



Compétences marocaines expatriées :
Quelles politiques de mobilisation
suivies pour le développement
du Maroc ?

Du TOKTEN au FINCOME

Abdelkrim Belguendouz

CARIM Notes d'analyse et de synthèse 2010/21

Série sur la migration hautement qualifiée
Module Socio-Politique



CARIM
Consortium pour la recherche appliquée sur les migrations internationales

**Notes d'analyse et de synthèse – Série sur la migration hautement qualifiée
module juridique**

CARIM-AS 2010/21

**Compétences marocaines expatriées :
Quelles politiques de mobilisation suivies
pour le développement du Maroc ?
Du TOKTEN au FINCOME**

Abdelkrim Belguendouz

Professeur à l'Université Mohammed V Agdal, Rabat, Chercheur en migrations

Cette publication fait partie d'une série de publications sur la migration hautement qualifiée préparées pour le CARIM et présentées lors d'une rencontre organisée à Florence : "La migration hautement qualifiée de, vers et à travers les pays de l'Est et du Sud de la Méditerranée et d'Afrique subsaharienne" (30 novembre – 1 décembre 2009).

Cette série sera ensuite discutée à l'occasion de deux rencontres entre décideurs politiques et experts au cours du printemps 2010, dont les conclusions seront également publiées.

L'ensemble des travaux sur la migration hautement qualifiée est disponible à l'adresse suivante : <http://www.carim.org/MigrationHautementQualifiée>.

© 2010, Institut universitaire européen
Robert Schuman Centre for Advanced Studies

Ce texte ne peut être téléchargé et imprimé, en un seul exemplaire, que pour un usage strictement personnel et non collectif.

Toute autre reproduction, totale ou partielle, sous quelque forme que ce soit, est interdite sans l'autorisation écrite préalable du Robert Schuman Centre for Advanced Studies.

Les demandes d'autorisation doivent être adressées à : carim@eui.eu

Dans les citations et références, ce texte doit être mentionné comme suit :

[Prénom et nom de(s) auteurs(s)], [*titre*], série : "CARIM AS", [n° de série],
Robert Schuman Centre for Advanced Studies, San Domenico di Fiesole (FI):
Institut universitaire européen, [année de publication].

Les opinions exprimées dans cette publication ne peuvent en aucun cas être considérées comme reflétant la position de l'Union européenne

Institut universitaire européen
Badia Fiesolana
I – 50014 San Domenico di Fiesole (FI)
Italie

<http://www.eui.eu/RSCAS/Publications/>
<http://www.carim.org/Publications/>
<http://cadmus.eui.eu/dspace/index.jsp>

CARIM

Le Consortium pour la Recherche Appliquée sur les Migrations Internationales (CARIM) a été créé à l'Institut universitaire européen (IUE, Florence) en février 2004. Il est co-financé par la Commission européenne, DG AidCo, actuellement au titre du Programme thématique de coopération avec les pays tiers en matière de migrations et d'asile.

Dans ce cadre, le CARIM a pour objectif, dans une perspective académique, l'observation, l'analyse et la prévision des migrations dans les pays du sud et de l'est de la Méditerranée et d'Afrique subsaharienne (signifiée par « la région » dans le texte ci-dessous).

Le CARIM est composé d'une cellule de coordination établie au Robert Schuman Centre for Advanced Studies (RSCAS) de l'Institut Universitaire Européen et d'un réseau de correspondants scientifiques établis dans les 17 pays d'observation : Algérie, Egypte, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Mali, Maroc, Mauritanie, Niger, Palestine, Sénégal, Soudan, Syrie, Tchad, Tunisie et Turquie. Tous sont étudiés aussi bien comme pays d'origine, de transit que d'immigration. Des experts externes provenant des pays de l'Union européenne et des pays de la région contribuent également à ses activités.

Le CARIM conduit les activités suivantes :

- Base de données sur les migrations méditerranéennes et subsahariennes ;
- Recherches et publications ;
- Réunions d'experts et rencontres entre experts et décideurs politiques ;
- Ecole d'été sur les migrations ;
- Information

Les activités du CARIM couvrent trois dimensions majeures des migrations internationales : économique et démographique, juridique et sociopolitique.

Les résultats des activités ci-dessus sont mis à la disposition du public par le site Web du projet : www.carim.org

Pour plus d'information

Consortium Euro-Méditerranéen pour la Recherche Appliquée sur les Migrations Internationales
Centre Robert Schuman
Institut universitaire européen (IUE)
Convento
Via delle Fontanelle 19
50014 San Domenico di Fiesole
Italie
Tél: +39 055 46 85 878
Fax: + 39 055 46 85 755
Email: carim@eui.eu

Robert Schuman Centre for Advanced Studies

<http://www.eui.eu/RSCAS/>

Résumé

Centrée sur les compétences marocaines résidant à l'étranger et les diverses tentatives de leur mobilisation par les gouvernements successifs, depuis une vingtaine d'années au service du développement économique, social et technologique du Maroc, la présente note d'analyse et de synthèse, actualisée à fin janvier 2010, aborde quelques aspects institutionnels et politiques de la thématique sur l'émigration marocaine hautement qualifiée. Se focalisant sur les aspects pragmatiques, concrets et fonctionnels, l'analyse retenue met en exergue et évalue les politiques publiques suivies et les éléments de stratégies (*Transfert* des connaissances par l'intermédiaire des expatriés (TOKTEN), Forum international des compétences marocaines à l'étranger ou FINCOME), qui aident à comprendre pour le Maroc, exportateur de matière grise et de talents, les enjeux sociopolitiques cristallisés à l'intérieur comme à l'extérieur du pays par la migration hautement qualifiée, en liaison spécifiquement avec l'évolution quantitative et qualitative de la communauté marocaine résidant à l'étranger.

Abstract

This analytical note (updated at the end of January 2010) frames highly-skilled emigration patterns in Morocco in institutional and political terms, focusing on the skills of Moroccan expatriates and the attempts of Moroccan governments to involve these migrant communities in the development of the country in the last twenty years.

While looking at pragmatic, concrete and functional aspects, the note analyses governmental policies, national strategies and initiatives – Transfer of Knowledge through Expatriate Professionals (TOKTEN) and the International Forum of Moroccan Competences abroad (FINCOME) – that have played a crucial role in determining highly-skilled emigration in Morocco, a country increasingly known for exporting its skills and talents. This gives a sense of the socio-political stakes and the implications for both external and internal highly-skilled migration, while taking the quantitative as well as the qualitative evolution of the Moroccan community established abroad into account.

Introduction

Précisons d'emblée les contours et le périmètre de notre approche. Consacrée au cas du Maroc, la présente note d'analyse et de synthèse, actualisée à fin janvier 2010 et élaborée sous l'angle sociopolitique, entre dans le cadre général de la migration hautement qualifiée de, vers et à travers les pays de l'Est et du Sud de la Méditerranée et d'Afrique subsaharienne. Pour des raisons de volume de cette contribution, de cohérence de l'approche que nous avons adoptée et de l'étendue de la thématique, la dimension de l'immigration étrangère qualifiée au Maroc et celle de la migration étrangère qualifiée à travers le Maroc, ne seront pas abordées ici, à l'inverse des autres aspects : le départ du Maroc des Marocain(e)s hautement qualifié(e)s, le retour ou le non retour des étudiants marocains ayant terminé leurs études supérieures à l'étranger, ainsi que des autres compétences marocaines¹.

De même, au plan conceptuel et méthodologique, notre champs d'analyse partira de la notion de compétences acquises au sens large, englobant non seulement le savoir accumulé au niveau supérieur, avant ou après la migration, mais également la formation, les compétences techniques, économiques, managériales, sociales, ainsi que l'expérience et le savoir-faire acquis sur le terrain, dans les divers domaines liés à la problématique du développement du pays d'origine qu'est le Maroc, au plan économique, social, culturel, politique, scientifique et technologique. En d'autres termes, il s'agit de réfléchir comment faciliter la participation et l'implication de la diaspora marocaine scientifique, économique et professionnelle à la réalisation des différents chantiers et initiatives de développement national.

Au niveau des politiques publiques, la prise en charge par le Maroc de la dimension mobilisation des compétences marocaines expatriées pour son développement, s'est faite en deux étapes principales:

- celle du TOKTEN (1990-1996) comme pour d'autres pays d'origine ;
- celle des tentatives de mise en place d'une formule spécifique: FINCOME (début entre 2004-2006) ou international des compétences marocaines à l'étranger, avec quelques variantes, en particulier les intégrales de l'investissement.

Les développements qui suivent, rendent compte de ce cheminement au niveau institutionnel et politique, en dégagant sous forme d'enseignements tirés de l'expérience marocaine, les atouts ainsi que les défis qui continuent encore à se poser en termes conceptuels et organisationnels.

1. La période du TOKTEN (*Transfert des connaissances par l'intermédiaire des expatriés*)

Un paradoxe

Si le rôle de l'émigration marocaine en général dans le développement du pays est un thème débattu depuis longtemps, par contre le rôle des rapports entre la migration des compétences marocaines et le même développement du Maroc, n'est devenu un sujet d'actualité dans le débat public, que plus tardivement. En effet, et de manière générale, les études entreprises jusqu'ici sur le fait migratoire marocain ne font qu'effleurer l'aspect migration des compétences. Pourtant, cette thématique du « brain-drain » qui est un sujet des plus controversés, compte tenu du fait que l'exode des cerveaux affecte considérablement le développement des pays d'origine, a pris une dimension internationale dès 1967, lorsque l'assemblée générale des Nations Unies a adopté, à l'initiative du Brésil, de l'Egypte, de

¹ Pour les mêmes raisons d'ordre technique, la bibliographie de référence ne sera pas reproduite en fin de l'étude, mais citée au fur et à mesure de notre analyse, en notes de bas de page.

l'Iran et du Nigéria, la résolution 2320 demandant l'élaboration d'un rapport en la matière, qui fut confié à l'UNITAR et à l'UNESCO.

Au niveau de la presse marocaine, l'exode des compétences est considéré généralement comme préjudiciable et pénalisant pour le Maroc. Il est analysé le plus souvent en tant qu'élément fournissant la preuve de l'échec des modes de gestion politique, économique et éducative suivis par les divers gouvernements qui se sont succédés. Cependant, si le message véhiculé par les média marocains à propos de l'émigration des compétences que connaît le pays est plutôt alarmant, mettant en avant une ampleur préoccupante², la vision donnée par les centres de décisions et par le biais de l'argumentaire des politiques publiques est plutôt rassurante. Très tôt, les responsables gouvernementaux ont considéré cette forme d'émigration comme un atout, une opportunité qu'il faut saisir et non pas comme un problème à affronter.

Les autorités marocaines n'ont nullement pris les mesures nécessaires pour, sinon prévenir le départ des compétences, du moins le freiner. Loin d'encourager l'élite nationale à rester au pays, celle-ci était plutôt incitée parfois à partir à l'étranger. Ainsi en est-il de cette position défendue par un ministre d'Etat dans les années quatre vingt dix du siècle dernier, qui préconisait une politique volontariste d'exportation de cadres :

« A la veille du 21^{ème} siècle, il faut penser à nous préparer, à nous élever un peu plus haut, à savoir nous positionner en tant que coopérants et non plus en émigrés quémandeurs de petits travaux, car dans quelques années seulement, l'Europe aura besoin de main-d'œuvre, naturellement d'ouvriers spécialisés qualifiés, de techniciens »³

C'est paradoxalement dans ce contexte de justification et d'encouragement au départ du Maroc des compétences formées au pays, que le ministère chargé de la communauté marocaine à l'étranger, créé fin juillet 1990, a commencé à s'intéresser aux compétences marocaines établies à l'étranger et à vouloir les réunir au Maroc. La raison était politique, liée à une certaine conception de la communication. Il s'agissait de faire apparaître l'existence de cadres et d'élites pour donner une image « moins pessimiste » de la réalité migratoire et « plus valorisante » de la communauté marocaine à l'étranger, en se soustrayant à la responsabilité de prise en charge des problèmes non encore résolus liés aux conditions d'accueil, de travail et de vie en général de la majorité des Marocains dans les pays de séjour⁴.

Cet environnement politique et intellectuel ne fera qu'intensifier l'exode des cadres formés par le pays et les compétences exerçant déjà une activité soit dans le secteur public, soit dans le secteur privé (ingénieurs, médecins, hommes d'affaires, universitaires...), attirées par un extérieur plus dynamique et gratifiant, en terme notamment de reconnaissance, de stimulation à la recherche et de meilleures conditions de vie. Les années charnières entre la fin du vingtième siècle et le début du 21ème sont très révélatrices de cette culture de l'exode, renforcée par les changements dans l'économie mondiale.

Dès 1995, l'exode des compétences marocaines s'est intensifié, connaissant un pic en 2000-2001 et touchant toutes les entreprises technologiques. Le fait touche d'abord les étudiants fraîchement diplômés. Les chiffres fournis à l'époque, montraient par exemple que sur les 187 lauréats en 2000 de l'Ecole Mohammédia d'Ingénieurs, qui est la principale institution de formation d'ingénieurs, une quarantaine d'ingénieurs étaient partis en France. Le mensuel *Economie et entreprises* de décembre 2000 signalait le fait que c'était également le cas des deux tiers de la même promotion de l'Ecole nationale supérieur d'informatique et d'analyses systèmes (ENSIAS). Pour la même année, c'est

² Quelques uns des articles les plus récents en la matière, portent des titres significatifs : « l'exode des compétences, une grande menace pour le Maroc » (Al Alam, Rabat, 2 mai 2009) ; Jamal Moussaoui « exode des cerveaux ; des pays développés pillent les pays en voie de développement » ; journal *Bayane Al Youm*, Casablanca, 18-19 décembre 2009.

³ Editorial du ministre d'Etat Moulay Ahmed Alaoui, paru dans *Maroc-Soir*, 5 août 1991.

⁴ A la même période, sur la chaîne de télévision 2M une émission régulière était programmée durant de nombreuses années sur les talents marocains à l'étranger, avec pour titre Maroc sans frontière.

l'ensemble de la promotion (34 lauréats) de l'Institut National des Postes et Télécommunications (INPT) qui a émigré⁵.

Mais avec en particulier la pénurie d'ingénieurs et d'informaticiens en Europe, ces recrutements à destination de l'étranger touchaient également des cadres déjà en activité, soit dans les administrations, soit dans le privé. C'est ainsi que, selon le journal casablancais *Libération* du 21 mars 1990, 300 (trois cent) ingénieurs marocains, soit l'équivalent de cinq promotions d'ingénieurs d'Etat, avaient déjà été recrutés par une seule entreprise en France, la World Company qui en demandait 600.

