

Les relations culturelles avec l'Amérique :

Ces relations sont encore très faibles. A l'exception des Etats Unis et du Canada, la présence culturelle marocaine dans la zone est presque inexistante. Certes, il y a certains programmes de coopération culturelle avec le Mexique et certains pays de l'Amérique Centrale qui prévoient par exemple l'octroi de bourses à des étudiants de ces pays pour poursuivre leurs études au Maroc. Mais il faut signaler que le montant de ces bourses est très maigre : près de 80 ou 90 dollars par mois. Un montant très insuffisant pour encourager les étudiants de la zone à venir au Maroc. Signalons que seul le billet d'avion coûte plus cher qu'une année de bourse offerte par le Maroc d'où la nécessité de repenser et de revaloriser le montant de ces bourses.

Par ailleurs, il est urgent d'envisager l'organisation de manifestations culturelles multiples pour faire connaître notre pays dans la zone. Les latino-américains connaissent très peu le Maroc. Par exemple, dans un récent concours organisé par cette ambassade au Mexique aux élèves d'une école qui porte le nom du Maroc, il apparaît dans une vidéo de la candidate gagnante que seul trois mexicains sur dix connaissent le Maroc. Dans d'autres pays de la région la méconnaissance est encore plus grande.

Propositions et recommandations :

- Il serait souhaitable de poursuivre l'élan initié par la visite historique de S.M le Roi en Amérique Latine et intensifier davantage le réseau diplomatique marocain dans la zone. Jusqu'à présent nous avons, dans l'ensemble du continent américain, 12 représentations diplomatiques (y compris la Représentation Permanente à New York). L'ouverture de nouvelles Ambassades s'imposent : il serait judicieux d'envisager l'inauguration d'ambassades au Costa Rica, au Panama, au Paraguay ou Uruguay ainsi que l'Équateur ou la Bolivie. Il serait également judicieux de prévoir, dans un premier temps, la désignation d'ambassadeurs itinérants chargés de promouvoir les relations avec les pays de la zone ou il n'existe pas de représentation diplomatique.

- Renforcer la présence politique marocaine dans la zone et multiplier les visites des responsables et des délégations ministérielles en diversifiant les thèmes des contacts. Il ya lieu de souligner à cet effet que plusieurs responsables en Amérique Centrale et du Sud nous reprochent le fait de limiter nos contacts avec eux à l'affaire du Sahara. Des responsables sud-américains nous ont signalé que pour le Maroc certains pays d'Amérique Latine n'existent que quand l'affaire du Sahara connaît un soubresaut qui dérange le Maroc.

- Dynamiser davantage et donner plus d'importance à la diplomatie parallèle : diplomatie parlementaire, les partis politiques, les organisations professionnelles, les universités et la société civile. Notre Département devrait envisager un appui matériel à l'organisation de missions des membres et des associations de la société civile.

- Relancer les Commissions Mixtes qui existent avec le pays de la zone et les délier des questions de contingences politiques.

- Réactiver les échanges commerciaux et montrer plus d'agressivité dans la recherche d'opportunités commerciales.

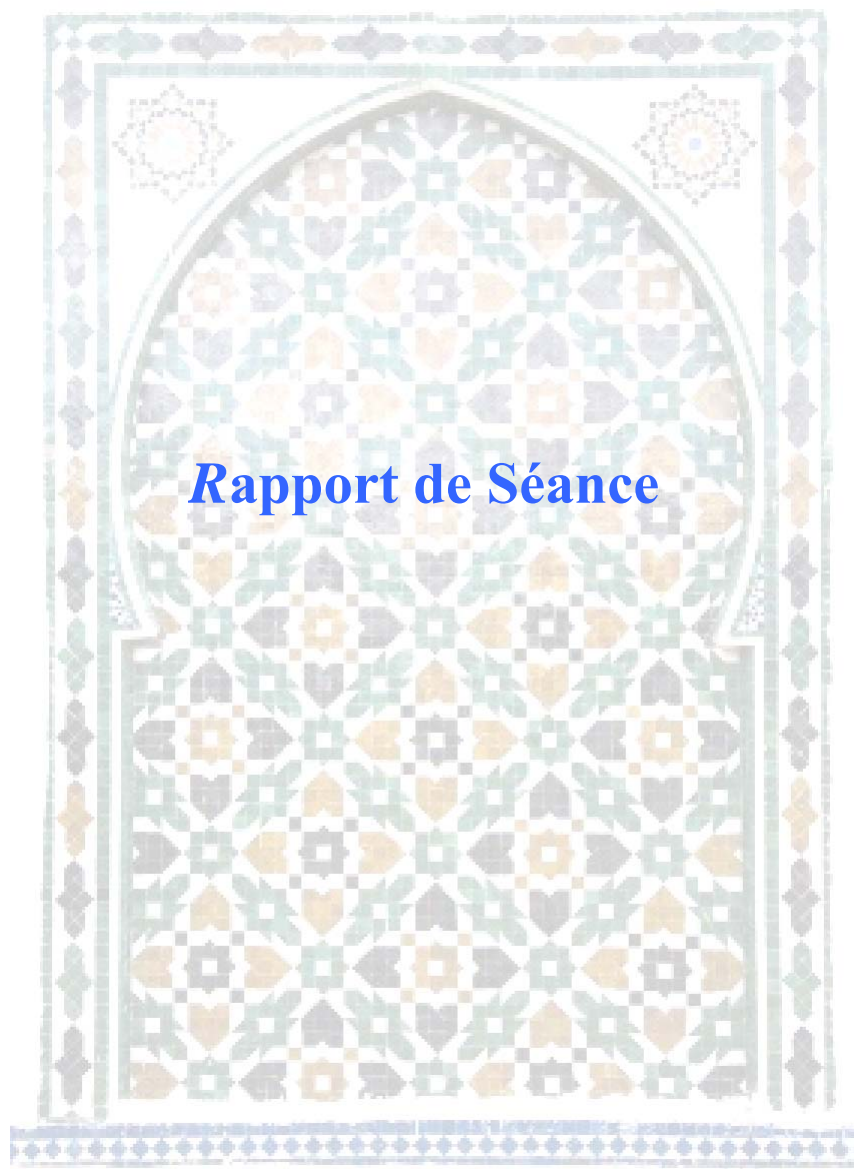
- Faire preuve de plus d'agressivité pour contrecarrer la propagande de l'Algérie et du polsario. Ce dernier a un soi-disant ministre chargé de parcourir la zone.

- Renforcement de la présence culturel du Maroc dans la zone et multiplier les manifestations culturelles.

- Chercher à développer les connexions maritimes et aériennes avec les pays les plus importants de la zone. Les possibilités offertes dans ce domaine par la forte émergence du pôle du port de Tanger-Med sont très intéressantes.

- Encourager les banques marocaines à avoir une présence financière dans la zone et établir des joints venture financières avec les entités financières sud-américaines.

- Mettre en avant les atouts du Maroc pour convaincre les grands pays de l'Amérique Latine à considérer le Maroc comme plateforme principale de pénétration vers l'Afrique et le Moyen-Orient.



Rapport de Séance

Etabli par : M. Fouad YAZOURH
Ambassadeur de Sa Majesté en Argentine

A. Dans sa note introductive, la présidente, Mme Nouzha Chekrouni, Ambassadeur de SM au Canada a rappelé les termes du discours adressé par SM Le Roi à l'ouverture de la Conférence des Ambassadeurs, notamment « le devoir de la diplomatie marocaine de s'employer, avec la même ardeur, mettre en relief les atouts fondamentaux du Royaume ... , à renforcer l'action visant à assurer la promotion du « Label Maroc » qui tire sa force et sa richesse des reformes profondes que Nous avons initiées ... il s'agit d'une véritable feuille de route basée sur une vision claire et une méthodologie novatrice ».

Mme Chekrouni a souligné que certaines situations diplomatiques relèvent de l'acquis qu'il importe d'entretenir et de préserver. Les relations stratégiques liant le Maroc aux Etats-Unis sont emblématiques à cet égard. Il faudrait, selon elle, chercher en parallèle à diversifier les partenaires du côté Sud du continent américain, notamment les pays des Caraïbes de l'Atlantique du Sud, Brésil, Argentine et du versant Ouest Chili, Pérou... La multiplication des alliances permettront de bien construire les soutiens dont le Maroc a besoin pour le succès de sa diplomatie relative à la Question nationale. Aussi, faudrait-il compter sur l'action en appui que peuvent offrir aussi bien l'Agence Marocaine de Coopération Internationale que l'Institut de Recherche et des Etudes Royales IRES, souligne Mme l'Ambassadeur.

B. Dans son intervention, Mme Oumama Aouad, Ambassadeur de Sa Majesté au Pérou, a suggéré de réfléchir sur quelques paramètres d'identification du sous-continent américain ainsi que sur des indicateurs de proximité vis-à-vis de notre pays et enfin sur leur positionnement vis-à-vis du Sahara. Elle a ainsi constaté ce qui suit :

1. Le continent latino-américain est mal connu. Il compte une vingtaine de pays. Recense une population de 900 millions. Enregistre 10% du P.I.B mondial.
2. L'occupation de l'espace résulte d'un fait colonial. Les différenciations se sont précisées à partir du 19ème siècle, avec l'apparition d'énormes disparités en étendue et richesses d'où les pays relativement vastes et dotés de ressources naturelles, au côté d'autres à l'espace et aux ressources réduits.

3. Le continent souffre d'un problème d'intégration. Une prolifération d'Organisations et sous-Organisations régionales est d'emblée ressentie, Mercussor, Unasul, Alliance du Pacifique pour ne citer que celles-ci.
4. Il serait opportun que le Maroc développe son réseau d'Ambassades en Amérique latine vu son importance et son poids. Il faudrait également prendre en considération l'acquis important escompté de la visite de SM Le Roi de novembre 2004 dans plusieurs pays de la sous-région.
5. Le Maroc bénéficie de nombreux atouts, il s'agit en premier lieu de l'atout culturel qui réside dans le fond commun andalous. Ce facteur, bien mis à profit, relativisera l'handicape de l'éloignement. L'autre facteur sur une certaine histoire commune qui procède de certains faits notoires marquant les relations du Maroc avec l'ancien Portugal notamment au 19^{ème} siècle.

C. Dans le cadre de ladite thématique, M. Rachad Bouhlal, Ambassadeur de Sa Majesté Le Roi a Washington, a mis l'accent sur l'importance que revêt le continent américain ainsi que l'opportunité pour la diplomatie marocaine de consolider ses relations avec les pays et les organisations qui en font partie.

D. De son côté, M. Abderahman Leibek, Ambassadeur de Sa Majesté Le Roi au Mexique a fait un exposé sur la spécificité du continent américain en soulignant son caractère contradictoire à savoir sa diversité linguistique et ethnique. Il a également mit l'accent sur le déséquilibre entre le nord et le sud dudit continent en matière de développement, ou le capitalisme atteint son paroxysme au nord et une pauvreté absolue ronge certains pays du sud.

En abordant la question des relations du Royaume du Maroc avec les pays de ce vaste continent, M. l'Ambassadeur a souligné qu'il s'agit de relations discontinues et instables et ce en raison d'un manque de maturité dans leurs diplomaties. Leurs positions changent d'un Gouvernement à un autre (le Paraguay à titre d'exemple).

M. l'Ambassadeur a rajouté que d'autres pays, en revanche, gardent une position honorable et ferme à l'égard du Maroc et ce, grâce à la qualité de travail accomplie par la diplomatie marocaine ainsi qu'à la confiance qui nous a été accordée par certains pays notamment le Brésil et l'Argentine.

Par ailleurs, les relations commerciales restent pauvres et insatisfaisantes selon M. Leibek. Ceci est dû à l'immensité du continent ainsi qu'à la distance qui nous sépare. Il a souligné également qu'en matière de production, les pays latino-américains sont exportateurs des mêmes produits agricoles que le Maroc.

E. A l'issue de cette rencontre, un ensemble de recommandations ont été retenues :

1. En ce qui concerne la Question nationale, diversifier les contacts, confronter les défis en recourant à la force de persuasion et de conviction ;
2. Approcher les partis politiques ;
3. Aller vers l'autre et développer le sens de la communication ;
4. Faire connaître les institutions et les réformes de notre pays par voie de médias et d'utilisation des plateformes disponibles, conférences, universités, manifestations culturelles... ;
5. Echanger les informations entre Ambassadeurs marocains de la sous-région;
6. Mobiliser les Consuls honoraires, notamment pour sensibiliser la communauté des affaires, création du Conseil d'affaires... ;
7. Actionner la communauté marocaine juive des pays de la sous-région ;
8. Financer des petits projets : rééditer l'expérience en cours avec les pays des Caraïbes ;
9. Créer des Groupes d'amitié au niveau des Parlements locaux afin de rendre la diplomatie parlementaire plus efficiente ;
10. Donner suite à l'engagement donné en faveur de la création d'un Institut hispanique à Tanger.
11. Revoir des bourses d'études. Réduire le nombre pour augmenter le montant;
12. Doter l'AMCI de politiques et de moyens à la hauteur des ambitions diplomatiques arrêtées ;
13. Mettre l'accent sur la question de la femme, davantage de visibilité dans les forces politiques, économiques, culturelles, et la société civile ;

14. Revoir l'organisation d'une Conférence régionale pour faire murir le débat et la réflexion et proposer une feuille de route adaptée avec des objectifs précis tout en proposant les moyens d'accompagnement ;
15. Désigner davantage de Consuls honoraires permettant l'ouverture de moyens de dialogues et de communication avec les autres pays où ils sont désignés ;
16. Elaborer une Etude par l'Institut Royal des Etudes Stratégiques IRES, comme stipulé dans le Message Royal ;
17. Renforcer les relations avec les Organisations régionales américaines ;
18. Organiser une rencontre annuelle entre les Ambassadeurs de Sa Majesté accrédités aux pays qui sont Membres du Conseil de Sécurité des Nations Unies.
19. Afin de remédier à la carence qui existe en matière de coopération économique avec les pays de la région, une diplomatie culturelle pourrait constituer un levier permettant à la fois de combler ce vide tout en assurant la promotion de l'image du Maroc dans ces pays. La création d'un fond culturel ambulant serait opportune. Il s'agira d'une gamme complète de prestations culturelles dans différents domaines, arts plastiques, théâtre, cinéma, musique, arts populaire ... etc. Ces prestations ne seront pas à but lucratif, elles permettront juste de faire de la promotion culturelle marocaine. Afin de gagner en coût et en timing, ces troupes peuvent effectuer une visite de la région en suivant le même principe.