Cette situation ne pouvait laisser indifférent l'Association des professionnels en bureautique et informatique (APEBI) qui, jugeant la situation des plus préoccupantes, a organisé le 25 novembre 2000 à l'Ecole Mohammédia d'ingénieurs, une rencontre nationale de réflexion et de sensibilisation sur le départ à l'étranger des « éminences grises du pays », sous le titre « Partir ou rester ? », en partenariat avec le quotidien en ligne Menara. D'après un dossier consacré à cette question par ce média en ligne, deux raisons principales poussaient à l'époque les jeunes à partir : la première étant d'ordre matériel, les salaires marocains ne pouvant lutter contre la concurrence étrangère ; la seconde raison étant l'existence :

« d'une corruption et d'un favoritisme qui muselleraient l'efficacité de l'économie nationale, dans laquelle la compétence ne semble pas être le critère le plus important »⁶.

Quant à Khalid Hariri, président de l'Apébi, les raisons de départ pouvaient être résumées en une pyramide à trois niveaux:

- à la base, se pose le problème du salaire de base dans son rapport aux attributs du statut social des ingénieurs concernés (couverture médicale, logement digne, moyen de transport adéquat...)
- au second niveau de la pyramide vient l'environnement général dans lequel évoluent les ingénieurs (désaffection du politique, éducation, loisirs...)
- les perspectives d'évolution professionnelle arrivaient au troisième étage de la pyramide des motivations de l'expatriation de ces compétences⁷.

Le défi était d'autant plus grand à relever que les besoins en ingénieurs informaticiens et télécoms des pays du Nord pour faire face à l'essor de la nette économie, les poussaient à puiser dans le potentiel déjà rare des pays du Sud. Par ailleurs, le Canada, qui impose des conditions sévères en matière de qualification et de formation pour pouvoir rentrer et y séjourner ; organisait déjà au Maroc même la chasse aux talents, à travers des annonces de presse⁸ et le recours à des cabinets d'experts en immigration et d'avocats-conseils (tels Barreau Hebert, New life, Accès Canada...) qui font des affaires juteuses en matière de recrutement de compétences marocaines dans le cadre d'une résidence permanente à Casablanca, Rabat... L'action de ces agences d'immigration est un exemple frappant de la pratique de la migration sélective (avec des critères de choix pour être éligible) et de l'incitation à l'exode des cerveaux.

Si les exemples retenus jusqu'ici concernaient surtout une période précise et touchaient déjà, non seulement les informaticiens mais d'autres profils, tels l'ingénierie, la finance, les techniques

⁵ Pour des témoignages sur cette période, voir Abdelkrim Belguendouz « Certaines de nos écoles d'ingénieurs ne travaillent plus pratiquement que pour l'expatriation des cadres marocains ». Interview accordée à *l'Indépendant Magazine*, Casablanca, du 16-18 novembre 2001. Propos recueillis par Omar Dahbi. Voir également Houria Alami « les cadres marocains commencent à partir », *Cadres CFDT* n°397, décembre 2001, pp55-62.

⁶ Voir Mohamed Benfadil « les cerveaux migrants ». *Maroc-Hebdo*, fin 2000.

⁷ Voir « La matière grise marocaine se fait la malle », article en ligne de D. Cadasse sur *afric.com* en date du 22 novembre 2000.

⁸ A titre d'exemples, voir *Bayane Al Youm* du 21 juin 1999, *Al Ahdath Al Marghribiya* du 9 puis du 10 août 1999, *Libération* (Casablanca) le 19 puis le 20 et 22 août 1990, ainsi que les 11, 12 et le 23 septembre 1999.

l'entretiens, ceci n'a pas empêché que par la suite, d'autres catégories de compétences ont quitté le Maroc: médecins, infirmières, enseignants-chercheurs..., la situation prévalant toujours en 2010, non seulement en direction de l'Amérique du Nord (y compris les Etats-unis d'Amérique à travers notamment la loterie de l'immigration), l'Europe, certains pays pétroliers du Moyen Orient et bien d'autres destinations. Le constat est que, à travers le globe, ces compétences sont de plus en plus convoitées par les différents pays développées qui participent entre eux à une concurrence acharnée.

Trois rencontres organisées au Maroc par le TOKTEN

Dans une première phase, le Maroc avait organisé trois rencontres dans le cadre du programme TOKTEN (Transfer of Knowledge Through Expatriate Nationals ou transfert des connaissances par l'intermédiaire des nationaux expatriés) qui a fait l'objet le 8 janvier 1990, de la signature d'une convention entre le Maroc et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD). Selon ce document, le projet a pour objectif notamment de :

« favoriser le développement économique et social du pays par la mobilisation, au moindre coût des meilleures compétences techniques nationales (exerçant à l'étranger), couvrant un large éventail de secteurs de pointe et répondant aux priorités définies » par le gouvernement.

La Première rencontre sur le transfert de technologie par les scientifiques marocains expatriés (Rabat, 5-6 juillet 1993)

Initiée par les ministères de l'Education nationale, des Affaires étrangères et de la coopération et le ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé des affaires de la Communauté marocaine à l'étranger, l'organisation de la « Première rencontre sur le transfert de technologie par les scientifiques marocains expatriés », qui s'est déroulée dans la capitale du Maroc, entre le 5 et 6 juillet 1993, a été confiée à l'Ecole Mohammédia d'Ingénieurs. Le choix de l'EMI, dépendant de l'Université Mohammed V- Agdal à Rabat, est dû à l'expérience de cette école en matière d'échanges scientifiques avec un grand nombre de chercheurs marocains travaillant à l'étranger, en matière de formation d'ingénieurs, de recherche, de formation continue, dans les colloques scientifiques, dans l'encadrement des filières de doctorat en sciences appliquées, dans l'échange de documents d'informations, de bases de données et dans l'échange de visites scientifiques et techniques.⁹

Les objectifs de cette rencontre qui a connu la participation de près de 300 scientifiques marocains dont 170 chercheurs, experts et industriels marocains, résidaient à l'étranger et provenaient de divers pays, étaient :

« L'examen et l'état de la recherche développement au Maroc, l'impact des nouvelles technologies sur le développement national et la création et l'animation de réseaux d'échange et de recherche entre les laboratoires et centres de recherche au Maroc et les scientifiques nationaux à l'étranger », le but étant de « mobiliser la communauté scientifique nationale à l'étranger pour favoriser sa participation au développement économique, scientifique et technique et de la nation »¹⁰.

L'intérêt de cette manifestation, réside également dans l'analyse politique, présentée préalablement dans le discours d'ouverture, au nom du gouvernement, par Taïb Chkili, alors ministre de l'Education nationale. Le ministre avait d'abord ramené les raisons de la fuite des cerveaux marocains à un dysfonctionnement entre les progrès réalisés dans la formation universitaire et le déphasage en matière

⁹ Voir Taïeb Bennani, alors directeur de l'EMI « les chercheurs marocains à l'étranger ont un rôle stratégique important à jouer ». Intervention à la séance d'ouverture de la « Première rencontre sur le transfert de technologie pour les scientifiques marocains expatriés », Rabat, 5 juillet 1993. Publiée dans *Le Matin du Sahara et du Maghreb*, 6 et 11 juillet 1993.

¹⁰ Document de présentation de la rencontre, juillet 1993. Voir également le communiqué diffusé par l'agence officielle MAP, publié notamment dans *Al Bayane* du 4 juillet 1993.

de création d'emploi par le système productif, dû selon lui, à des dysfonctionnements économiques passagers et non pas structurels :

« Le décalage conjoncturel entre l'accroissement des potentialités d'un côté, et les difficultés de leur absorption par le secteur industriel de l'autre côté, ont donné naissance à un phénomène nouveau qui ne cesse de s'amplifier : il s'agit de la fuite des cerveaux »¹¹.

Partant de ce constat, le ministre a déclaré la volonté du gouvernement de s'écarter de la voie suivie par d'autres pays en développement connaissant le même problème, qui « *se sont contentés de l'aborder à partir de ses manifestations négatives (déperditions matérielle et intellectuelle)* » et qui ont choisi de rappeler les chercheurs expatriés, mais cette politique selon lui, a été vouée à l'échec. Voilà pourquoi, a-t-il ajouté, le Maroc a une autre approche, consistant à traiter tous les aspects positifs de cet exil scientifique, tout en fondant l'espoir de dépasser ses zones d'ombre forcément négatives. Les premiers contours de la stratégie du Maroc ont été ainsi définis : il s'agit de profiter de l'expérience de chercheurs marocains installés dans les quatre coins du monde, appelant à un apport dans le domaine scientifique et technologique, que cela porte sur un appui aux universités ou un partenariat technologique avec les entreprises:

« Ceux-ci peuvent jouer un rôle moteur dans le processus de développement de notre pays à travers les échanges scientifiques entre nos chercheurs, nos experts et nos industriels tant à l'intérieur du Maroc qu'à l'extérieur (...). Le Maroc a besoin de toutes les potentialités humaines et surtout celles résidant à l'étranger et exerçant dans le domaine scientifique et technologique. Nous demandons à ceux-ci de constituer avec leurs collègues résidant au Maroc un univers scientifique adéquat et la base nécessaire au développement de la recherche scientifique et technologique. Du fait de leur proximité des pôles de recherches et d'innovations internationaux, ils sont appelés à être le trait d'union entre les centres de recherche nationaux et leurs équivalents internationaux. Ils nous permettront de la sorte de suivre les mutations technologiques dans le monde et d'y contribuer en fournissant au milieu scientifique marocain une information constamment actualisée, en encourageant le partenariat marocain dans les programmes de recherche internationaux, en diffusant la production scientifique marocaine sur le plan international et en particulier de façon active dans le programme national de formation et de recherche dans le respect de l'éthique et des lois internationales. »

Le communiqué final publié à l'issue des travaux de cette première rencontre, consistait en un appel à l'élaboration d'une stratégie de la recherche scientifique et à la mise en œuvre d'actions visant à favoriser la contribution des scientifiques marocains expatriés. Pour l'essentiel :

« La mobilisation de cet important potentiel humain passe obligatoirement par la mise en communication des diverses composantes, afin que les acteurs puissent définir, eux-mêmes, la forme et le contenu de cette mobilisation ».¹²

Le deuxième TOKTEN (Casablanca, 26-30 juillet 1994)

La seconde édition TOKTEN, a eu lieu sous l'égide des ministères chargés des Affaires étrangères et de la coopération, de l'Agriculture et de la mise en valeur agricole et des Postes et télécommunications, avec la collaboration active des ministères de l'Education nationale, des Transports et des Affaires de la Communauté marocaine à l'étranger.

Organisée par l'Office national du développement des aéroports (ONDA), cette seconde rencontre s'est tenue au siège de la technopole de l'aéroport Mohammed V à Casablanca du 26 au

¹¹ Discours d'ouverture de Taïb Chkili, ministre de l'Education nationale à la « Première rencontre sur le transfert de technologie par les scientifiques marocains expatriés », Rabat, 5 juillet 1993. Le texte a été publié à 2 reprises dans *Le Matin du Sahara et du Maghreb* (5 et 11 juillet 1993).

¹² Communiqué final publié dans *Le Matin du Sahara et du Maghreb*, Casablanca, 11 juillet 1993, p.10.

30 juillet 1994. Elle a connu la participation de 130 scientifiques marocains, dont 74 en provenance de l'étranger.

S'adressant à eux en séance d'ouverture, Abdellatif Filali, alors Premier ministre et ministre des Affaires étrangères et de la coopération, déclarait que :

« dans cette phase historique de son développement, le Maroc a besoin du concours concret et spontané de toutes ses potentialités humaines, à l'intérieur et à l'extérieur du pays (...) Notre pays se doit de répondre à ces défis technologiques avec des stratégies et des politiques destinées à accorder à la recherche scientifique et au développement technologique les moyens infrastructurels, humains et matériels, lui permettant de jouer un rôle moteur dans nos objectifs de développement humain et durable »¹³.

« La recherche – développement au service du développement durable », « les nouvelles technologies en agriculture » et « les sciences des communications globales » ont constitué les thèmes majeurs de cette rencontre, qui comprenait également parmi les trois ateliers un conjoint sur « la télédétection spatiale au service du développement » et une table ronde sur « la constitution des réseaux de coopération et d'échanges techniques ».

La publication volumineuse des actes de la rencontre montre la diversité des communications qui ont balayé un large éventail, traitant notamment de la maîtrise de l'eau en agriculture, de l'apport des biotechnologies, de l'agro-industrie dans la chaîne alimentaire, des réseaux téléinformatiques, des technologies des télécommunications et de la gestion de l'information.

A la clôture des travaux, les chercheurs marocains se sont déclarés unanimement convaincus, en particulier que la mobilisation du potentiel humain important dont bénéficie le Maroc tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du pays et dans les différentes disciplines à forte intensité de savoir requiert, outre le renforcement des structures d'encadrement existantes :

- l'institution d'une instance de haut niveau ayant l'autorité nécessaire pour orienter, organiser, évaluer et superviser la recherche- développement dans toutes les institutions nationales à caractère scientifique ;
- l'accroissement substantiel des moyens financiers alloués à la recherche scientifique et technique de façon à dégager la masse critique nécessaire à son développement continu¹⁴.

La rencontre sur les technologies nucléaires et spatiales (Rabat, 11-12 juillet 1996)

La troisième rencontre TOKTEN s'est tenue à l'initiative du ministère des Affaires étrangères et de la coopération¹⁵, en partenariat avec le Centre royal de télédétection spatiale (CRST) et le Centre national de l'énergie, des sciences et des techniques nucléaires (CNESTEN). Cette manifestation, tenue autour de la thématique « Technologies nucléaires- Technologies spatiales : enjeux pour le Maroc », a réuni 180 scientifiques marocains, dont 38 expatriés venus stimuler la réflexion afin de mettre en place une stratégie nationale relative à ces domaines.

Les travaux de cette rencontre scientifique se sont déroulés dans le cadre de deux ateliers se rapportant aux utilisations de l'espace et à la contribution aux activités de recherches fondamentales et appliquées dans le centre d'études nucléaires marocain.

¹³ Discours reproduit dans *Maroc-Soir*, 27 juillet 1994.

¹⁴ Voir les recommandations de la deuxième réunion de TOKTEN, publiées dans *Le Matin du Sahara*, 1^{er} août 1994.

¹⁵ Depuis mars 1995, le département de la communauté marocaine à l'étranger, avait perdu son autonomie, en étant rattaché au ministère des Affaires étrangères et de la coopération. Voir Abdelkrim Belguendouz « Le traitement institutionnel de la relation entre les Marocains résidant à l'étranger et le Maroc » (2006). Rapport de recherche publié sur le site du CARIM.

Lors de la séance de clôture, Taïb Fassi Fihri, alors secrétaire d'Etat aux Affaires étrangères et à la coopération, avait appelé à une plus grande participation des scientifiques marocains établis à l'étranger au développement socio-économique du Maroc et à son intégration dans l'économie mondiale de demain. Il avait souligné également qu'il importe d'assurer le suivi de ce genre de manifestation dans un monde, a-t-il relevé, où l'information devient un « facteur déterminant »¹⁶.