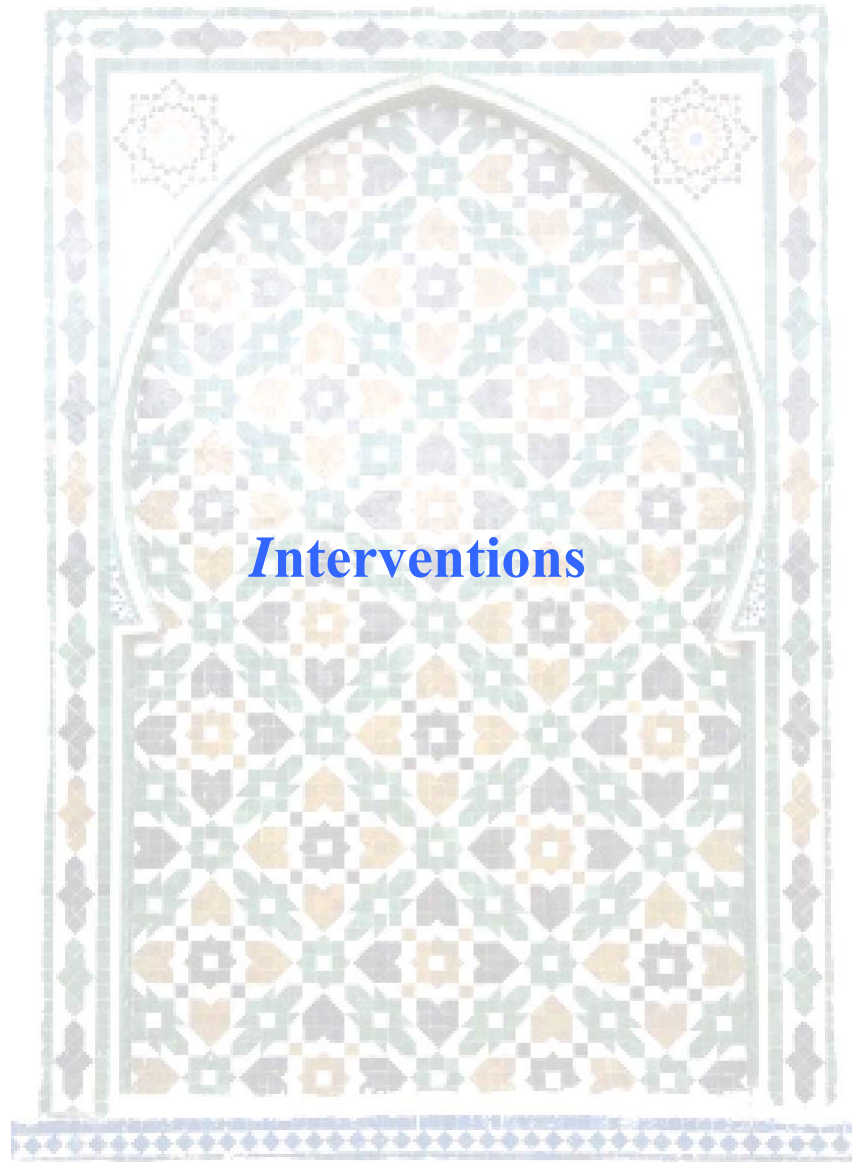


AXE – III

Ambassades et Consulats : Etat des Lieux/Modernisation des Outils de Gestion

Dimanche 1^{er} Septembre 2013

AXE – III : Ambassades et Consulats



*Faite par : M. Nasser BOURITA
Ambassadeur, Secrétaire - Général du MAEC*

Vision et Objectifs précis :

Je voudrais commencer par une définition de la Diplomatie, il s'agit :

- D'une vision claire ;
- Des objectifs précis ;
- Des stratégies de positionnement bien orientées.

C'est également des outils de ressources humaines et financières et des méthodes de travail pour pouvoir concrétiser ces stratégies et mettre en œuvre ces objectifs.

Les débats de la Conférence ont démontré que notre Diplomatie dispose d'ores et déjà d'une vision claire - celle de Sa Majesté le Roi Mohamed VI -, d'orientations précises et de déclinaisons régionales de toutes ces stratégies.

Bien sûr, les débats ont également démontré qu'il va falloir développer des Plans d'action spécifiques et des ajustements mais aussi trancher quelques problématiques pour que notre Diplomatie, conformément aux orientations contenues dans le Message Royal, puisse être plus performante et réaliser ses objectifs.

Qu'en est-il des outils ?

Il y a deux approches :

1. Aujourd'hui on rentre dans les cas de postes par postes, problèmes de chaque région, problèmes de chaque filière multilatérale, bilatérale ou consulaire ;

Ou, ce que je propose :

2. C'est de voir où est ce que nous en sommes, quelles sont les problématiques générales et quelles sont les pistes de réflexion qui nous concernent tous et devant être tranchées pour pouvoir trouver des solutions à l'ensemble des postes.

Le Message Royal fait d'ores et déjà référence à toutes les réalisations qui ont été faites depuis le Discours Royal de 2004 en termes de modernisation, de recours aux nouvelles technologies de l'information, d'actualisation du cadre juridique – soit le statut des fonctionnaires soit l'organigramme -, pour que notre Diplomatie puisse travailler dans les meilleures conditions.

- **Dimension Ressources humaines :** On avait un problème structurel qui est le vieillissement de la pyramide et le manque de recrutement depuis le milieu

des années 1990. Au cours des trois dernières années, 400 personnes ont été recrutées : soit l'équivalent de 28% des cadres supérieurs du MAEC. Ce recrutement signe également une tentative de réajustement de la pyramide : les SAE qui représentaient en 2010, 12% seulement des cadres supérieurs du MAEC, représentent aujourd'hui 23% et on espère les ramener au moins au tiers du personnel du MAEC, et 30 à 40% de MP.

- **Dimension Formation** : Depuis son établissement, l'AMED en est à sa 3^{ème} promotion. Il y a encore un travail à faire pour ajuster les curricula pour bien cibler la formation.

Il y a eu également une rotation au niveau des postes de Direction et de commandement du MAEC : aujourd'hui, et depuis 2011 :

- 83% des Directeurs sont nouveaux dans leurs postes ;
- 70% des Consuls sont nouveaux ;
- 60% des Chefs de division sont nouveaux ;
- 80% des Chefs de service sont nouveaux.

Ces chiffres traduisent un effort pour le rajeunissement de la pyramide mais également une facilitation de l'accès aux postes de responsabilités au sein du MAEC.

Au-delà de ces aspects, il y a une réflexion et des initiatives qui sont prises pour consolider l'expérience et pour pouvoir bénéficier de l'encadrement des Ambassadeurs et des Diplomates du MAEC qui ont accumulé une expérience et une expertise dans ce domaine.

Le rajeunissement ne pourra réussir que s'il est accompagné d'une valorisation de l'expérience. Une initiative à ce sujet a été prise par M. le Ministre pour prolonger l'âge de la retraite et permettre au MAEC de bénéficier de l'expertise des Ambassadeurs expérimentés pour assurer un encadrement de qualité à ce processus de rajeunissement.

Aujourd'hui, il y a un effort pour donner une perspective et une visibilité au rajeunissement devant être nécessairement accompagné du prolongement de l'âge de la retraite pour permettre à la nouvelle jeunesse de bénéficier du savoir-faire des Ambassadeurs.

Les chiffres actuels du MAEC parlent d'eux-mêmes :

- 50% des cadres supérieurs du MAEC ont moins de 45 ans ;
- 85% des cadres supérieurs du MAEC ont moins de 55 ans.

- **Au niveau social** : Il y a eu la couverture médicale ainsi qu'un travail pour mettre à niveau le cadre juridique régissant les agents locaux avec une valorisation des salaires. Le plus important dans cette opération était

l'harmonisation des contrats et une démarche flexible dans la gestion de cette catégorie du personnel. Beaucoup de procès ont été perdus en raison du manque d'harmonisation des contrats avec le droit local. Le MAEC a eu recours à des avocats étrangers, qui maîtrisent le droit européen en particulier, pour préparer ces contrats.

Le travail est axé aujourd'hui sur trois grands projets :

- 1. *Plan de carrière*** : (avec l'UE dans le cadre d'un projet de jumelage). Des fonds de l'UE ont été utilisés dans le cadre de convergences pour puiser les bonnes pratiques européennes et examiner l'établissement d'un plan de carrière pour les diplomates du MAEC. L'objectif en est de donner une visibilité aux jeunes recrutés et à leur carrière pour attirer les meilleurs profils au MAEC. Un stade avancé a été atteint à ce sujet. Le plan de carrière en question devrait être en mesure de permettre aux cadres d'avancer dans le grade et d'évoluer dans diverses filières diplomatiques mais également, d'évoluer dans les différents niveaux de responsabilité. Il s'agira d'une réforme structurelle de nature à donner aux Diplomates marocains une visibilité par rapport à l'évolution de leur carrière.
- 2. *Projet sur les retraites*** : Ce dernier a été agréé par la Commission interministérielle (affaires étrangères, finances et modernisation des secteurs administratifs) et se trouve auprès de la primature. Le texte de ce projet, qui se trouve actuellement auprès du Secrétariat-Général du Gouvernement, est clair et vise à aligner les Ambassadeurs au régime des professeurs de l'enseignement supérieur (65 ans avec possibilité d'ajout de 2 ans). Le texte parle également de la possibilité des MP, ayant exercé les fonctions d'Ambassadeurs, de bénéficier de cette exception.
- 3. *Projet pour revoir sa vocation de l'AMED*** : Lors de sa création, l'objectif était de combler un déficit, en recrutant 100 personnes chaque année : un objectif ne pouvant être poursuivi les prochaines années. De ce fait, il faut permettre à l'AMED de continuer à fonctionner de manière non-exclusive aux besoins du MAEC. Il serait ainsi judicieux d'en faire, pour les prochaines années, un Institut de formation qui délivrant des diplômes au profit de l'ensemble des administrations (à l'image de l'ancien modèle de la section « Diplomatie » de l'ENAP). Toutes les administrations marocaines ayant besoin d'éléments qui travaillent dans la coopération internationale ou les relations internationales, l'AMED peut ainsi former en Diplomatie et en coopération internationale mais aussi pour les pays arabes et africains amis.

Il existe toutefois des contraintes structurelles :

- 1.** Aujourd'hui, les recrutements ne peuvent se passer que par voie de concours ouvert, ce qui ne permet pas une sélection de profils spécifiques

(contrairement au recrutement sur titre). La première expérience en la matière à été un succès car il y a avait un besoin d'ordre général (juristes, économistes, etc.). Un besoin de plus en plus spécialisé se fait sentir aujourd'hui (notamment pour le site du MAEC). A travers ces restrictions, il ne sera également plus possible d'orienter les recrutements du MAEC, à l'instar de l'année 2013 qui a connu un manque en termes d'agents d'appui ou de cadres moyens pour les consulats, ce qui a valu le maintien de près de 40% des cadres. Le cadre juridique actuel entraînera pour le MAEC, une contrainte structurelle qui nécessite une réflexion concertée.

2. Il est important de réfléchir à la manière de motiver les cadres affectés à l'étranger, notamment dans les postes pénibles. L'année 2012 a connu une douzaine de désistement tandis que l'année 2013 en a connu 5. Le désistement étant pénalisé par une obligation de rester au service central 2 ans durant, le MAEC doit être en mesure de trouver de meilleurs moyens pour susciter l'intérêt des cadres pour les postes pénibles, notamment avec une flexibilité dans l'IGS, un niveau d'indemnité plus attrayant, une possibilité d'être affecté à des postes pénibles pour une durée de 2 ans au lieu de 4 (etc.). Ainsi, l'établissement d'une carte de motivation serait judicieux pour permettre de répondre aux besoins de tous les postes.

3. Les ressources financières : Quelques données pour commencer :

- Le MAEC représente 1.1% du budget de l'Etat (en Algérie, le MAE représente 3% pour un budget cinq fois plus important) ;
- 30% de ce budget représente les salaires ;
- 30% de charges fixes ;
- 3% représente les investissements ;
- 28% représente le budget de fonctionnement ;
 - Sur ces 28%, 70% représentent des charges fixes (loyers, télécommunications, eau, électricité, etc.).
- Seuls 34 000 DH/mois restent ainsi disponibles aux postes pour réaliser tous les objectifs et pour couvrir les meubles de bureau, l'essence, l'assurance voiture, l'achat de matériel etc. ;

Ce budget n'est malheureusement pas amené à augmenter. Toutefois, il y a eu des efforts :

- notamment avec la création de SEGMA dans l'objectif d'améliorer les conditions de travail des Consulats mais aussi des Ambassades ;
- la DPO (« Diplomatie par objectifs ») qui permet aux Ambassadeurs de mener des actions au service des objectifs tracés ;
- un travail pour la gestion dynamique du patrimoine mobilier ;
- une action d'informatisation ;
- etc.

Tous ces éléments ont été effectués avec le même budget précité qui est réparti sur un nombre de plus en plus important de postes.

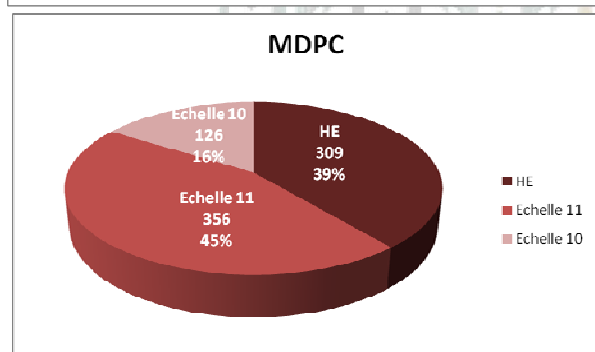
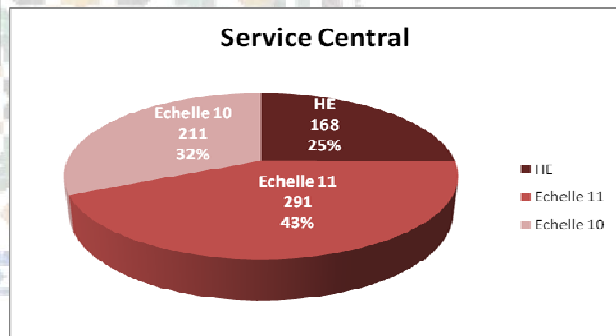
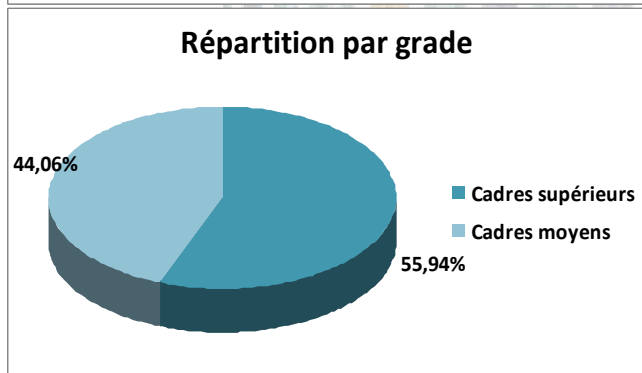
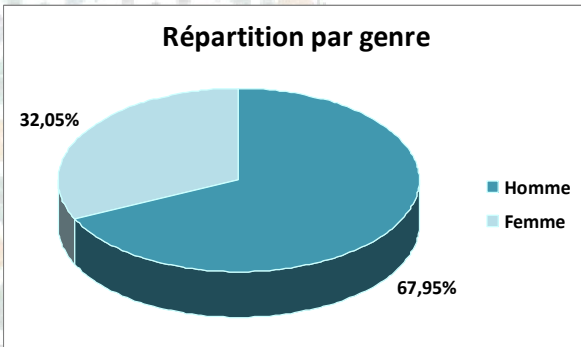
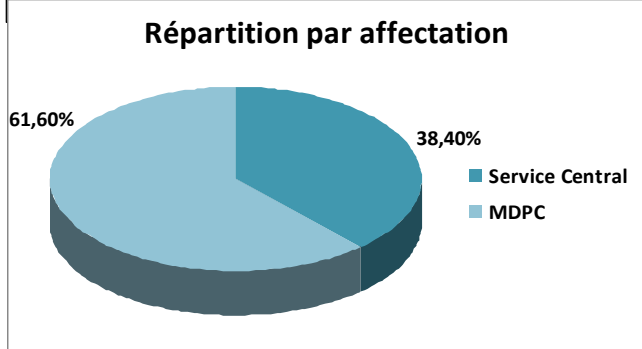
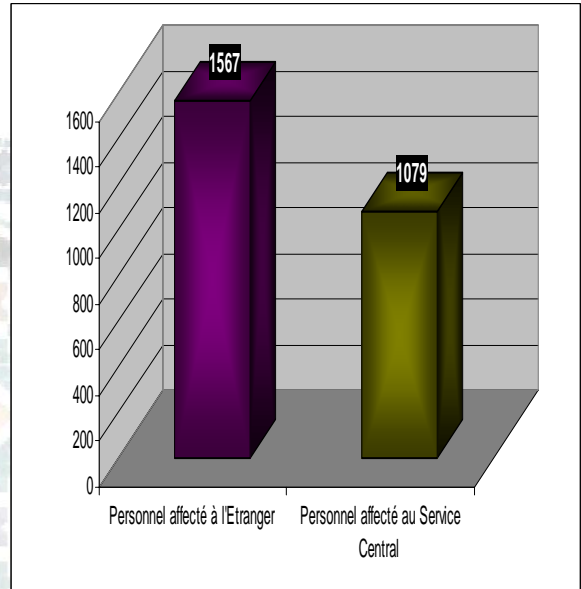
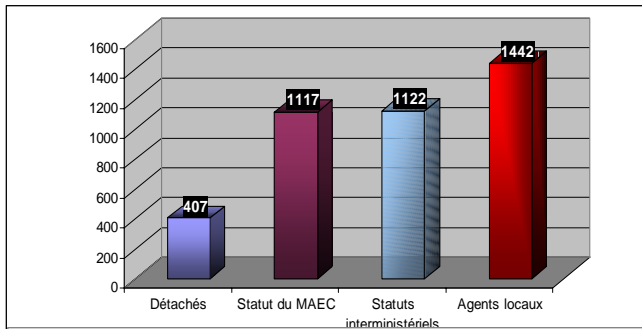
- **Les Projets** : Le MAEC s'est engagé aujourd'hui sur 3 grands projets qui, suite au changement opéré sur la loi organique, se dérouleront dorénavant sur des périodes de 3 ans. Ceci engage le MAEC sur une programmation du budget qui impliquerait davantage les postes, ce qui se couple parfaitement avec la DPO. Le MAEC se dotera ainsi d'une programmation stratégique trimestrielle accompagnant la programmation budgétaire trimestrielle. Il existe également des contraintes, à savoir :