Les trois rencontres précitées, inscrites dans le cadre du TOKTEN en liaison avec le PNUD, ont certes permis de réunir des compétences de tous les horizons pour débattre des possibilités de mobilisation de ces compétences expatriées, mais sans en faire une action soutenue dans le temps et sans assurer le suivi comme l'avait reconnu implicitement le secrétaire d'Etat aux Affaires étrangères en juillet 1996 et sans déboucher sur un véritable programme avec une vision claire. Dès lors, après une « pause » qui avait duré plusieurs années, il était impératif de passer à l'institutionnalisation d'un mécanisme durable dans le cadre d'une stratégie nationale de mobilisation des compétences des Marocains résidant à l'étranger.

Cette stratégie aurait dû être élaborée par le département ministériel chargé des Marocains résidant à l'étranger au sein du gouvernement Jettou, mis en place fin novembre 2002¹⁷. Dans la note de stratégie du ministère délégué auprès du ministère des Affaires étrangères, chargé de la communauté marocaine à l'étranger, adoptée par le conseil de gouvernement du 13 mars 2003, on relève bien parmi les caractéristiques de l'environnement national « *l'incitation de la communauté marocaine résidant à l'étranger pour l'impliquer en tant que ressource humaine fondamentale dans le processus de développement* ». De même que parmi les objectifs tracés, on note sur le plan national, la nécessité de « *transférer les connaissances et les expertises scientifiques et technologiques nécessaires au développement du Maroc* ». On trouve également au niveau du programme d'action retenu, à moyen terme au plan économique, le souci de :

« créer une banque d'informations et de données sur les compétences scientifiques et techniques œuvrant à l'étranger et (de) les inciter à s'intégrer davantage dans le tissu économique national ».

Pendant, le nouveau département n'était pas un vrai ministère à part entière avec un budget propre et substantiel, doté d'un organigramme audacieux et novateur, d'une autonomie réelle et des moyens humains requis pour mener l'action. Par ailleurs, la note du 13 mars 2003 n'était pas un véritable document de stratégie, les conditions requises n'étant pas réunies dans cette perspective. De ce fait, son contenu ne pouvait assurer la cohérence et la complémentarité aux actions des divers départements et organismes publics et opérateurs économiques et sociaux concernés par le dossier multidimensionnel de la communauté marocaine à l'étranger. En l'occurrence, il ne pouvait tendre à garantir une participation effective et judicieuse des compétences marocaines expatriées au développement de leur pays d'origine, à travers la mise en place d'un mécanisme d'intermédiation, selon une approche pragmatique et réaliste.

Voilà pourquoi, la stratégie nationale de mobilisation des compétences marocaines résidant à l'étranger sera initiée non pas par le département chargé des MRE, mais par un autre ministère, celui de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique qui, on l'a vu auparavant, a joué un rôle primordial dans l'organisation de la première rencontre sur le transfert de technologie par les scientifiques marocains expatriés (5 et 6 juillet 1993). Cette stratégie nationale a été la consécration de la décision prise par le Comité Interministériel Permanent de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique présidé par le Premier Ministre, lors de sa réunion du 16 juillet 2003. Suite à cette décision, un comité ad-hoc de coordination a été institué, sous la présidence du ministère délégué chargé de la recherche scientifique, dont la mission est d'élaborer un

¹⁶ Voir dépêche MAP, reproduite notamment en page 1 du journal *Le Matin du Sahara*, 14 juillet 1996.

¹⁷ Rappelons que le gouvernement de l'alternance consensuelle (mars 1998- novembre 2002) dirigé par le socialiste Abderrahmane Youssoufi, n'avait pas du tout prévu un département spécifique chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger.

plan d'action et de présenter une stratégie nationale en matière de mobilisation des compétences marocaines à l'étranger¹⁸.

L'empreinte du CNRST

Cette stratégie FINCOME-TOKTEN, élaborée en collaboration avec le PNUD et l'UNOPS (United Nations Office for Project services), a été validée le 20 avril 2004 par une commission interministérielle comprenant notamment le ministre délégué chargé de la recherche scientifique, la ministre déléguée chargée de la communauté marocaine résidant à l'étranger et présidée par le ministre délégué auprès du Premier ministre chargé des affaires économiques, des affaires générales et de la mise à niveau de l'économie. D'emblée, la question du drainage des cerveaux n'est pas perçue comme un fléau. Elle est vue plutôt sous un angle positif et comme un atout. Au lieu de chercher d'abord à réduire l'exode des compétences, on s'oriente directement vers la recherche du bénéfique à tirer de cette hémorragie. En inversant la question, on considère que l'expertise riche et diversifiée, accumulée par les compétences marocaines résidant à l'étranger, peut avantageusement s'impliquer dans le processus de développement national. De manière plus précise, le Maroc compenserait la fuite des cerveaux par le biais de structures appropriées pour l'échange scientifique et par celles du transfert de technologie:

« Par le passé, l'expertise et l'ingénierie nationales ont été sans cesse appuyées par un apport technique extérieur pour faire face aux besoins du développement. La complexité grandissante d'un tel appui et son coût sans cesse croissant, imposent au Maroc la recherche de nouvelles voies et formes d'acquisition des technologies nouvelles. Parmi ces voies figurent l'expertise et les compétences nationales résidant à l'étranger.

Le potentiel de compétences de haut niveau résidant à l'étranger est dès lors rattaché à la problématique du développement national. Il est réaliste de transformer le problème du « drainage des cerveaux » en « gain de compétences ». En effet, il convient de percevoir le phénomène du drainage des cerveaux, non comme une perte irréversible et définitive pour le pays, mais comme un réservoir d'experts marocains établis à l'étranger. Une telle communauté scientifique constitue indiscutablement un potentiel inestimable, non exploité, de savoir et de savoir faire. En matière de transfert de technologie, et face à la dépendance croissante aux consultations étrangères, l'expert marocain peut présenter plus d'un avantage.

En plus de son caractère volontariste et désintéressé, celui-ci possède une meilleure connaissance du terrain, doublée d'une grande ouverture sur l'expérience internationale. Un autre avantage et non des moindres réside dans la capacité du CMRE¹⁹ à générer et à drainer des investissements, y compris ceux de grandes entreprises internationales, détentrices de technologie et de R&D »²⁰.

Comme on le constate, l'analyse précédente, qui va constituer désormais (y compris en 2010), la référence gouvernementale en matière d'argumentaire des politiques publiques concernant la mobilisation des compétences marocaines résidant à l'étranger, occulte le fait que la fuite des cerveaux est pénalisante pour un pays d'origine comme le Maroc, à deux niveaux au moins:

- le départ des personnes hautement qualifiées réduit les capacités internes du pays d'origine en terme de savoir et de savoir-faire qui sont précieux pour son développement ;

¹⁸ Lettre du Premier Ministre Jettou en date du 9 décembre 2003, à Omar El Fassi, ministre délégué, chargé de la recherche scientifique.

¹⁹ CMRE: compétence marocaine résidant à l'étranger.

²⁰ Ministère délégué chargé de la Recherche scientifique « Stratégie nationale pour la mobilisation des compétences des Marocains résidant à l'étranger, FINCOME », avril 2004. Pour les responsables gouvernementaux, 5 années plus tard, cette analyse reste strictement la même, comme en témoigne sa reprise intégrale et sans nuance dans le discours de Mohammed Ameer, ministre chargé de la communauté marocaine à l'étranger, à l'occasion de l'ouverture de la 1^{ère} Université d'automne des compétences marocaines à l'étranger « Rencontre maroco-allemande » les 20 et 21 novembre 2009 à l'hôtel Jnan Palace, Fès. Texte publié sur le site du ministère : www.marocainsdumonde.gov.ma le 23 novembre 2009.

- la formation de ces élites coûte cher au budget de la nation, sans oublier de prendre en considération les dépenses d'éducation et d'entretien au sens large prises en charge par leurs familles, pratiquement depuis la naissance de la personne concernée. Ainsi, un ingénieur de l'INPT (Institut National des Postes et Télécommunications), qui a vu partir à l'étranger toute sa promotion de 2001, coûte à la collectivité nationale environ un million de dirhams pour les trois années d'études et les deux années préparations. De ce fait, les pays du Nord qui sont «tout gagnants», disposent d'une main d'œuvre compétente, formée et bon marché venant du Sud.

Outre la validation du projet FINCOME-TOKTEN, la définition des modalités d'action a été arrêtée, en particulier:

- la confirmation de la domiciliation du comité de pilotage au niveau du ministère de la recherche scientifique et non pas celui de la communauté marocaine résidant à l'étranger.
- la création de deux cellules opérationnelles : une au CNRST et l'autre au niveau de l'association Recherche et Développement.²¹

L'implication concrète du Centre National pour la Recherche Scientifique et technique s'est faite sur la base du Dahir n° 1-01-170 du 11 Joumada I 1422 (1^{er} août 2001) portant promulgation de la loi n°80-00 relative au CNRST, en particulier son article 3, alinéa 9, qui assigne au Centre, la mission notamment de :

« Contribuer à l'action menée en direction des chercheurs marocains installés à l'étranger en vue de les faire participer à l'effort national dans le domaine de la recherche scientifique».

Ainsi, le programme FINCOME a été conçu comme une action gouvernementale supervisée par les services du Premier Ministre. Sa raison d'être est de faire contribuer les cadres marocains résidant à l'étranger au processus de développement économique, social, technique et culturel du Maroc en termes de formation, de recherche, d'expertise, de consultance ou d'initiatives. Les objectifs à réaliser sont divers et touchent plusieurs domaines liés aux questions du développement et du savoir, à travers la mise en relation des chercheurs et experts marocains installés dans les universités, des centres de recherche ou des établissements privés à l'étranger avec ceux des établissements nationaux :

- le soutien à la recherche et développement et à la formation induisant une amélioration du système de recherche scientifique
- le transfert de technologie et du savoir-faire
- l'aide à l'expertise, à l'élaboration de stratégies sectorielles de développement, à la mise en application et à l'évaluation des projets et programmes scientifiques socio-économiques
- l'attraction de l'investissement et du partenariat d'affaires
- l'orientation des projets potentiels d'investissement des MRE
- La synergie entre compétences locales et celles des CMRE notamment à travers les réseaux de recherche
- l'accompagnement des CMRE souhaitant intégrer le marché national de l'emploi
- la contribution au renforcement de la coopération bilatérale et multilatérale.

Dans le cadre de la mise en place de ce programme, le CNRST et R&D- Maroc, à travers leurs cellules de gestion et de suivi, lancent un appel d'offres ouvert²² pour soutenir des actions qui

²¹ Correspondance en date du 26 avril 2004 du Ministre des Affaires économiques au Directeur général du CNRST, accompagnée du compte rendu (daté du 28 avril 2004) de la réunion du 20 avril 2004 sur FINCOME TOKTEN, signé par Abderrazak El Mossadek, ministre délégué auprès du Premier ministre, chargé des affaires économiques, des affaires générales et de la mise à niveau de l'économie.

²² Voir <http://www.fincome.cnrst.ma/documents/fincome.pdf>.

impliqueraient des compétences marocaines résidant à l'étranger et bénéficieraient à une entité marocaine, publique ou privée. Les principaux bénéficiaires peuvent être :

- les établissements de recherche (universités ; établissements d'enseignement supérieur non universitaires ou établissements de formation des cadres à dominante scientifique et technique, juridique, économique et pédagogique ; établissements publics de recherche sous tutelle de différents départements ministériels ; secteur privé)
- les établissements de formation (établissements de formation des cadres, centres de formation ...)
- les organismes publics (ministères, collectivités locales ; organismes professionnels publics et/ou privés ; offices ; régies ; agences ; caisses et centres, autres ...)
- les entreprises de tous secteurs d'activité
- les bureaux d'ingénieurs
- les structures de transfert et de promotion de l'investissement
- les associations professionnelles à caractère économique
- et de façon plus large, toutes entités désirant faire appel aux compétences des Marocains résidant à l'étranger.

La nature du soutien se décline sous forme d'expertise ou de participations à des rencontres. Ainsi, la cellule CNRST intervient dans deux domaines :

Par expertise, il est entendu un apport et/ou contribution des compétences marocaines résidant à l'étranger à une opération en cours ou programmée ayant pour objet le transfert de savoir et/ou de savoir-faire (exemples : enseignement spécialisé, évaluation, prestation technologique, élaboration de projet, etc...). De manière générale, ces expertises portent essentiellement sur le soutien aux nouveaux masters pointus mis en place récemment dans le cadre de la réforme LMD²³, ainsi que sur des modules spécifiques au profit des étudiants et chercheurs dans les laboratoires de recherche universitaires.

Par rencontre, il est entendu des journées de travail réunissant un ensemble d'experts, de l'intérieur et de l'extérieur du Maroc, en vue de prospecter et/ou préparer le lancement d'une opération d'envergure et/ou à caractère stratégique. Toute rencontre doit aboutir à l'élaboration d'un document de travail (business plan).

Début juin 2009, on était à 78 expertises et 2 rencontres²⁴ et à la mi-novembre 2009, le chiffre de ces actions atteignait plus de cent²⁵.

Le CNRST a noué également, dans le cadre du FINCOME des relations de partenariat avec des associations de compétences marocaines expatriées qualifiées, regroupant essentiellement des scientifiques (conventions avec l'Association des informaticiens marocains en France en 2007, l'association MASTER le 16 juillet 2007 et le Réseau des compétences germano-marocain DMK le 22 mai 2009). Selon le rapport élaboré par l'OIM pour le compte du ministère chargé des MRE et sur lequel nous reviendrons à la section n°4 de cette étude, il existe une base de compétences de près de 20.000 membres réparties comme suit selon le répertoire de ces associations elles-mêmes : Association des Marocains en Grandes Ecoles (AMGE) : 3600 ; ME : 14500 ; Association des Informaticiens Marocains en France (AIMAF) : 650 ; CIME (550) ; Careers on Morocco (COM) : 270. A cela, on peut ajouter le réseau des compétences maroco-allemandes DMK : 350 membres.

²³ Licence, master, doctorat.

²⁴ Intervention de Ilyas Azzioui et Ahlam Filali Bouami (cellule FINCOME du CNRST) au colloque « Formation et transfert des compétences TIC », Fès Valley, 2 juin 2009, FST- Fès : <http://www.fincome.cnrst.ma>.

²⁵ Chiffre fourni par l'intervention du ministre de l'Education Nationale, lors de la tenue de la « 1^{ère} Université d'Autonne des compétences marocaines à l'étranger. Rencontre maroco-allemande », Fès 20-21 novembre 2009.

Ces associations constituent des groupes de personnes hautement qualifiées qui se réunissent sur un plan professionnel et social. Leur objectif est de promouvoir les intérêts professionnels de leurs membres, mais aussi de leur socialisation, tout en assurant différentes formes de transferts, voir de partenariat avec les institutions du Maroc en tant que pays d'origine.