- Le MAEC se dirige vers une extension de son réseau et ce, avec un budget qui n'évolue pas. Cela implique que la part de chaque poste continuera à diminuer, ce qui engage la nécessité d'une réflexion structurelle sur la gestion dynamique du réseau du MAEC (utilité ou pertinence de certains postes).
- La spécificité du MAEC n'est pas intégrée dans la planification budgétaire, malgré les efforts inlassables du Ministère.
- La réduction du budget du MAEC, notamment la part des investissements, a eu un impact manifeste, ce qui indique l'urgence d'une adéquation entre les ressources et les réseaux. Le réseau ne peut continuer d'être étendu, sans que les ressources financières ne suivent.
- Une réflexion s'impose également au sujet des agents comptables, sur la nature de leur relation avec le MAEC et sur la capacité du Ministère des Finances à suivre l'évolution du réseau du MAEC. Dans ce sens, il est important d'assurer une meilleure gestion et optimisation des ressources dans le cadre d'une révision globale du contrôle financier.
- L'importance de la réflexion sur la délégation de crédits attire l'attention sur le rôle de manager que doivent jouer les Ambassadeurs (« Ambassadeur manager ») en tant que gestionnaires de l'ensemble des questions liées au poste.

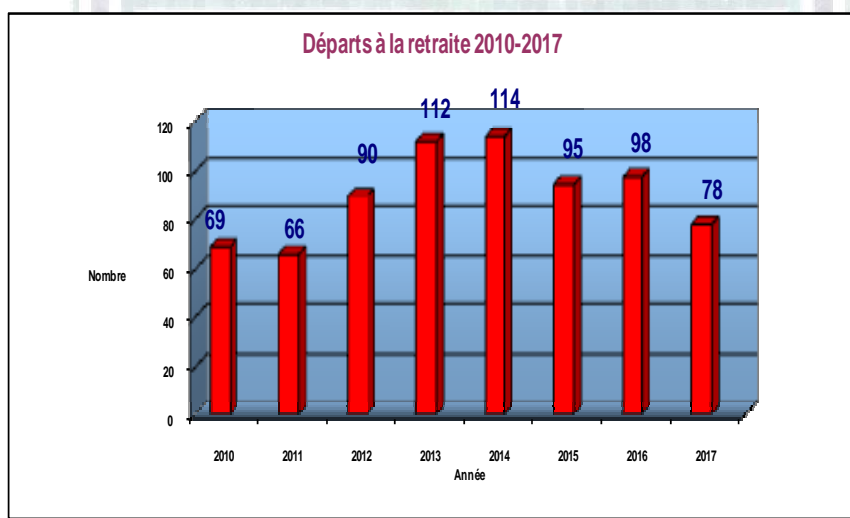
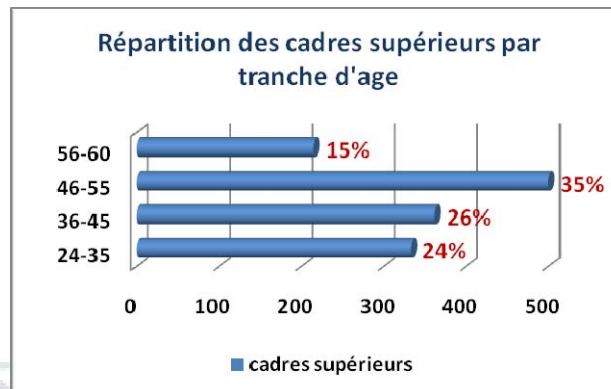
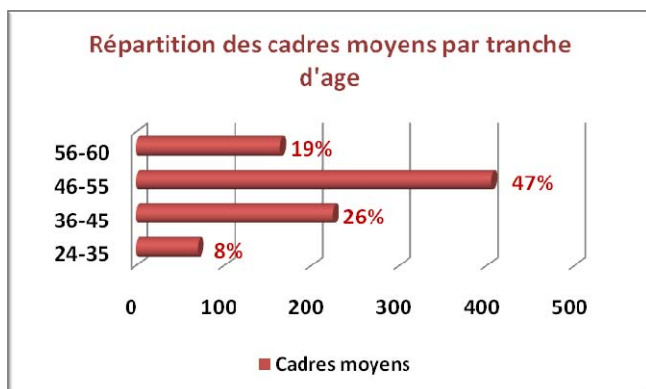
- **Le point nodal des méthodes de travail** : Comme dit précédemment, les ressources financières ne sont pas amenées à augmenter, mais elles peuvent être rationalisées et optimisées. Du point de vue des ressources humaines, il n'existe pas une grande marge de manœuvre, toutefois, ce sont les méthodes de travail qui constituent un élément d'amélioration et de gains. Une nette amélioration de la circulation de l'information a été enregistrée au MAEC grâce à un recours de plus en plus fort aux nouvelles technologies pour optimiser la communication et favoriser la transmission de l'information.

**Faite par M. Abdellatif Ait ELAMIRI –
Directeur de la DRH/12 (MAEC)**

*** Les Ressources Humaines en chiffres :**



* Cadres Supérieurs :



* Politique de gestion des Ressources Humaines

1. Une vision globale
 - Toutes les composantes RH sont visées : Gestion Administrative et Qualitative
 - Tous les leviers de modernisation sont mobilisés : Ressources humaines, Financières et méthodes de gestion
2. Une approche équilibrée
 - Optimisation de l'allocation et de l'emploi des ressources
 - Obligation de résultats
 - Meilleure qualité
 - Motivation et épanouissement des fonctionnaires
3. Une démarche transparente
 - Mise en place de SIGRH
 - Information et communication.