Comme on vient de le constater, c'est essentiellement le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique, qui a été à la base de la conception du FINCOME.

2. La prise en main du FINCOME (Forum international des compétences marocaines à l'étranger) par la ministre déléguée auprès du ministre des affaires étrangères chargée des marocains résidant à l'étranger

Un « détournement » d'attributions et de compétences

Entre temps, un «détournement» d'attribution et de compétences, nullement fondé sur une base juridique (décret du Premier ministre), a placé la coordination du projet FINCOME entre les mains de la ministre déléguée chargée de la communauté marocaine résidant à l'étranger, comme le montre un compte rendu de la réunion interministérielle du 1^{er} mars 2005 sous la présidence de la ministre déléguée chargée des MRE et élaboré par son chef de cabinet²⁶.

Un an plus tard, le 7 juillet 2006, un protocole d'accord est signé pour le lancement du FINCOME entre le département chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger, le PNUD, la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), l'Agence de Développement social, l'Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC), l'ONG Recherche et Développement - Maroc et le ministère de l'Intérieur dans le cadre de l'opération Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH). On remarquera que le CNRST ne figure nullement dans la liste.

Par ailleurs, le 18 décembre 2006, à l'occasion de la journée internationale du migrant, le ministère délégué chargé des MRE a organisé une journée d'étude et d'information sur le Forum international des compétences marocaines à l'étranger et lancé officiellement le site web du FINCOME présenté comme :

« un outil de mise en relation et d'intermédiation mis en place pour institutionnaliser et faciliter la participation des compétences marocaines du monde dans la réalisation des différents chantiers et initiatives de développement de leur pays d'origine ».

L'évaluation du fonctionnement de ce site web sera entreprise plus loin.²⁷

La mise en avant du pouvoir hiérarchique de la Primature

La prise en main du projet FINCOME par le ministère délégué chargé des MRE, avec quelques modifications par rapport à la conception initiale (document d'avril 2004), a été renforcée et consacrée par la réunion sur cette thématique le 22 février 2007 d'une commission mixte de haut niveau, présidée par le Premier ministre en exercice, Driss Jettou.

Prenant en considération l'intervention du Premier ministre et d'autres parties présentes, cette réunion du 22 février 2007 a mis en exergue les aspects suivants :

²⁶ Compte rendu de la réunion du 1^{er} mars 2005 sur le projet FINCOME, élaboré le 17 mars 2005 par Abderrafie Hamdi, chef du cabinet de la ministre déléguée chargée des MRE.

²⁷ Voir section 4.

- la stratégie gouvernementale relative au FINCOME est conçue comme un cadre adéquat et un outil opportun pour démarrer le processus national de mobilisation des compétences marocaines résidant à l'étranger (CMRE)
- le FINCOME doit être une structure de régulation, de monitoring et de suivi de toutes les expériences et les actions entreprises en direction des CMRE
- le FINCOME doit être un programme évolutif et une structure flexible, simple et ouverte sur toutes ces propositions et initiatives par le biais notamment de l'ouverture d'un dialogue avec les compétences expatriées et en jetant les bases d'une véritable communication avec elles
- la nécessité de démarrer le programme FINCOME sans attendre que toutes les structures et tous les moyens soient disponibles, compte tenu du fait que les attentes des CMRE et les besoins des entités nationales sont de plus en plus pressants
- l'impératif d'unifier tous les efforts et de réunir toutes les conditions propices afin de garantir la réussite de la première rencontre des CMRE.

Cette dernière dimension a été concrétisée le 25 et 26 mai 2007 à Casablanca.

La Première rencontre sur le transfert de technologie par les scientifiques marocains expatriés ou première édition du FINCOME : 25 et 26 mai 2007

Contexte et philosophie de la rencontre

Baptisée officiellement « Première rencontre sur le transfert de technologie par les scientifiques marocains expatriés », la première édition du Forum International des Compétences marocaines à l'étranger (FINCOME) s'est tenue à Casablanca le 25 et 26 mai 2007, lançant ainsi officiellement le FINCOME avec 800 participants, dont environ 200 Marocains résidant à l'étranger venus d'Europe, d'Amérique, d'Asie et d'Afrique.

Le Premier Ministre de l'époque Driss Jettou, qui présidait les travaux de cette première rencontre, organisée sous le haut patronage de SM le Roi Mohammed VI par le ministère chargé de la communauté marocaine à l'étranger, avait précisé que cette participation des compétences marocaines résidant à l'étranger devait être initiée par le renforcement du réseau des entreprises nationales à travers l'investissement direct ou à travers la mise des expertises de ces compétences à la disposition du secteur privé national pour contribuer à sa mise à niveau.

Après avoir affirmé que la stratégie du FINCOME vise à impliquer de manière durable, efficace et réelle les compétences marocaines à l'étranger dans le processus de développement du Maroc, l'ancien Premier ministre avait également incité les potentialités marocaines établies à l'étranger à investir et à s'investir en s'impliquant davantage dans les efforts entrepris par le gouvernement, dans le cadre de la diplomatie économique pour faire connaître les possibilités et les opportunités d'investissement qu'offre le pays. Le pays attend « *aussi de vous une participation efficiente pour renforcer l'architecture sociale nationale* », en vue de combler le manque enregistré à ce niveau et par conséquent concrétiser les objectifs de l'Initiative Nationale pour le développement Humain (INDH) qui vise à éradiquer la pauvreté, l'exclusion et la marginalisation.

Dans le même discours, il a été annoncé que pour atteindre les objectifs du programme FINCOME, il a été décidé de créer un Conseil de Direction et d'Orientation présidé par le Premier ministre, qui aura la charge de fixer les grandes orientations, d'accompagner toutes les initiatives et projets potentiels d'investissements des compétences marocaines à l'étranger et de pourvoir au financement des activités du FINCOME.

Les travaux de la rencontre se sont déroulés en quatre ateliers qui ont débouché sur des recommandations. Certaines de ces recommandations sont réitérées à chaque rencontre et on les retrouvera même fin 2009- début 2010. Il s'agit notamment de l'institutionnalisation du projet avec

des structures pérennes de gestion, l'organisation du milieu associatif des compétences marocaines à l'étranger et de réunions régionales spécifiques, l'adoption d'un plan de communication, la création d'une banque de données...

Par rapport au premier volet de recommandations, 25 compétences marocaines à l'étranger ont été sélectionnées par la Primature sur la base de CV pour être délégués du FINCOME dans les pays de résidence des CMRE et en même temps membres du comité de Direction et d'orientation aux cotés de membres issus des partenaires (ANAPEC, CGEM...).

Peu de temps après, une réunion d'évaluation de la « Première rencontre internationale des compétences marocaines à l'étranger » s'est tenue, mettant l'accent sur la nécessité de déterminer les modalités de fonctionnement organisationnel et financiers du FINCOME et l'urgence en matière d'identification des besoins des offres provenant des CMRE et des demandes exprimés par les différents organismes nationaux²⁸. Mais, aucun suivi ne fut constaté après cette réunion, ce qui n'a pas empêché d'autres départements ministériels d'inscrire leur action dans la même perspective qu'auparavant.

3. Quelques autres variantes

Les Intégrales de l'investissement et la mise à l'honneur des Ambassadeurs économiques et commerciaux

Ajoutant au désordre institutionnel, à la multiplicité des intervenants et à la concurrence et rivalité institutionnelles, quelques mois plus tard, la communauté marocaine à l'étranger était sollicitée cette fois-ci au niveau de ses compétences économiques par le ministère des Finances. Les 13 et 14 décembre 2007, se tenait en effet à Skhirat près de Rabat, sous le haut patronage de S.M le Roi Mohammed VI, la 5^{ème} édition des Intégrales de l'Investissement sous le thème « les investisseurs marocains du monde, acteurs de la diplomate économique », organisée par la Direction des investissements extérieurs, celle-ci voulant faire de la rencontre, quelque chose de « différent du Forum international des compétences marocaines à l'étranger (FINCOME) »²⁹

En fait, trois objectifs ont été dévolus à cette rencontre à laquelle ont participé environ 1.500 personnalités du monde politique, économique et universitaire du monde entier :

1. Contribuer au débat national sur les différents rôles que sont appelés à jouer les compétences marocaines évoluant à l'étranger, en s'inscrivant dans une large vision de développement économique du Maroc
2. Partager les constats au niveau international sur le rôle promotionnel des diasporas et identifier les pistes d'une politique nationale conforme aux spécificités et priorités marocaines
3. Vérifier et étudier la typologie de mécanismes promotionnels (mise en réseau, associations, acteurs, etc.) où les hauts potentiels expatriés joueraient le rôle de diplomates économiques au service de la promotion de l'économie de leur pays³⁰

A l'issue des travaux, un nouveau réseau des compétences marocaines à l'étranger « Moroccan Investment Network » composé de 23 membres fondateurs provenant de divers pays d'accueil et représentant des secteurs d'activité variés, parmi lesquels le commerce, la technologie, la finance, les

²⁸ Compte rendu de la réunion du 18 Juin 2007 à la Primature du comité de coordination et de suivi du programme gouvernemental relatif au FINCOME, établi par Jaâfar Debbarh, alors coordinateur principal du programme FINCOME.

²⁹ Les travaux de la rencontre ont été suivis par l'auteur de la présente note d'analyse et de synthèse.

³⁰ Direction des Investissements extérieurs. Ministère des Finances, Rabat. Document de présentation de la 5^{ème} édition des Intégrales de l'Investissement sous le thème « les investisseurs marocains du monde, acteurs de la diplomatie économique », Skhirate- Rabat, 13-14 décembre 2007.

communications, les initiatives communautaires et les universités a été créée, visant à mieux impliquer les Marocains de l'étranger dans le développement économique de leur pays d'origine, à mieux faire connaître aux investisseurs étrangers la situation actuelle du Maroc et à attirer de vastes projets.

Dans cette perspective, avait noté Nizar Baraka, ministre des affaires générales et économiques, le réseau de compétences marocaines à l'étranger est un dispositif de :

« diplomatie économique pro-active ». « Ce réseau permettra de mieux tenir compte des spécificités du pays ciblé dans notre politique de promotion économique, d'identifier les investisseurs étrangers potentiels et les opportunités d'affaires dans ces marchés, de mieux promouvoir l'image à l'extérieur et de valoriser le retour de nos compétences. Cette initiative traduit le nouveau regard porté par le gouvernement à nos ressortissants à l'étranger (qui) ne sont plus considérés comme de simples pourvoyeurs de fonds pour le pays d'origine, mais comme de véritables acteurs du développement économique et social et des ambassadeurs économiques du Maroc dans leurs pays d'accueil. Il est essentiel de mettre en réseau ces compétences et en faire des vecteurs de notre diplomatie économique afin d'améliorer l'attractivité du Maroc, de promouvoir notre image à l'extérieur et de mieux cibler notre politique de promotion économique. »³¹

Par ailleurs, dans un message lu en la circonstance par le Premier ministre Abbas El Fassi et permettant de donner la vision officielle sur la question au plus haut niveau de l'Etat, S.M le Roi Mohammed VI a exprimé son espoir de voir les expatriés marocains :

« devenir des acteurs dynamiques et mener à bien des projets, non seulement au Maroc, mais aussi dans leurs pays d'accueil ». « Investir dans son pays d'origine » avait ajouté le souverain, « est une occasion d'aider ses compatriotes »³².

Revenant plus tard sur ces assises des Intégrales de l'Investissement et la mise en place du réseau des compétences marocaines à l'étranger, une publication officielle marocaine lui attribuait une autre fonctionnalité qui entre pleinement dans le champ de notre étude, à savoir atténuer l'exode des talents :

« Cette structure peut également apporter une réponse efficace au phénomène de la fuite des cerveaux qui vont étudier et se former dans les grandes écoles internationales, et se trouver attirés par des postes de responsabilités attrayantes à l'étranger. Le Maroc cherche ainsi à trouver des réponses au phénomène de la fuite des cerveaux qui touche toutes les économies émergentes, confrontées à un environnement migratoire et économique en mutation qui favorise l'attractivité de potentiels qualifiés ».³³

Comme si le nombre d'intervenants institutionnels n'était pas déjà pléthorique, induisant des dysfonctionnements et des incohérences en matière de mobilisation des compétences marocaines à l'étranger, une autre institution s'y est ajoutée, s'arrogeant une partie des mêmes prérogatives déjà dévolues à d'autres organismes.

L'entrée en ligne du CCME

Un autre organisme faisant partie du dispositif institutionnel concernant l'émigration marocaine, s'est intéressé aux compétences marocaines expatriées. Il s'agit du Conseil de la communauté marocaine à l'étranger (CCME), institué le 21 décembre 2007³⁴. L'article 2 du Dahir royal portant création,³⁵ précise que le Conseil a notamment pour mission d'émettre des avis sur :

³¹ Entretien de Nizar Baraka, ministre des affaires générales et économiques, accordé à « L'Economiste » daté du 12 au 14 décembre 2007.

³² Lettre Royale à l'occasion des Intégrales de l'Investissement, 13-14 décembre 2007.

³³ Voir « MRE : une importante force économique », article provenant de la Direction des investissements extérieurs publié dans *Le Matin du Sahara et du Maghreb*, le 5 juin 2008.

³⁴ Sur la genèse et l'évolution du CCME, voir Abdelkrim Belguendouz « Le Conseil de la communauté marocaine à l'étranger, une nouvelle institution en débat ». Rapport de recherche, 2009, publié sur le site du CARIM.

« Les moyens de renforcer la contribution des Marocains de l'étranger au développement des capacités de leur pays d'origine, aux niveaux national, régional et local, à l'effort du développement humain durable et à la modernisation de la société ».

Durant l'Assemblée du Conseil tenue le 4-5 juin 2008, le secrétaire général du CCME, Abdellah Boussof, avait déclaré que :

«Le Conseil a énuméré plusieurs priorités importantes relatives notamment à la culture, l'identité et le retour des compétences marocaines à l'étranger pour participer au processus de développement que connaît le pays ». ³⁶

Dans cet esprit, parmi le total des six groupes de travail créés par le CCME, on trouve un qui s'occupe spécialement des « compétences scientifiques, techniques et économiques (CSTE) pour le développement solidaire » comprenant 5 membres délibérant et 10 membres observateurs. ³⁷

Le programme biennal de travail (2008-2009) retenu par l'Assemblée générale du CCME (4-5 juin 2008) concernant le groupe de travail CSTE, met l'accent sur la nécessité d'inverser par le Maroc les flux nets des personnes hautement qualifiées et ce, en intensifiant les efforts à deux niveaux :

- amplifier le mouvement de mobilisation, amorcé au Maroc (FINCOME, Intégrales de l'investissement) afin d'associer les compétences marocaines expatriées, au plus grand nombre possible de projets et d'activités
- œuvrer à la mise en place de dispositifs incitatifs permettant à terme d'inverser les flux nets des compétences qualifiées.

A cet égard, le CCME s'est engagé à :

- soutenir l'action des associations de hauts cadres marocains actives sur les problématiques complexes des diasporas scientifiques, techniques et économiques
- contribuer à la coordination de leur action avec les divers acteurs publics et privés pertinents
- veiller au suivi des expériences internationales en la matière (analyse des bonnes pratiques, participation aux fora internationaux, etc.).

En fait, comme action concrète à l'issue de la période de validité du plan d'action 2008-2009, une seule réunion a été organisée fin décembre 2008, décrite par un communiqué du CCME largement diffusé par l'agence Maghreb Arabe Presse, comme un premier séminaire d'échanges et de réflexion sur la mobilisation des compétences à l'étranger, qui a rassemblé outre les membres du groupe de travail CSTE, une dizaine de chercheurs marocains vivant en Allemagne, France, Emirats Arabes Unis, Autriche, Royaume Uni qui ont discuté du programme 2008-2009 du groupe de travail du CCME et présenté différents projets de transfert des compétences et des technologies dans lesquels ils étaient engagés, poursuit le communiqué.

Des expériences de regroupement des compétences marocaines vivant à l'étranger ont, par ailleurs, été évoqués et diverses propositions de renforcement de la mobilisation des dites compétences au service du développement du Maroc ont été avancées, ajoute le communiqué, notant que les participants ont convenu de poursuivre leurs échanges et de se mobiliser aux cotés du CCME pour

(Contd.) _____

³⁵ Le Dahir n°1-07-208 du 21 décembre 2007 portant création du CCME a été publié en arabe le 30 janvier 2008 et dans sa traduction officielle en français au Bulletin Officiel n° 5602 du 7 février 2008.

³⁶ Sarah Touhri « l'Assemblée du CCME établit ses priorités », publié par maghrébia.com, le 10 juin 2008.

³⁷ Les 10 membres observateurs proviennent de divers ministères (Développement social, Communauté marocaine à l'étranger, Habous et affaires islamiques, Equipement et transport, Agriculture et pêche maritime, Enseignement supérieur), de l'IRCAM ainsi que de la Fondation Hassan II pour les MRE et la Fondation Mohammed V pour la Solidarité.

élargir ce processus de concertation par divers moyens, dont l'organisation de réunions dans les divers pays d'immigration.³⁸

Concrètement, peu de prolongements ont été donnés aux recommandations de ce séminaire. On n'a eu jusqu'à présent que la « Rencontre Grand Sud Ouest-Maroc : mobilisation des compétences et co-développement » organisée à Toulouse le 3 avril 2009 par le CCME et l'Association Savoir et Développement, le président toulousain de S&D qui dispose d'une société de service étant lui-même président du groupe de travail CSTE³⁹. De même, une première rencontre sur les compétences marocaines au Canada a eu lieu le 24 octobre 2009 à Montréal⁴⁰. Les autres activités renvoient à la participation du CCME à des rencontres internationales liées aux préoccupations du groupe de travail CSTE.

Toujours est-il que, de même pour les cinq autres groupes de travail du CCME, celui sur les compétences scientifiques, techniques et économiques à l'étranger, n'a jusqu'à présent en ce début de l'année 2010, préparé aucun avis consultatif en la matière à soumettre au Roi du Maroc pour introduire les réformes qui s'imposent au niveau des politiques publiques liées à cette thématique. Les tentatives de réforme dans ce domaine, sont dues en fait aux efforts et aux initiatives du nouveau ministère délégué chargé de la communauté marocaine à l'étranger pour relancer le FINCOME, la diaspora constituant :

“un réel potentiel de savoir-faire, de solidarités, de ressources humaines et d'investissement pour le Maroc⁴¹.”

4. Les tentatives de recentrage et de recadrage du FINCOME par le ministère délégué auprès du premier ministre chargé de la communauté marocaine à l'étranger

Peu de temps après sa mise en place en octobre 2007, le ministère délégué auprès du Premier ministre chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger et en partenariat avec l'Organisation Internationale des Migrations⁴², a lancé une étude pour l'action ayant pour titre : « étude d'évaluation et de recadrage du programme FINCOME et élaboration d'une stratégie pour le Maroc en matière de transfert des compétences des MRE ». Scindée en deux volets, l'étude a donné lieu à deux rapports complémentaires :

- FINCOME : Mission d'évaluation, de recadrage et d'amélioration
- Etude sur la contribution des Marocains résidant à l'étranger au développement économique et social du Maroc⁴³.

Le 1^{er} rapport : les dysfonctionnements constatés au niveau du FINCOME

L'analyse et évaluation des réalisations du projet ont permis de révéler un ensemble de dysfonctionnements, parmi lesquels on peut citer :

- Le FINCOME n'a pas réussi à préciser son périmètre d'action vis-à-vis des modalités d'approche des compétences marocaines résidant à l'étranger (CMRE). Conçu au départ en

³⁸ Séminaire du CCME : mobilisation des compétences à l'étranger. Dépêche MAP, fin décembre 2008.

³⁹ Pour l'usage par le groupe de travail CSTE d'une partie du budget annuel du CCME, voir l'article de Hassan Snoussi sur le CCME, mis en ligne le 24 décembre 2009 sur le site www.cscme.org.

⁴⁰ Voir *Le Matin du Sahara et du Maghreb* du 24-25 octobre 2009, p2.

⁴¹ Préface de Mohammed Ameer, ministre chargé des MRE, au livre « Mobilisation des compétences MRE pour le développement du Maroc : éléments d'une stratégie », novembre 2009, 144 pages.

⁴² Financement par le Fonds 1035 de l'OIM.

⁴³ L'ensemble de ces études a été publié par la suite par le ministère de la communauté marocaine à l'étranger et l'OIM dans le livre cité à l'avant-dernière note ci-dessus.

tant que plateforme d'intermédiation entre offreurs et demandeurs, la confusion a été entretenue selon laquelle le FINCOME visait aussi le rapatriement des CMRE en leur proposant des offres d'emploi

- Imprécision dans la définition des rôles et responsabilités des partenaires, aggravée par l'absence de coordination
- Plan d'action non défini avec l'absence d'un planning rigoureux et des moyens à mettre en œuvre
- Absence d'objectifs chiffrés du programme et de visibilité
- Absence de suivi des décisions et des recommandations des différentes instances liées au programme
- Le protocole d'accord de juillet 2006 n'a pas été actualisé pour intégrer les nouveaux partenaires associés au FINCOME (CNRST, Fondation Hassan II pour les Marocains résidant à l'étranger). Or la convention est un instrument capital, puisqu'elle est la charte du programme définissant sa mission, ses objectifs, ses acteurs.... Et toute modification, majeure dans le programme devra y être ajoutée.

L'évaluation des ressources humaines permet d'identifier plusieurs aspects négatifs : un turnover élevé, une absence d'officialisation des structures et une inadéquation des profils affectés au fonctionnement du programme. De même que le budget alloué est très faible et non systématisé annuellement en tant que rubrique du ministère chargé des MRE. Seul le CNRST a un service organique autonome chargé du FINCOME (dans sa version CNRST) avec un budget annuel spécifique (1,4 million de dirhams en 2009, financés par le ministère de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique). Sur ce plan, ce n'est pas un hasard si, comme nous l'avons analysé auparavant, les actions les mieux structurées et dans le cadre d'une continuité en matière de mobilisation des compétences marocaines à l'étranger, relèvent de cet organisme.

En matière de communication et d'accompagnement, le diagnostic révèle l'absence de plan de communication, d'accompagnement, l'absence d'actions de promotion auprès des cibles prioritaires et le manque de prise en compte de la dimension internationale de la stratégie relative à l'évolution de la population migrante et de ses exigences, une visibilité insuffisante sur les cibles prioritaires des offreurs et demandeurs, l'insuffisance des mesures d'accompagnement destinées aux offreurs, demandeurs et même les partenaires. S'agissant du site web lui-même, le plan de communication n'est pas poursuivi, les compétences inscrites ne sont pas recontactées et la boîte e-mail du programme n'est pas consultée.

Eléments du second rapport

Consacré à l'étude de la contribution des Marocains résidant à l'étranger au développement économique et social du Maroc, le second rapport, a permis notamment de confirmer quelques pistes d'action en centrant sur des domaines tels que le développement social, la protection de l'environnement, les ressources naturelles, la finance, les médias, les télécommunications, la micro-entreprise, la robotique... autant de secteurs qui exigent de nouveaux savoirs et de savoir-faire, non disponibles sur place. La réflexion a été centrée sur l'analyse des compétences expatriées nécessaires dans les domaines porteurs d'emploi dans le cadre d'emploi des projets gouvernementaux au Maroc qui couvrent aujourd'hui un ensemble de secteurs : tourisme (Plan Azur), agriculture et agro-industrie (Plan Vert), industries (Plan Emergences et Envol), infrastructures (TMSA et TZ), aménagement du territoire (Agence de la Vallée du Bouregreg), le Plan Offshoring, le Plan Automobile, Plan Aéronautique, Plan Electronique.

Pour tous ces secteurs, le rapport conçoit la compétence MRE comme une offre d'expertise et non pas un emploi définitif, dans la lignée de la démarche en termes de « migration circulaire », «migration pendulaire» ou l'option pour une migration qualifiée circulaire, qui privilégie

l'intervention à distance ou ponctuelle des compétences pour que celles-ci ne soient pas perdues pour les pays développés. Les compétences qui font défaut sont les suivantes : aménageurs, ingénieurs, informaticiens, techniciens du bâtiment, de l'automobile etc. et des plans relatifs aux territoires des Agences régionales (personnel médical, de formation etc....).

Cependant, était-il vraiment nécessaire de mener une étude par l'OIM pour « découvrir » ou « identifier » les principaux programmes et plans nationaux en cours au Maroc et déclarer que la diaspora serait un « atout » pour ces grands chantiers ? Déjà, le document de cadrage de la « Première rencontre internationale des compétences marocaines à l'étranger » tenue à Casablanca les 25 et 26 mai 2007, mettait en exergue le fait que :

« Le Maroc est engagé dans une politique de réforme et de mise à niveau touchant tous les secteurs. De nombreux chantiers et de grands projets sont lancés pour assurer le développement économique et social du pays. Pour accompagner la réussite de la mise en œuvre de ces réformes, le Maroc est appelé à mobiliser toutes ses compétences humaines et à disposer d'instruments en matière de recherche-développement, d'ingénierie et d'innovation. La mobilisation des compétences humaines résidant à l'extérieur et à l'intérieur du pays est une condition nécessaire pour renforcer les capacités du Maroc dans les domaines où il a des atouts et pour créer les conditions d'un renouveau susceptibles d'apporter des solutions à ses problèmes spécifiques et affronter les défis de la mondialisation »⁴⁴.

Au niveau institutionnel, le rapport met le doigt sur un constat déjà largement partagé, à savoir la nécessité d'une rationalisation du champs institutionnel chargé des MRE et d'une meilleure coordination avec les institutions publiques (et privées) en charge du développement.

Par ailleurs, le rapport centré sur la France, la Belgique et le Canada⁴⁵, ne permet pas d'opérer une avancée substantielle dans la connaissance factuelle des compétences marocaines résidant à l'étranger. Le nombre de migrants qualifiés marocains dans le monde n'est toujours pas bien connu, de même que les principaux domaines et profils de compétence (formation, expérience), alors que l'établissement d'une cartographie précise des MRE par pays concernés par l'étude et par domaines d'activités, faisait partie des termes de référence. La recherche en ce domaine reste encore un terrain en friche, nécessitant les moyens requis.

Sur ce plan, et tout en tenant compte des transformations qualitatives de la migration marocaine avec l'apparition d'élites diverses, en son sein, on ne sait sur quels paramètres et sources statistiques crédibles s'est basé le ministre chargé de la communauté marocaine à l'étranger, lorsqu'il a déclaré à l'ouverture du Forum «Careers in Morocco» tenu à Montréal le 26 septembre 2009 que :

« Désormais, les professions techniques, intellectuelles et managériales très qualifiées occupent 17% des actifs parmi les Marocains du monde, tandis que 54% s'activent dans des emplois intermédiaires dans des domaines tels que l'enseignement, la santé, la communication, la gestion et le commerce. Les postes sans ou à basse qualification, ne représentent plus que 28% de l'effectif »⁴⁶.

⁴⁴ Document de cadrage de l'atelier 1 : recherche et innovation.

⁴⁵ La forte présence des MRE dans ces pays (France: 1.131.000, Belgique : 285.000, Canada : 60.000) et les différentes étapes de l'évolution de l'immigration marocaine, ont motivé le choix de ces pays, les 2 premiers étant des pays traditionnels de l'immigration marocaine depuis les années 60 du siècle dernier et le Canada étant une nouvelle destination de l'émigration marocaine depuis les années 90. Cependant, les Pays- Bas, les USA et même l'Allemagne, méritaient de faire également objet de l'étude.

⁴⁶ Allocution du ministre Mohammed Ameer, reproduite dans le site du ministère chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger : www.marocainsdumonde.gov.ma. L'observatoire de la Fondation Hassan II pour les Marocains résidant à l'étranger et l'Observatoire des Migrations décidé depuis novembre 2003 au ministère marocain de l'Intérieur, ne fonctionnent pas dans la réalité des choses. Les mêmes chiffres ont été repris par le ministre Ameer dans l'entretien paru sous le titre « La rencontre de Fès, un levier pour le Maroc. L'université d'automne des compétences des MRE en Allemagne en session à Fès ». Publié dans *Le Matin du Sahara et du Maghreb*, 19 novembre 2009.

C'est sur la base des résultats de l'étude précitée que le ministère en charge des MRE a décidé d'expérimenter sa mise en œuvre en organisant, en partenariat avec le réseau DMK, la première université d'autonomie des compétences marocaines à l'étranger, consacrée à la mobilisation des compétences maroco-allemandes.

La 1^{ère} université d'autonomie des compétences marocaines à l'étranger : Rencontre maroco-allemande, 20-21 novembre 2009 à Fès

L'organisation de la rencontre et ses déterminants

Regroupant les 20 et 21 novembre 2009 quelques 300 participants, dont 150 compétences marocaines d'Allemagne, la première université d'automne des compétences marocaines à l'étranger a été organisée par le Ministère de la communauté marocaine à l'étranger et le Réseau des compétences marocaines en Allemagne. Celui-ci a été créé en mai 2007. Il est depuis le 7 mars 2009, association déclarée et reconnue d'utilité publique et compte 350 adhérents. Environ 30% sont actifs dans les domaines des technologies de l'information et de la communication, 13% dans l'automobile, 9% dans le domaine social et culturel, 5% dans les énergies renouvelables et l'environnement, 5% dans la recherche et l'enseignement. Géographiquement, 30% vivent en Bavière, 21% dans la Hesse, 18% en Rhénanie-du-Nord-Westphalie, 15% dans le Bade-Wurtemberg et 12% à Berlin. Le nombre de femmes est de 15% seulement⁴⁷.