* Chantiers de modernisation

- Modernisation des outils de travail ;
- Classification des missions diplomatiques et postes consulaires ;
- Définition de parcours professionnels type ;
- Réforme du dossier des agents locaux ;
- Mise en place d'une approche intégrée de gestion des dépenses du personnel ;
- Reconsidération de la formation continue ;
- Réalisation du Schéma Directeur RH ;
- Définition d'une politique sociale au MAEC.



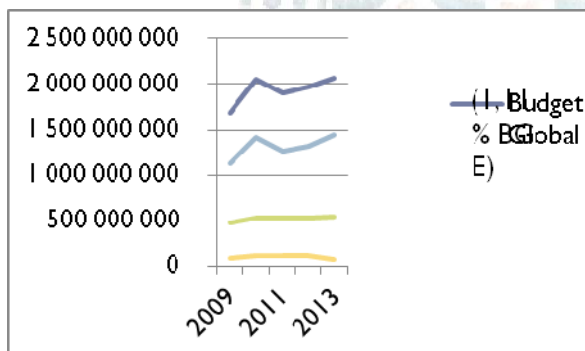
*** Vers une modernisation des outils de gestion au sein du MAEC**

1- Structure du Budget du MAEC

II- Cadre de référence

III- Modernisation des outils de gestion

*** Structure du Budget du MAEC**

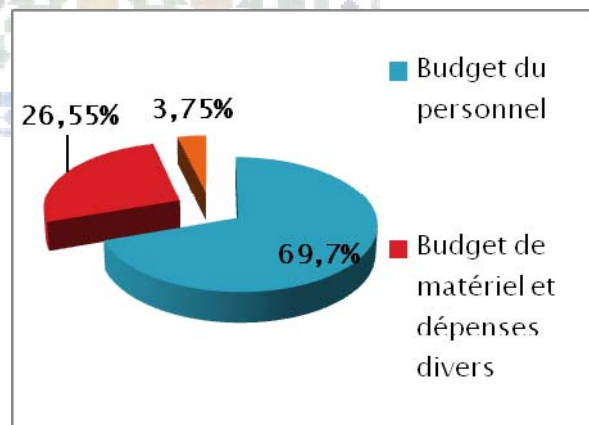


Le budget MDD et le budget d'investissement ne sont pas fortement corrélés à l'augmentation du budget global:

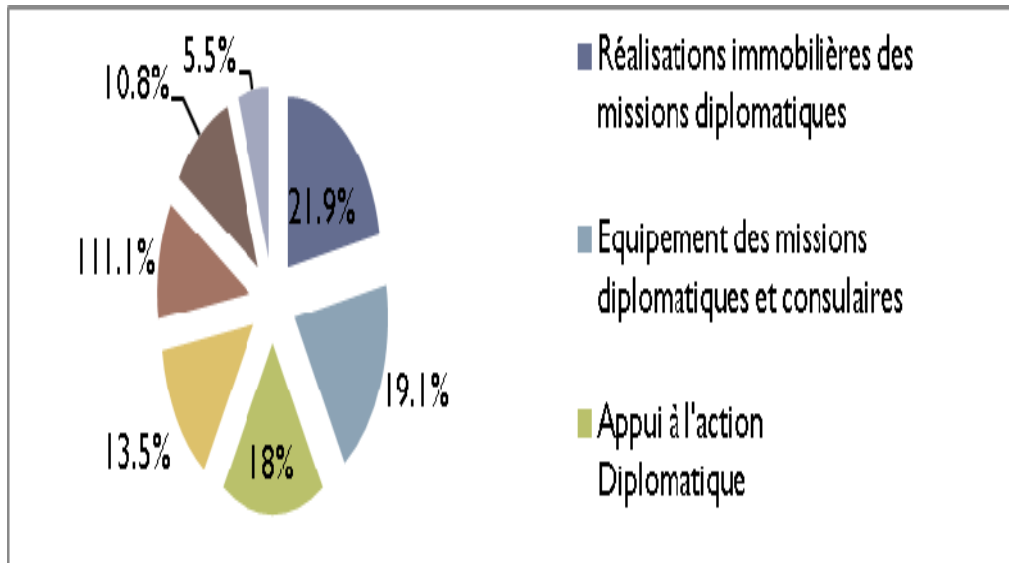
-2012: Le Budget global a augmenté de 2,99%, alors que le budget d'investissement et le budget MDD n'ont augmenté que de 0,23%.

-2013: Le Budget global a augmenté de 5,33% alors que le budget d'investissement et le budget MDD ont diminué de 2,83%.*

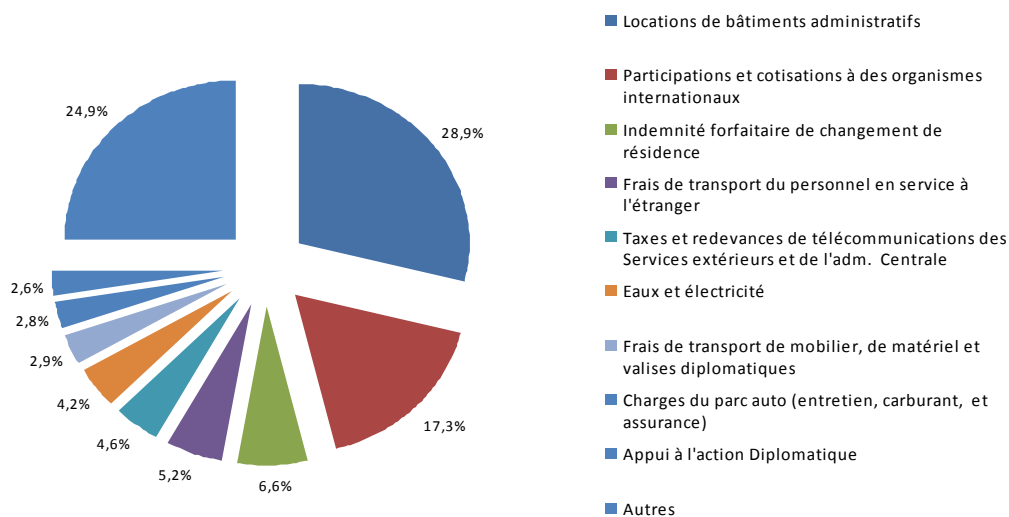
- *Budget d'investissement avant la réduction : 5,5%.*
- *Le budget MDD et le budget d'investissement ne représentent que 30,3% du Budget global.*



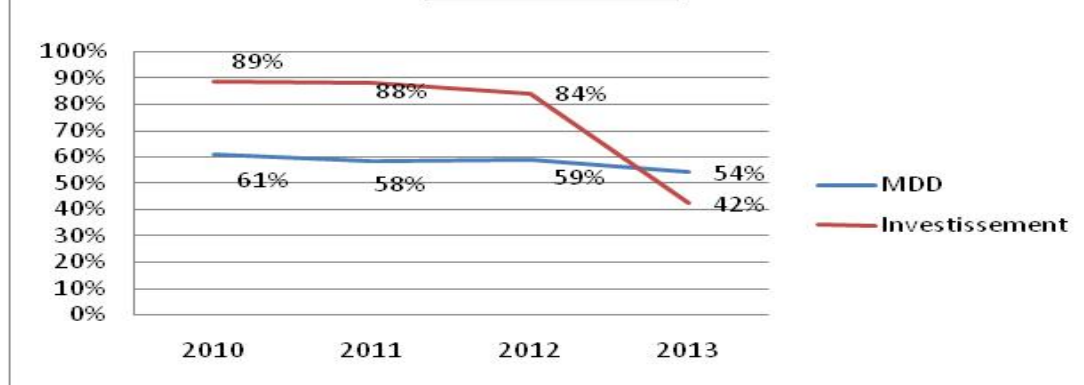
*** Budget d'investissement**



*** Budget MDD**



Taux de délégation



N.B: Pour 2013 le taux de délégation est calculé au 30/08/2013

II- Cadre de référence

1- La Constitution 2011

La nouvelle Constitution a institué des principes forts en matière de bonne gouvernance :

- *Art 13*: La concertation est un élément déterminant pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques ;
- *Art 27*: Le droit d'accès à l'information détenue par l'administration publique ;
- *Art 31*: La facilitation de l'égal accès des citoyens aux administrations publiques ;
- *Art 154*: Les services publics sont soumis aux normes de qualité, de transparence, de reddition des comptes et de responsabilité ;
- *Art 156*: Nécessité de l'administration d'être à l'écoute des usagers, suivre leurs observations, et rendre compte de sa gestion.