Le but de cette première université était de tirer profit de l'expérience et du savoir de ces compétences marocaines installées en Allemagne dans des domaines très variés, dont certains ont fait l'objet d'ateliers de travail : technologies de l'information, l'aéronautique, l'automobile, les énergies renouvelables et l'environnement, la médecine et la santé, le développement social et économique durable.

Les objectifs assignés à cette rencontre visaient principalement à :

- mobiliser des compétences humaines résidant à l'étranger pour accompagner les réformes engagées par le Maroc
- créer des liens et des partenariats entre compétences humaines à l'intérieur et à l'extérieur du Maroc
- fournir l'expertise, conseil et assistance technique nécessaire aux secteurs et acteurs de développement du Maroc
- renforcer les tentatives de regroupement de projets similaires
- rechercher des possibilités de financement de projets en commun
- accompagner des projets potentiels d'investissement de compétences marocaines à l'étranger
- orienter les compétences marocaines à l'étranger souhaitant intégrer le marché de l'emploi au Maroc
- contribuer au renforcement de la coopération multilatérale entre le Maroc et les pays de résidence de ces compétences et des organisations internationales employant ces compétences
- favoriser le transfert de technologies et du savoir-faire et soutenir la recherche scientifique ;
- créer des synergies entre les compétences marocaines et les étudiants marocains à l'étranger.

⁴⁷ Voir Hachim Haddouti, président du DMK dans sa préface à l'Annuaire des compétences marocaines en Allemagne édité par le ministère de la communauté marocaine à l'étranger, l'OIM et DMK, fin novembre 2009.

Lecture de l'analyse officielle

Lors de la séance d'ouverture, le ministre chargé de la communauté marocaine à l'étranger a tout d'abord interpellé toutes les institutions concernées pour « développer des synergies tout azimuts, l'objectif à atteindre étant une plus grande cohérence globale des politiques et actions extérieures et ce, en toute compatibilité avec des principes de solidarité et d'intérêts partagés ».

La démarche quant à elle, doit reposer en substance sur la réunion de trois conditions nécessaires:

- le Maroc doit formuler clairement sa demande et identifier les compétences dont il a besoin par rapport aux politiques sectorielles menées (agriculture, tourisme, artisanat, industrie, etc.)
- l'organisation de l'offre ; on ne peut pas comme l'a martelé à plusieurs reprises le ministre chargé des MRE, espérer une mobilisation importante de la communauté, si cette dernière n'est pas organisée
- disposer des instruments et outils pour mettre en relation l'offre et la demande.

Le ministre Ameer a, par la suite, inscrit son analyse en reprenant à son compte l'approche développée dans le document de stratégie FINCOME-TOKTEN élaboré par le CNRST et validé le 20 avril 2004⁴⁸.

Pour le ministre de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, l'aspect positif de la mobilisation des compétences marocaines résidant à l'étranger pour le développement multidimensionnel du Maroc ne fait aucun doute, prenant comme exemple, l'action menée par le Centre national de la recherche scientifique et technique (CNRST).

Partant des divers plans sectoriels adoptée par le Maroc dans le cadre d'un environnement économique caractérisé par des « fondamentaux sains » et une « volonté d'intégration régionale », le ministre de l'Industrie et du Commerce, Ahmed Réda Chami, a lancé un appel aux compétences marocaines à l'étranger, les invitant à venir investir et à s'investir à plein temps au Maroc :

« Les compétences marocaines en Allemagne peuvent contribuer au développement actuel que connaît le Maroc en amenant les investissements étrangers, en repositionnant leurs activités au Maroc, en proposant de nouveaux services ou en créant des écoles spécialisées destinées à former des cadres hautement qualifiés (...)

Ne restez pas à cheval sur les deux pays. Venez donc au Maroc travailler à temps plein ! ».

C'est de cette manière, selon le ministre, que les compétences marocaines à l'étranger peuvent constituer cette :

« Deuxième main dont le Maroc a tant besoin pour construire son développement »⁴⁹.

Par contre, à la même séance d'ouverture, Abdallatif Maâzouz, ministre du commerce extérieur, a suivi une toute autre approche, invitant les compétences marocaines à l'étranger à demeurer sur place :

« Restez en Allemagne, chers émigrés, afin de jouer un grand rôle dans le marketing des produits marocains en Allemagne » !

Quant au ministre délégué chargé de la communauté marocaine à l'étranger, ces compétences doivent :

« Bénéficier de la citoyenneté pleine et entière (dans le pays d'accueil), tout en maintenant des relations étroites avec le Maroc ».

⁴⁸ Voir supra, paragraphe intitulé « l'empreinte du CNRST ».

⁴⁹ Cette image a beaucoup retenu l'attention des médias, au point qu'un organe officieux, « Le Matin du Sahara et du Maghreb » a titré son éditorial du 23 novembre 2009 en ces termes : « Compétences marocaines à l'étranger : l'autre main du Maroc ».

A travers les déclarations gouvernementales relevées précédemment, on constate ainsi qu'à un même moment, les principaux ministres marocains concernés par l'exode des compétences marocaines à l'étranger, ont des positions à géométrie variable, montrant non pas des nuances ou bien de simples tonalités différentes, mais l'absence d'une vision d'ensemble cohérente.

Quelques éléments concrets

La rencontre maroco-allemande a permis de relancer le projet FINCOME qui verra en 2010 des rencontres similaires, en particulier en France et au Canada. Dans cet esprit et au-delà de l'édition d'un annuaire des compétences marocaines en Allemagne comprenant près de 150 « cerveaux » architectes, ingénieurs, avocats, professeurs, physiciens, cardiologues, informaticiens, linguistes, pharmacologues, biologistes..., il y eut la mise en débat de 30 projets soumis par le réseau DMK, dont 17 ont fait l'objet d'un appel à partenariat, lors des travaux.

Plus concret encore, est la signature de 7 conventions de partenariats opérationnels entre le réseau DMK et les acteurs marocains couvrant les domaines que voici :

1. IT- Caravane : Caravane de sensibilisation des élèves marocains dans le domaine des technologies de l'informatique et de la communication. Développement de la culture scientifique pour augmenter le nombre d'étudiants dans les branches scientifiques et techniques et le nombre d'ingénieurs formés (convention entre l'Université Al Akhawayn à Ifrane, CNRST et l'Association DMK).
2. Transfert du savoir faire et du Know-how : coopération en biologie dans le domaine de la formation et de la recherche entre les universités marocaines et allemandes (convention entre la Faculté de Médecine de Marrakech et la Faculté de Médecine de Gottingen).
3. Mobilisation des compétences marocaines en Allemagne. Echange des jeunes, dialogue des cultures, promotion de l'intégration et valorisation de l'image des Marocains résidant en Allemagne (convention entre le Ministère en Charge de la Communauté Marocaine Résidant à l'Etranger et l'Association DMK)
4. Coopération en médecine entre clinique universitaire à Rabat et clinique universitaire à Flensburg : projets de coopération en cardiologie. Echange d'expériences : stages d'expertise, formation en techniques récents, congrès internationaux, études scientifiques, stages en Allemagne (convention entre le Centre Hospitalier Universitaire de Rabat et Clinique universitaire de Flensburg).
5. Equipement Hôpital Figuig (laboratoire, formation à l'utilisation des disposition (médicaux). Promotion de l'exportation des dattes. Programmes d'appui aux enfants et aux femmes (emploi) (convention entre la Municipalité de Figuig, Coopératives agricoles, Association Femme et Enfant et Hôpital Figuig et l'Association DMK).
6. Centre de Dialyse à Figuig (Formation) (Convention entre l'Association du Secours d'Hémodialyse à Bouarfa, Hôpital Hassan II- Bouarfa et l'Association DMK, Clinique universitaire de Flensburg).
7. Convention de partenariat pour la mise du projet de transport universitaire pour les étudiants de Zaio et environs reliant Zaio à l'université Selouan - Province de Nador (convention entre l'Association de soutien et la promotion de la scolarité (Asps) de Zaio et l'Association DMK).

A travers les projets présentés et les conventions conclues, l'idée force qui se dégage de cette université d'automne, à travers les conclusions de la rencontre élaborées par le ministère de la Communauté, a été de montrer que l'apport des compétences marocaines à l'étranger au développement économique et social du Maroc et au rapprochement de leur pays d'accueil avec leur pays d'origine, constitue non seulement une potentialité, mais une réalité concrète. Dans cet esprit, l'intérêt de cette démarche est son inscription dans un cadre de coopération tripartite qui a impliqué au même moment le gouvernement marocain (à travers l'Ambassade du Maroc à Berlin et le ministère

chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger), un réseau de compétences structuré et installé en Allemagne (DMK) et le gouvernement allemand ainsi que les acteurs de la coopération internationale dans ce pays (notamment GDZ)⁵⁰.

Cette démarche pourrait servir d'exemple pour d'autres initiatives en direction des compétences marocaines existant dans d'autres pays d'immigration.

Notons cependant que la confection d'un annuaire des compétences installées à l'étranger, la mise en place d'un réseau connectant ces compétences, l'encouragement à la création de structures organisationnelles spécifiques aux émigrés hautement qualifiés et l'implication de la coopération internationale, ont constitué des leitmotiv dans les diverses recommandations formulées ici et là depuis bien longtemps. Le mérite de la rencontre de Fès est moins d'avoir conçu de nouveaux instruments, d'innover dans la démarche, que de passer à l'acte en concrétisant de vieilles propositions.

5. Quelques enseignements à tirer de l'expérience marocaine

Neuf points principaux seront développés :

5.1 On parle d'« exode massif » des cerveaux marocains. Cependant ce fait, qui est bien entendu réel et qui revêt pour le Maroc une importance cruciale - compte tenu du fait que l'économie du savoir et de la connaissance est interprétée de nos jours comme l'un des principaux moteurs du développement - n'a jamais été quantifié rigoureusement et avec méthode. Restant fort peu exploré, on raisonne beaucoup plus avec des impressions et des évidences, sans que la réalité statistique ne soit faite. Par conséquent, la première lacune qu'il s'agit de combler, c'est cette connaissance quantitative et qualitative approfondie de la diaspora marocaine, y compris au féminin, pour fonder une politique pertinente de mobilisation de ces compétences au profit du développement économique, social, culturel, politique et démocratique du pays d'origine. Au même moment, la discipline sociopolitique, absente pratiquement du débat au Maroc sur ce terrain, devrait s'investir dans l'analyse de la migration hautement qualifiée. Dès lors, l'évaluation de ces mouvements migratoires qualifiés à travers des enquêtes ciblées et leur recensement par pays et profil est un élément essentiel des termes du débat et constitue un préalable à toute politique publique liée au traitement de cette question.

Il y a lieu à ce niveau de procéder à une décomposition et distinction profils de compétences (médecins, ingénieurs, enseignants-chercheurs, infirmières...), chacune de ces catégories ayant des caractéristiques propres et évoluant dans le cadre d'un environnement spécifique, ici et là-bas.

5.2 Certains segments de la société civile marocaine à l'étranger ont interpellé les pouvoirs publics marocains, afin que ces derniers réclament dans le cadre du dialogue politique et migratoire avec les pays d'immigration, une compensation pour la perte subie par le Maroc de ses compétences qui ont été formées à ses frais, constituant une aide inversée aux pays d'immigration ou une véritable dette à l'envers ou un "transfert inverse de technologie", selon une expression de la CNUCED, mise au point en avant en 1974 dans une de ses résolutions. Il en est ainsi de « l'Appel de Casablanca » lancé le 8 août 2009 par l'ONG Al Wasl regroupant des cadres de l'Union socialiste des forces populaires en France et en Europe :

« Le flux migratoire engendre un préjudice substantiel pour le Maroc par la perte de ses travailleurs qualifiés, des cadres et de hautes compétences. Des mécanismes de compensation et de coopération doivent être instaurés particulièrement dans le domaine de la formation et de l'éducation ». ⁵¹

⁵⁰ Mandatée par le ministère fédéral allemand de la coopération internationale, GDZ a notamment mené une étude intitulée "la diaspora marocaine en Allemagne. Sa contribution au développement du Maroc", 2006, 31 pages.

⁵¹ Déclaration de Casablanca « Citoyens d'abord », issue du séminaire « Migrations marocaines, enjeux et perspectives » organisé à Casablanca à l'initiative de l'association Al Wasl (France) en partenariat avec Chouala, le 8 août 2009. Publiée dans les documents sociopolitiques sur le Maroc dans la base de données du CARIM.

La remarque d'Al Wasl nous paraît très pertinente, même si pour certains, le mécanisme de compensation est difficile à mettre en œuvre techniquement. Cependant, l'idée même de la compensation, avancée par l'économiste Baghawat dans les années 70 du siècle dernier a été défendue par un membre du gouvernement marocain, en l'occurrence Nouzha Skalli, ministre du Développement social, de la famille et de la solidarité, lors de son intervention le 8 juillet 2009 dans le cadre d'une réunion de l'ECOSOC à Genève,⁵² mais sans proposer de modalités pratiques.

Par ailleurs, les relations migratoires entre le Sud et le Nord ont besoin d'être revues en remettant en cause la notion d'immigration choisie. Comme le précise la Déclaration des Plateformes nationales d'ONG sur la migration et le développement, publiée en marge de « l'Atelier régional sur la Migration et le développement en Afrique » (Dakar, 17-19 mars 2008) :

« La maîtrise des flux passe également par une politique équitable de partenariat et de coopération avec les pays de départ des migrants : l'immigration dite « choisie » est une façon irresponsable d'organiser la « fuite des cerveaux », hors des pays d'émigration. Une telle politique aboutit d'ailleurs au résultat inverse recherché, car en privant les pays d'émigration de leurs élites, on prive ces pays de la possibilité de créer sur place les emplois qui limiteraient les flux migratoires »⁵³.

Sur ce point, nous constatons certes, qu'en tant que secrétaire d'Etat auprès du ministre des Affaires étrangères et de la coopération, Latifa Akharbach avait, à la mi-janvier 2010, lors d'une conférence sur le thème de l'agenda social dans les relations euro méditerranéennes, « *mis en garde contre les conséquences de la fuite des cerveaux du Sud vers le Nord* »⁵⁴, mais nos développements ont montré que sur cette question cruciale, le gouvernement marocain n'a pas une position cohérente et claire. De même, ce problème n'est pas encore traité conjointement au niveau du partenariat UE-Maroc.

5.3 Avant de parler de stratégies et de programmes visant à inverser la fuite des cerveaux et d'afficher la volonté de la nécessaire mobilisation des compétences marocaines à l'étranger au profit du développement multidimensionnel du Maroc, on doit d'abord ne pas oublier la recherche de la limitation de cette fuite à partir du Maroc et ce, en retenant les professionnels qualifiés dans le pays, en améliorant notamment le cadre et les conditions de travail pour les motiver à rester⁵⁵. En d'autres termes, il ne s'agit pas seulement d'attirer vers soi les compétences émigrées, mais également d'éviter les départs de celles formés au Maroc.

Prié en été 2008 de donner son point de vue sur la manière d'arrêter cette hémorragie des compétences, le ministre chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger a ainsi répondu :

« L'exode des cerveaux est une réalité et touche de nombreux pays. On ne peut pas arrêter ce phénomène sauf par des politiques autoritaires. Il faut réfléchir à la manière de la rendre profitable aux deux parties. Le Maroc défend une approche globale qui associe à la fois l'aspect de sécurité, de mobilité, d'intégration dans les populations d'accueil. Sans doute, faudrait-il approfondir

⁵² Selon le témoignage direct de la ministre, lors des débats, de nombreux représentants des pays africains, avaient appuyé cette proposition de compensation.

⁵³ Déclaration des Plateformes nationales d'ONG sur la migration et le développement. Atelier régional sur la migration et le développement en Afrique, Dahir 17-19 mars 2008.

⁵⁴ Voir « Mme Akharbach: le succès de l'UPM dépend de la prise en compte de la dimension humaine ». Dépêche MAP, Rabat ; 14 janvier 2010.

⁵⁵ Le 7 janvier 2010, l'Union nationale des ingénieurs marocains organisait un sit-in à Rabat pour rappeler au gouvernement la revendication des ingénieurs portant essentiellement sur l'amélioration de leur situation matérielle et professionnelle qui ne cesse de se dégrader, la démocratisation de la désignation aux postes de responsabilité par le biais du mérite, l'amélioration des conditions du collectif à travers les mutuelles et les œuvres sociales et la révision du système des retraites. Une grève des ingénieurs à l'échelle nationale (secteur public et privé) a été programmée pour le 11 février 2010. Voir notamment l'hebdomadaire *Le Reporter*, Casablanca, n°537, 14 Janvier 2010.

davantage certains aspects de la politique de co-développement qui devrait être plus équilibrée et profitable à tous »⁵⁶.

Par ailleurs, passant sous silence les contraintes économiques et sociales ainsi que les entraves à la recherche qui obligent souvent les compétences marocaines à émigrer, le président du Conseil de la communauté marocaine à l'étranger considère ces départs comme une opportunité, l'exercice d'une liberté de choix, l'expression de la recherche d'une promotion individuelle et d'une quête d'amélioration personnelle des conditions de vie des compétences qui, somme toute, leur est bénéfique à titre personnel et plus tard au pays d'origine en cas de retour :

« A mon avis, il ne faut plus considérer le départ de nos compétences à l'étranger comme une malédiction. Ces « cerveaux » immigreront dans le cadre d'un projet de vie. Ils partent acquérir de nouvelles expériences humaines, tout en élargissant le champ de leurs compétences et leur savoir faire. Ceci dit, avec la mondialisation et le développement des moyens de communication, la mobilisation de ces cerveaux au profit du pays se fait aujourd'hui à partir de leur pays d'accueil. En même temps, lorsqu'il y a un retour définitif, nous devons nous mobiliser pour faciliter leur réintégration et leurs apporter le soutien et les conseils nécessaires »⁵⁷.

Dans une autre interview, le président du CCME est allé encore plus loin, estimant que le Maroc devrait se positionner favorablement dans la guerre des placements à l'échelle internationale de ses propres cadres :

"Il ne faut pas considérer le départ de ces Marocains d'ailleurs, y compris pour des raisons professionnelles, comme une malédiction. C'est aussi l'occasion d'acquérir des expériences professionnelles, de découvrir de nouveaux horizons sur le plan économique. Il y a une véritable compétition internationale pour attirer les compétences de haut niveau. C'est une guerre internationale. Donc, il faut que nous menions cette guerre et il faut à mon avis, ne pas réfléchir en termes de retour définitif"⁵⁸.

On modifie ainsi la terminologie. Au lieu de parler d'exode ou de fuite des cerveaux, on préfère lui substituer la notion de mobilité internationale afin de conférer à ce phénomène une implication moins dramatique.

En fin de compte, le départ du potentiel hautement qualifié vers les pays développés ou évasion de l'intelligence, constitue des compétences perdues, un gaspillage de ressources humaines, un "gâchis" pour les pays d'origine, selon la formule employée par S.M la Roi Mohammed VI, à propos de l'exode des compétences africaines :

"A défaut de mettre en place des mécanismes particulièrement attentifs aux besoins des jeunes répondant à leurs aspirations, l'Afrique continuera d'assister impuissante, au gâchis de la fuite des cerveaux"⁵⁹.

5.4 Prendre en considération l'existence d'un potentiel de plus en plus large et diversifié de talents et de cadres hautement qualifiés dans les pays d'accueil (y compris au féminin), ne doit pas faire passer sous silence le maintien, particulièrement mais non exclusivement dans les nouveaux pays d'immigration (tels l'Espagne et l'Italie) ainsi que dans les pays arabes et les pays subsahariens, de larges franges de la communauté marocaine en situation de précarité et d'absence de formation. En effet, la composition de l'immigration marocaine dans les nouveaux pays de destination tels que

⁵⁶ Entretien de Mohammed Ameer, ministre chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger ; publié dans "le Matin du Sahara", 27 août 2008.

⁵⁷ Driss El Yazami, président du CCME « Nous comptons devenir un réseau des réseaux ». Interview accordée au journal *Les Echos Quotidiens*, Casablanca, 1^{er} décembre 2009.

⁵⁸ Driss El Yazami "Le départ des Marocains vers d'autres lieux n'est pas une malédiction" Interview à Radio Al Manar, reproduite dans www.dounia-news.com ; revue de presse hebdomadaire n°102, semaine du 11 au 17 janvier 2010.

⁵⁹ Discours de S.M le Roi Mohammed VI au 23^{ème} Sommet des chefs d'Etat d'Afrique et de France, Bamako, 3 décembre 2005.

l'Espagne et l'Italie, rappelle la première génération de travailleurs non qualifiés qui s'étaient installés particulièrement en France, Allemagne, Belgique et aux Pays-Bas.

Voilà pourquoi, et du fait que de large franges de cette communauté n'ont pas la nationalité du pays d'accueil, une politique de protection et d'élargissement des droits de ces catégories par les pouvoirs publics marocains, en relation avec les autorités des pays de séjour, reste un impératif, par le biais notamment de la dynamisation de la diplomatie sociale : protection et élargissement des droits économiques, sociaux, culturels, mise à niveau des accords de sécurité sociale et bien d'autres conventions internationales concernant le domaine des migrations.

Encore faut-il que les pays d'immigration acceptent réellement ce dialogue concret et ne le soumettent pas, comme le fait l'Union européenne, à une sorte de chantage. Ainsi, lors de la reconnaissance le 13 octobre 2008 du statut avancé au Maroc par l'UE, la conditionnalité suivante apparaît dans le point consacré à la coopération dans la mise en œuvre de l'approche globale dans le domaine des migrations et figurant dans le Document conjoint UE Maroc sur le renforcement des relations bilatérales/statut avancé :

"Le groupe de travail reconnaît l'importance de la coopération dans ce domaine. L'UE est prête à développer sa coopération avec le Maroc dans ce domaine dès que les négociations entre la Communauté européenne et le Maroc relative à l'accord de réadmission auront été achevées avec succès".

5.5 Comme l'ont montré les développements antérieurs, une des grandes faiblesses de l'expérience du TOKTEN et du FINCOME est due à l'absence de suivi et de continuité, à la multiplicité des intervenants et aux rivalités institutionnelles, la gestion étant à courte vue, sans mise en perspective et sans cohérence, préférant le "picorage" et les effets d'annonce ponctuelle. Voilà pourquoi, une stratégie de mobilisation des compétences marocaines à l'étranger, ne peut aboutir que moyennant trois impératifs majeurs :

- la question de la gestion de la migration des compétences marocaines reste encore au stade des actions pilotes qui se répètent (avec souvent un étalement démesuré dans le temps) et de la phase d'expérimentation. Il est temps de passer à la continuité du travail, à la pérennisation des structures et à un effort de capitalisation des expériences passées. Il y a en effet une succession de dispositifs sans aucun effort de capitalisation ; or si on ne suit pas cette démarche et qu'on passe à un autre dispositif sans procéder à une pause- réflexion, on ne peut faire que de l'activisme
- rationaliser le paysage institutionnel en repensant le rôle et les missions des différentes structures en charge du secteur des MRE et assurer une coordination étroite en la matière entre tous ces intervenants, en particulier le ministère de la communauté marocaine à l'étranger, la Fondation Hassan II pour les Marocains résidant à l'étranger, le ministère des Affaires étrangères (Direction des affaires consulaires et sociales), le ministère de l'Intérieur, le Conseil de la communauté marocaine à l'étranger et entre tous les intervenants concernés par les transferts de savoir et savoir-faire comme le ministère de l'enseignement supérieur, le Centre national de la recherche scientifique et technique, l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences . Face à cette réalité dispersée, il s'agit de mettre fin à l'éclatement des acteurs en assurant l'articulation et le couplage entre tous ces instruments et instances
- réaliser une coordination rigoureuse entre les précédentes institutions opérant dans le périmètre de la diaspora et l'ensemble des acteurs publics et parapublics (voir même privés) concernés par la problématique du développement économique et social du Maroc à travers leurs plans de développement stratégiques sectoriels et/ou instruments d'intervention territoriaux (centres régionaux d'investissement, agences régionales de développement économique et social...). Ceci ramène à la nécessité d'avoir une politique globale, cohérente et intégrée en matière de communauté marocaine à l'étranger et insérée dans la durée, sans remise en cause du département ministériel la concernant, comme ce fut le cas lors de sa non existence durant le gouvernement de l'alternance consensuelle, dirigé par le socialiste

Abderrahmane Youssoufi (1998-2002). Le second impératif, étroitement lié à ce qui précède, est d'avoir une stratégie de développement à l'échelle nationale répondant aux mêmes critères de cohérence, avec une orchestration de l'ensemble dans le cadre d'une véritable planification à l'échelle nationale, surtout après le retour à l'échelle internationale de la prééminence de l'intervention de l'Etat, suite à la crise mondiale. Cette démarche suppose notamment une institutionnalisation des formes d'implication et de participation des compétences expatriées dans le développement du Maroc. En d'autres termes, rien de valable ne peut se faire sans la convergence et sans la synergie.

Or, des impératifs qui précèdent, on est encore bien loin de la feuille de route royale tracée au gouvernement le 6 novembre 2007, l'invitant à la nécessité de l'adoption d'une réforme profonde, consistant en :

« Une réflexion renouvelée et rationnelle et une révision de la politique migratoire, à travers l'adoption d'une politique globale mettant fin au chevauchement des rôles et à la multiplicité des intervenants. Il s'agit d'une stratégie cohérente en vertu de laquelle chaque autorité publique, institution ou instance agit dans un esprit de complémentarité et d'harmonie pour s'acquitter des missions qui lui incombent pour assurer la bonne gestion de toutes les questions de la migration »⁶⁰.

5.6 En matière de mobilisation des compétences marocaines à l'étranger, il ne suffit pas de déclarer officiellement que l'Université d'autonomie de Fès (20 et 21 novembre 2009) a acté la relance de la stratégie du ministère de la communauté marocaine à l'étranger. Encore faut-il, à très brève échéance, décliner concrètement cette démarche en méthode de travail, en moyens humains et financiers, ainsi qu'en outils d'information et de communication pour palier à toutes les insuffisances et entraves relevées précédemment. Les mesures et actions inscrites dans le cadre du budget sectoriel du ministère chargé des MRE au titre de l'année 2010⁶¹, ne semblent pas aller au-delà de ce qui avait déjà été annoncé auparavant, dans le cadre du « Plan d'action national préliminaire pour la promotion de la situation des citoyens marocains à l'étranger, 2008-2012 »⁶², mais sans concrétisation avancée en matière d'institutionnalisation et d'organisation opérationnelle du projet FINCOME.

5.7 Le problème réside aussi bien dans le départ vers l'étranger des personnes hautement qualifiées, que du non retour au pays des compétences marocaines résidant à l'étranger. Dans cet esprit, le retour définitif au Maroc de ces compétences expatriées devrait à notre sens, être entièrement et explicitement reconnu et pris en charge par le ministère chargé des MRE qui, de plus en plus et sous l'influence d'analyses dominantes, ne conçoit le retour que de manière momentanée ou sous forme d'intervention à distance. En effet, dans certains discours des responsables du ministère chargé des MRE, on sent 'une nette forme d'allergie' au retour définitif et à la réinsertion. Dans l'étude de l'OIM avaluée et publiée par ce ministère, il est dit en effet :

« Les relations avec les pays d'accueil devraient prendre un tour nouveau. La politique de mobilisation des compétences ne devrait pas être perçue dans un sens conflictuel. La finalité et les moyens de cette politique doivent être clairement et concrètement présentés aux migrants qualifiés. Sur le point précis de la compétence MRE au service des chantiers du pays, elle doit être conçue comme une offre d'expertise et non de retour »⁶³.

⁶⁰ Discours à la nation de S.M le Roi Mohammed VI le 6 novembre 2007, à l'occasion de la célébration du 32^{ème} anniversaire du lancement de la Marche Verte.

⁶¹ Voir les documents présentés à la Chambre des Représentants, puis à la Chambre des Conseillers en novembre et décembre 2009, dans le cadre de la discussion du projet de budget pour 2010 du ministère chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger.

⁶² Voir Abdelkrim Belguendouz «Le nouveau ministère chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger : quelle stratégie ?». Rapport de recherche publié en 2009 sur le site du CARIM.

⁶³ Dans la note de synthèse élaborée conjointement par le Ministère et l'OIM et distribuée à la Rencontre de Fès fin novembre 2009, une phrase a été modifiée. Au lieu d'avoir « la politique de mobilisation des compétences ne devrait pas

Une façon d'interpréter ce discours est que l'appartenance de ces compétences (également) au Maroc est déjà tranchée en faveur des pays d'accueil, en concevant l'approche dans le cadre de la migration circulaire pour que le retour soit fait vers les pays développés, afin que ces derniers ne perdent pas ces compétences.

Sans céder à la tentation consistant à ne trouver la solution que dans la mise en place de nouvelles institutions, ce retour définitif doit être soutenu en premier lieu par la création d'une structure autonome dédiée au retour des compétences, en développant de nouveaux créneaux consacrés à l'e-recrutement des CMRE et en répondant à un besoin d'information important, crédible, disponible sur l'actualité au Maroc, en particulier au plan économique et en matière de marché du travail pour qu'il y ait une réelle visibilité. Ce retour définitif doit être soutenu en second lieu par des mesures tendant à faciliter l'intégration dans le pays d'origine de ces compétences qui connaissent beaucoup de difficultés d'adaptation⁶⁴ :

Parmi les autres freins rencontrés, on note la corruption, le manque de transparence, de méritocratie, d'attractivité et de sérieux du milieu professionnel jugé peu épanouissant, caractérisé par « l'arbitraire » et le manque de professionnalisme.