2- La réforme des finances publiques

- Orientation de la dépense publique vers la logique de résultats :
 - Restructuration du budget autour des programmes;
 - Le pilotage des programmes par des objectifs et des indicateurs de performance;
 - L'allocation des moyens dépend des objectifs tracés;
 - Adoption des contrats d'objectifs-moyens entre le service centrale et les services déconcentrés;
 - Assouplissement des procédures budgétaires et octroi de plus de responsabilité et de marge de main-œuvre aux gestionnaires pour la réalisation de leurs objectifs.
- Institution de l'évaluation et de la reddition des comptes :
 - L'élaboration, par chaque ministère, d'un Projet Ministériel de Performance en accompagnement du projet de budget ;
 - L'élaboration, par chaque ministère, d'un Rapport Ministériel de Performance en accompagnement du projet de loi de règlement de l'année concernée. Ce rapport sert à comparer les réalisations avec les prévisions de chaque programme, et les réalisations avec les objectifs prédéfinis au niveau du projet ministériel de la performance;
 - Renforcement des audits.
- Plus de visibilité à travers la programmation pluriannuelle :
 - Préparation de la loi de finances en référence à une programmation triennale glissante;
 - Mise en œuvre de la Programmation pluriannuelle à travers des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT), englobant l'ensemble des besoins exprimés sur une période de 3ans.

III- Modernisation des outils de gestion

1- L'élaboration d'un PAS

- Le PAS détermine les DAS ainsi que les principaux objectifs à atteindre au niveau de chaque DAS;
- La mise en œuvre du PAS à travers des plans d'actions opérationnels pour l'ensemble des composantes du ministère;
- La mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation des performances.

2- L'adoption de la programmation pluriannuelle

A travers la mise en œuvre du CDMT : Programmation budgétaire triennale et glissante des besoins budgétaires du service central et des missions diplomatiques et postes consulaires.

Elle a pour objectif de:

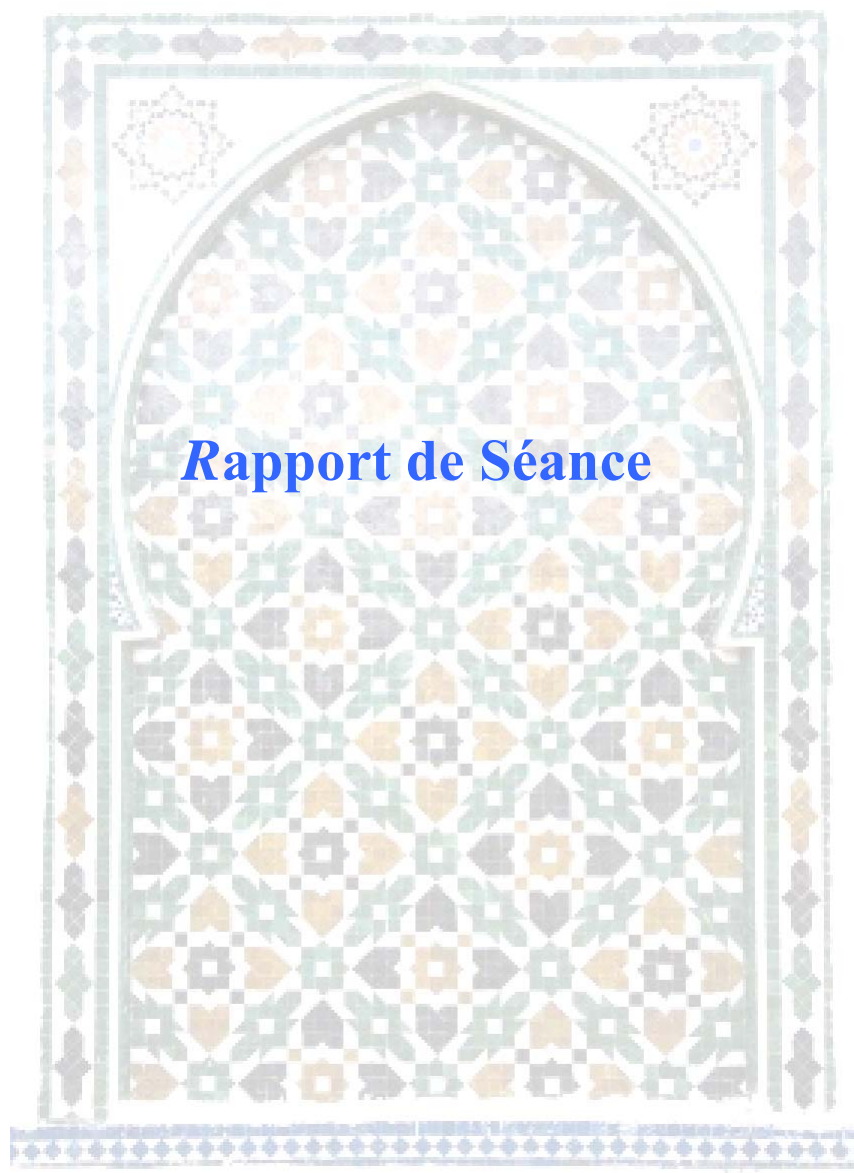
- Accroître l'efficacité de l'allocation des ressources en renforçant le lien entre les objectifs stratégiques et le budget de l'année;
- Donner une meilleure visibilité au gestionnaire;
- Améliorer les conditions de préparation de la loi de finances.

3- Renforcement de la gestion axée sur les résultats

- Restructuration de la morasse budgétaire autour de programmes/projets (ex. DPO);
- Contractualisation de la relation entre l'administration centrale et les Missions Diplomatiques et postes Consulaires, à travers des contrats Objectifs-moyens.

4- Mesures d'accompagnement

- Refonte de la procédure de dépense au niveau des MDPC;
- Modernisation du processus de la programmation budgétaire;
- Modernisation du système d'information;
- Développement des outils de pilotage des performances et de reporting.



Rapport de Séance

***Etabli par : M. Hassan HAMI
Ambassadeur de Sa Majesté en Azerbaïdjan***

Le panel a été animé par Monsieur le Ministre Délégué et Monsieur le Secrétaire Général qui ont insisté sur le fait que la promotion de la diplomatie marocaine, pour plus d'efficacité et d'efficience, a besoin du support matériel et financier adéquat. Les efforts déployés, tout au long des dernières années, ont été salués, cependant que des efforts supplémentaires, s'inscrivant dans la continuité, devront être accentués.

Des résultats, chiffres et statistiques à l'appui, ont été enregistrés en matière d'amélioration du cadre juridique et des outils de travail.

1- Au niveau des ressources humaines :

- Une opération de recrutement de nouveaux cadres d'un certain profil a été accomplie en vue de pallier le vieillissement des cadres et les départs à la retraite.
- L'ajustement de la pyramide du personnel a été opéré avec doigté pour respecter les équilibres nécessaires et la continuité du service.
- L'amorce d'une politique de formation rénovée par la création de l'Académie Marocaine des Etudes Diplomatiques (AMED).
- Ceci a été doublé par l'adoption d'un certain nombre d'initiatives en matière de rajeunissement du personnel, de prolongation de l'âge de la retraite et d'encadrement.
- Un effort considérable a été consenti, également, pour ce qui est des agents locaux pour plus de stabilité, de continuité du service et de flexibilité requise.
- Par ailleurs, une approche de coopération internationale a été retenue. A cet égard, le Département a approché l'Union Européenne en vue d'avoir une plus grande visibilité par rapport à certains projets, dont la réforme de l'âge de la retraite des diplomates et la redéfinition de la mission de l'A.M.E.D.