C'est ce qui ressort notamment de la grande enquête sur le thème du retour au Maroc menée en 2006 par l'Association Maroc-Entrepreneurs auprès de 1823 de ses membres en France. A côté du désir-Maroc et de la véritable volonté de contribuer à son développement exprimés par 85% de l'échantillon, les obstacles invoqués pour le retour au Maroc sont en effet nombreux.

Selon la même enquête, les entreprises quant à elles, reprochent aux compétences retournées leur manque de connaissance du marché mais surtout leurs exigences salariales en décalage par rapport au réel, les compétences expatriées espérant trouver au Maroc des conditions de travail proches de ce qu'elles ont connu à l'étranger, notamment une culture d'entreprise à l'occidentale et des salaires relativement attractifs⁶⁵.

Ces difficultés de réinsertion au Maroc seraient telles que le pionnier de l'analyse critique au Maroc de l'exode des compétences, Mehdi Elmandjra, s'est finalement « résigné » à ne plus inciter les jeunes cadres formés à l'étranger, à rentrer au pays :

« Ayant suivi le problème de l'exode des compétences depuis trente ans, j'ai finalement changé d'attitude à l'égard des universitaires et chercheurs marocains à l'étranger depuis une dizaine d'années, compte tenu de mes fréquents contacts et d'un échange de plus de mille messages électroniques sur cette question. Aujourd'hui, je leur dis : « votre pays est là où vous vous épanouissez et où l'on encourage la recherche scientifique ». J'ai vu ce qu'il advenait de la majorité de ceux qui étaient retournés et comme ils y sont, d'après leur correspondance, au point où beaucoup d'entre eux, ont replié bagage »⁶⁶.

5.8 Concernant les associations proprement dites de migrants qualifiés, on peut les répertorier entre quatre rubriques. La première catégorie qui est le prolongement du regroupement étudiant, a son

(Contd.) _____

être perçue dans un angle conflictuel », la fin de la phrase a été remplacée par « perçue dans le cadre d'une concurrence ».

⁶⁴ Des témoignages sur ces difficultés d'adaptation ont été reproduits notamment par Saïda Dahbi « la diaspora et le retour au bercail », journal *les Echos Quotidiens*, Casablanca, 1^{er} décembre 2009 ; Meyssoune Belmaâza « On ferme les portes au nez des MRE. Guichets iniques » journal *Al Bayane*, Casablanca, 1^{er} décembre 2009.

⁶⁵ Voir également, Hajar Dehhaim « les cerveaux marocains tentés par le retour », journal *Aujourd'hui le Maroc*, 17 octobre 2006.

⁶⁶ Voir « La jeunesse marocaine et les défis de l'exode des compétences ». Conférence donnée par Mehdi Elmandjra à l'initiative de l'Association marocaine des grandes écoles (AMGE), Paris, 30 septembre 2005. Ce jugement très sévère était accompagné d'une autre remarque très excessive pour le Maroc du nouveau règne : « je crois que le sous-développement peut se définir aujourd'hui comme une situation où l'on combat les compétences nationales et innovatrices et où l'on encourage la somnolence professionnelle et la médiocrité docile qui facilitent la corruption, l'abus des droits humains et la servilité aux Grandes Puissances ».

origine dans la formation, en particulier celle à dominante scientifique. La seconde catégorie avec une orientation scientifique marquée, regroupe les compétences marocaines à l'étranger selon leur profession. La troisième catégorie regroupe des associations d'entrepreneurs dont les membres font partie des tissus productifs des pays d'immigration. Il en est ainsi de « Maroc Entrepreneurs », association loi 1901 regroupant fin 2006 quelques 6393 membres et gérée par une équipe de jeunes diplômés marocains des Grandes écoles et universités françaises. Sa mission est de sensibiliser les compétences marocaines à l'étranger à l'évolution du pays et de les mobiliser en faveur de son développement économique, notamment à travers la création d'entreprise. La quatrième catégorie renvoie aux associations "co-développementalistes" ayant un potentiel réel de savoir-faire, de solidarité, de disponibilité et ayant des liens forts avec les régions d'origine au Maroc : appui à l'enfance, à l'éducation (écoles, bibliothèques), à la santé avec des dispensaires et l'assainissement, au développement durable ou à la protection de l'environnement, avec des pratiques très importantes telles que les transferts de nouvelles idées et connaissances en matière de coopération au développement et de solidarité internationale, de méthodologie innovante, de nouveaux concepts du développement de la coopération et de l'action sociale, de know how ainsi que des transferts dits « sociaux » (transfert de comportement, de modèles normatifs, de statut, etc...).

Toute la question consiste en ce que le gouvernement établisse un partenariat de proximité avec ce tissu associatif. En effet, les transferts de compétence, de savoir-faire et d'expertise peuvent devenir plus efficaces si l'on implique systématiquement les ONGs concernées de la diaspora dans le cadre de liens étroits avec les institutions marocaines en charge des politiques migratoires et des politiques de développement, ainsi que des collectivités locales.

Certes, à l'occasion de la Journée nationale de la communauté marocaine résidant à l'étranger (10 août 2009), le ministère chargé des MRE a organisé à Rabat, une rencontre intitulée « Premier Forum international des associations de Marocains résidant à l'étranger ». Un des objectifs prioritaires était de mettre l'accent sur la contribution agissante de ces associations dans la mobilisation, au profit du développement local au Maroc, des ressources et compétences marocaines issues de l'immigration. Mais au-delà des contacts utiles qui ont eu lieu, l'élaboration d'un plan d'action rigoureux et le suivi d'une méthodologie pertinente en la matière, restent à entreprendre. D'autant plus que le rapport de diagnostic de l'étude « Initiatives des MRE et co-développement au Maroc », élaborée en partenariat avec l'Agence espagnole de coopération internationale, a montré que cette étude était encore très incomplète, nécessitant un approfondissement sérieux, intégrant et valorisant les compétences et les expertises de ces associations de solidarité et de développement.

De même, une articulation et coordination étroite entre le ministère marocain et certaines initiatives de coopération internationale au Maroc, devraient avoir lieu pour plus de cohérence. C'est ainsi que le 8 décembre 2009, a été lancée à Casablanca, l'Initiative conjointe UE-ONU sur la migration et le développement (ICMD), concrétisée par l'Union européenne et le système des Nations Unies au Maroc, mais sans associer les départements marocains concernés. Selon Johannes Van Der Klaauw, président du Groupe thématique migration du système des Nations Unies au Maroc :

« La diaspora marocaine reste pour le Maroc une communauté très importante car elle soutient le développement local notamment par le biais de transfert de fond des émigrés marocains. Les liens des communautés des Marocains résidant à l'étranger avec leurs communautés d'origine au Maroc, ne sont pas seulement caractérisés par le transfert des remises, mais aussi par l'utilisation des compétences pour le développement de leurs communautés locales. Ce transfert des compétences de la diaspora aide à réduire le départ irrégulier, et aussi à empêcher la fuite des cerveaux »⁶⁷.

⁶⁷ Johannes Van Der Klaauw, Groupe Thématique Migration, système des Nations Unies au Maroc. Conférence de presse concernant le lancement de l'Initiative conjointe UE-ONU sur la migration et le développement (ICMD), Casablanca, 18 décembre 2009.

Ainsi, l'ICMD est destinée à appuyer les organisations de la société civile dans le domaine de la migration et le développement. Le Maroc est l'un des 16 pays destinataires de cette initiative pour le plus grand nombre de projets sélectionnés par pays : 7 projets pour le Maroc sur un total de 55 projets alloués à 16 pays. Une enveloppe de 1,3 millions d'euros (14,8 milliards de DH) est consacrée aux projets pour le Maroc. Parmi ces derniers, on retiendra : « Associations migrantes, associations villageoises : une mise en réseau pour un développement local et solidaire au Maroc »⁶⁸, « mutualiser les compétences des migrants pour un développement économique et solidaire »⁶⁹.

5.9- Dans le Rapport du cinquantenaire de l'indépendance du Maroc, au chapitre consacré aux atouts et aux nœuds du futur, il est assigné à la communauté marocaine à l'étranger plusieurs fonctions ou missions pour l'avenir :

"La contribution des "Marocains du monde" a connu un renouveau depuis le milieu des années 90, se rapprochant des modes de fonctionnement des "réseaux diasporiques". Si la contribution de cette diaspora à l'économie nationale est depuis longtemps avérée, le Maroc doit également avoir pour ambition de bénéficier de toutes ses composantes en termes de rayonnement extérieur, de lobbying économique et financier, de transfert de savoir-faire et de technologie et d'enrichissement culturel"⁷⁰.

Si l'on prend en considération ce rôle stratégique assigné à la communauté marocaine à l'étranger à l'horizon 2025, ceci veut dire que le transfert de savoir et de savoir-faire des compétences marocaines à l'étranger ainsi que leur apport en termes financiers ou techniques, ne peuvent constituer les seuls types de liens avec le Maroc, même s'il sont très forts. A titre d'exemple, pour l'année 2007, les transferts de fonds de la communauté marocaine à l'étranger, représentaient 8,9% du PIB ; 145% des investissements directs étrangers ; 734% de l'aide publique au développement reçue par le Maroc. Pour l'ensemble des banques, ces transferts ont représenté 22,3% des dépôts en 2006 et 25,29% en 2007 ; 17,90% des ressources et 22,40% des dépôts non rémunérés. Mais, l'implication pleine et entière des citoyens marocains à l'étranger dans le processus de démocratisation interne du Maroc reste à l'ordre du jour et tout investissement de la diaspora, s'il ne se fait pas également au niveau politique au Maroc, ne pourra réussir. Ce n'est pas un hasard si le dépôt, le 6 septembre 2002, d'une requête en assignation du Premier ministre marocain auprès de la Chambre administrative de la Cour suprême de Rabat, était le fait notamment d'un certain nombre de compétences regroupées au sein du Conseil de l'Union des Associations des Professions Libérales des Marocains en France, regroupant à l'époque 22 associations. Ce recours était fait en vue de déclarer obligatoire la réouverture dans les consulats des listes électorales pour les Marocains résidant à l'étranger, afin que ces derniers puissent exercer leur droit de vote et d'éligibilité à la Chambre des Représentants, à partir de circonscriptions électorales législatives de l'étranger⁷¹.

Début 2010, cette revendication reste présente par le biais notamment de la constitution du Mouvement « Daba 2012 Pour Tous : campagne des Marocains du monde pour une citoyenneté effective au Maroc »⁷², en référence aux échéances législatives de 2012 qui doivent être préparées maintenant. A ce mouvement se sont joints plus de 450 associations et des centaines de personnalités, cadres, compétences et acteurs de la communauté marocaine à l'étranger ainsi que de l'intérieur du Maroc. Trois axes ont été à l'origine de la création de ce mouvement, à savoir :

⁶⁸ Les partenaires sont : Association IDD (Immigration, développement et démocratie) (France) et FMAS (Forum Alternatives Maroc), IFAD Institut de formation des agents de développement (Maroc), Association Touya pour l'initiative féminine (Maroc).

⁶⁹ Association Nouas (France) et AIDES (Maroc).

⁷⁰ Synthèse par le Comité directeur du Cinquantenaire "50 ans de développement humain au Maroc et perspectives 2025", janvier 2006.

⁷¹ Sur le recours lui-même et les deux arrêts de la Chambre administrative de la Cour suprême, voir Abdelkrim Belguendouz : " MRE: quelle marocanité ? " Imprimerie Béni Snassen, Salé, Juillet 2004, 255p.

⁷² Voir <http://www.daba2012.com>.

- mettre en œuvre les modalités de la participation effective des Marocains de l'étranger aux prochaines élections législatives de 2012.
- démocratiser la participation des Marocains de l'étranger au Conseil de la communauté marocaine à l'étranger (CCME) et élargir les prérogatives de ce dernier
- mettre en œuvre les modalités de la représentation démocratique des Marocains de l'étranger dans toutes les autres institutions nationales⁷³.

Cette thématique a donné lieu à l'organisation par « Daba 2012 pour tous », d'un colloque à Casablanca du 11 au 12 décembre 2009, avec pour titre : «La citoyenneté et la participation politique au Maroc des citoyens marocains de l'étranger». Un des principaux résultats est l'interpellation du gouvernement et des groupes parlementaires des deux chambres pour l'activation de la réforme électorale en prévision des législatives de 2012 et l'activation des mesures à prendre au niveau logistique, matériel et organisationnel, permettant la participation électorale des MRE (vote et éligibilité) à partir des circonscriptions électorales législatives de l'étranger.

Comme réponse de la « bergère au berger », les conclusions de l'atelier « engagements civiques » de la deuxième rencontre à Marrakech les 18 et 19 décembre 2009 des « Marocaines d'ici et d'ailleurs », organisée par le Conseil de la communauté marocaine à l'étranger, ont pris le contre-pied de ce qui précède. Elles ont insisté sur la nécessité de « ne pas limiter la citoyenneté à la question de la participation politique et au droit de vote », estimant que « la problématique de la participation politique nécessite plus de recherche et de réflexion », « qu'on ne doit pas l'appréhender comme le seul moyen d'acquérir la pleine citoyenneté ». Par ailleurs, « il y'a d'autres priorités aussi importantes, telle la question des retraités, la question religieuse ou culturelle »...⁷⁴

Bien entendu, toutes les dimensions précédentes sont à prendre en considération et ne doivent pas être marginalisées, mais ceci doit-il être fait au dépens de la dimension politique ?

Au total, compte tenu de ses modifications structurelles, qualitatives et de sa diversité, la communauté marocaine à l'étranger est également source d'intelligence, de créativité et d'innovation. Elle recèle déjà, et cela est appelé à prendre de l'ampleur, des potentialités remarquables au niveau du savoir-faire scientifique et technique, managérial, social, voir même politique.

Il s'agit donc d'organiser de manière efficace l'apport et la contribution de ce potentiel de compétences marocaines expatriées et favoriser le transfert de leur savoir-faire, au profit du développement multidimensionnel du Maroc. Avec les transitions économiques et politiques menées par le Maroc et son engagement dans le développement humain, le potentiel des Marocains résidant à l'étranger constitue des compétences avérées, une force importante pour la dynamisation et l'approfondissement du processus de réformes.

Les remarques critiques formulées sur les politiques suivies jusqu'à présent et les suggestions pour l'avenir émises tout au long de notre analyse, vont dans ce sens.

⁷³ Voir « L'Appel de Paris » du 26 septembre 2009 de « Daba 2012 pour tous » vise notamment le Conseil économique et social, la Fondation Hassan II pour les Marocains résidant à l'étranger, le Conseil supérieur de l'enseignement etc....

⁷⁴ Ces conclusions ont été publiées notamment sur le site du CCME : www.ccme.org.ma.