Cependant, ces initiatives se heurtent à de nombreuses contraintes, dont :

- Une contrainte structurelle traduite par le fait que le recrutement devient plus ouvert –et donc, la difficulté de pouvoir recruter des profils spécifiques.

- La contrainte de la motivation en vue d'intéresser les agents à travailler dans des pays se trouvant dans des zones pénibles.
- La contrainte de la revalorisation de l'I.J.S : Quelle approche adopter ? Celle du cas par cas ou celle d'une réforme globale ?

2- Au niveau budgétaire :

Le budget alloué au Ministère est très en deçà des besoins réels. Un effort de rationalisation et d'amélioration des outils de travail a été déployé en vue d'atteindre un double objectif :

- La mise en œuvre de la diplomatie par objectif ;
- La généralisation de l'informatisation de tous les postes diplomatiques et consulaires.

Une telle politique devrait être épaulée par le lancement de nouveaux projets. Ceux-ci visent :

- La programmation budgétaire par poste pour une période de trois ans pour une gestion plus rationnelle et plus dynamique.
- L'extension des réseaux diplomatiques et consulaires.
- La défense de l'idée de la spécificité du Département des Affaires Etrangères.
- L'adéquation entre les ressources disponibles et les réseaux.
- Le contrôle financier pour redéfinir et recadrer le rôle des agents comptables.
- L'amélioration des méthodes de travail par :
 - La classification des postes en vue de mieux les doter de ressources humaines et matérielles adéquates ;
 - La mise en œuvre et l'amélioration du plan d'action consulaire ;
 - La planification stratégique étalée sur deux à trois ans. L'objectif est d'améliorer l'interaction entre l'Administration Centrale est les postes et d'évaluer les actions et les indicateurs de performance.

3- Au niveau de l'action consulaire :

- La présentation a insisté sur le caractère tripartite de l'action consulaire (RH, DPF et DACS). Aucune action ne peut être menée à bien sans une approche collégiale englobant aussi les Ambassades et les Consulats.
- A cet égard, des résultats positifs ont été enregistrés en matière d'amélioration de l'accueil des ressortissants marocains et des prestations consulaires et le renforcement de la capacité institutionnelle du service consulaire.
- En matière logistique, la généralisation du système du visa sécurisé et des autres applications consulaires, à l'exception de certains postes diplomatiques, est quasi-achevée.
- La gestion du dossier de l'Etat Civil se fait de manière satisfaisante, malgré quelques écueils faciles à dépasser.
- La question de la double nationalité de certains ressortissants, notamment en Afrique est prise en charge de manière sérieuse.

4- Observations et commentaires :

Des commentaires et des propositions ont été faits par les Ambassadeurs de Sa Majesté le Roi :

- La nécessité d'avoir une bonne visibilité de l'environnement politique et territorial à l'occasion de l'examen des besoins en ressources humaines et en matériel.
- La nécessité de défendre le budget des Affaires Etrangères en sa qualité de Département aussi important et aussi stratégique que ceux de l'Intérieur ou de la Défense.
- L'adoption d'une approche de contrat d'objectifs par les Ambassades et les Consulats avec une obligation de résultat plus ou moins flexibles.
- L'autorisation d'une marge d'autonomie et de capacité aux Ambassades pour accomplir leur mission.
- L'absence de moyens adéquats ne peut pas aider les Ambassades à améliorer leurs prestations et obtenir des résultats : d'où la nécessité de procéder à une restructuration profonde au niveau du nombre de postes

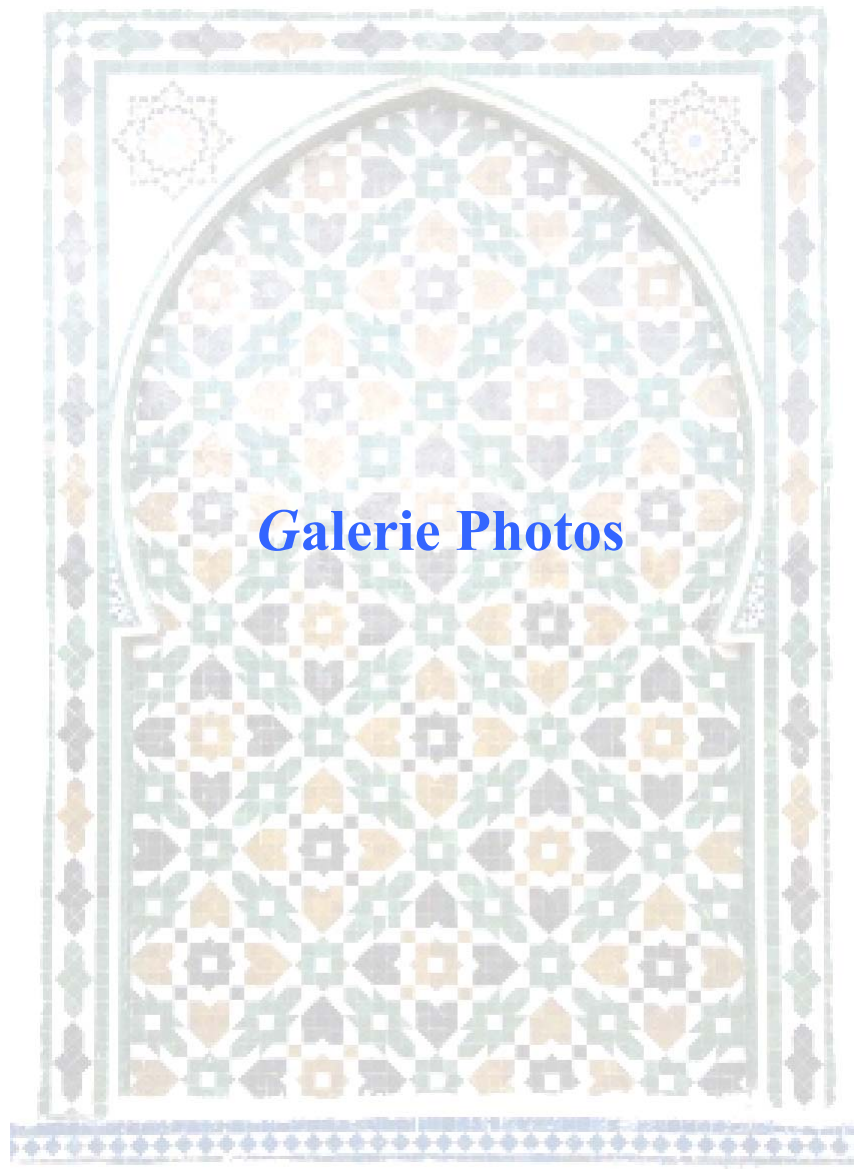
diplomatiques et consulaires et au niveau de l'organigramme pour qu'il comprenne une direction du patrimoine.

- La nécessité pour le Ministère des Affaires Etrangères de doubler d'efforts pour faire respecter par les autres départements et institutions publiques ou privées qu'il demeure un passage obligé pour tout ce qui est action à l'extérieur.
- L'écueil majeur, en dépit de tous les efforts, demeure la persistance d'un certain type de mentalité récalcitrant au changement, à la circulation de l'information et au travail collégial.
- La nécessité de faire de la formation continue et de l'apprentissage des langues étrangères un chantier permanent à même de favoriser la culture de la polyvalence et de l'excellence.

En conclusion :

Des questions demeurent posées :

- Quel type de diplomatie que l'on recherche ? Est-ce une diplomatie centralisée ou une diplomatie décentralisée ?
- Comment circonscrire les contours de l'autonomie requise ?
- Le dilemme des agents comptables et des régisseurs reste pendant. Il faudra que les Ambassades proposent, à leur tour, des solutions.
- L'interaction entre les Ambassades est recommandée, à l'exception, naturellement, des sujets qui requièrent l'avis politique ou technique approprié.



Galerie Photos



































