

# **La responsabilité sociétale des organisations comme levier d'un développement socialement responsable au service de Nouveau Modèle de Développement du MAROC**

KAOUTAR EL ABIDI AMINE

Enseignante-Chercheuse

Laboratoire de recherche en gestion, économie et sciences sociales

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales

Université Chouaib Doukkali, El Jadida

kaoutara@gmail.com

ISMAIL MERCHICH

Doctorant

Laboratoire de recherche en gestion, économie et sciences sociales

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales

Université Chouaib Doukkali, El Jadida

+212653193647

ismailmerchich@gmail.com

## Résumé

Le nouveau modèle de développement du Maroc appelle à une croissance plus efficiente et résiliente, riche en emplois formels et socialement responsable afin d'aboutir à une répartition équitable des richesses entre les citoyens et entre les régions. À cet effet, la question qui se pose est la suivante : Quelles réponses apportées par le nouveau modèle de développement aux questions de la Responsabilité Sociétale des Organisations au Maroc ? A travers notre travail, nous allons essayer d'y apporter une réponse à travers une revue des rapports de la commission spéciale sur le modèle de développement, et ce dans l'objectif de décrypter les apports de ce nouveau modèle en faveur de développement de la Responsabilité Sociétale des Organisations au Maroc.

**Mots clés :** La RSO, ISO 26000, nouveau modèle de développement du Maroc, développement durable.

Classification JEL : G1, G2 ...

## Abstract :

Morocco's new development model calls for more efficient and resilient growth, rich in formal jobs and socially responsible, in order to achieve an equitable distribution of wealth among citizens and regions. To this end, the question that arises is the following: What answers does the new development model bring to the issues of Corporate Social Responsibility in Morocco? with this work, we will try to provide an answer through a review of the reports of the special commission on the development model, with the aim of deciphering the contributions of this new model to the development of Corporate Social Responsibility in Morocco.

**Key words:** Corporate Social Responsibility, ISO 26000, Morocco's new development model, sustainable development

JEL classification : G1, G2 ...

## المخلص

يدعو نموذج التنمية المغربي الجديد إلى نمو أكثر كفاءة ومرونة، وغني بالوظائف الرسمية والمسؤولية الاجتماعية من أجل تحقيق توزيع عادل للثروة بين المواطنين وبين المناطق. ولهذه الغاية، فإن السؤال الذي يطرح نفسه هو التالي: ما هي الإجابات التي يقدمها نموذج التنمية الجديد على أسئلة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في المغرب؟ سنحاول من خلال عملنا تقديم إجابة من خلال مراجعة تقارير اللجنة الخاصة حول نموذج التنمية، بهدف فهم مساهمات هذا النموذج الجديد لصالح تطوير المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في المغرب.

## الكلمات المفتاحية:

، للمغرب الجديد التنمية النموذج، 26000 ايزو ، للمنظمات الاجتماعية المسؤولية المستدامة التنمية

JEL: G1 ، G2 ... تصنيف

## Introduction

L'économie mondiale fait face, plus que jamais, à des défis environnementaux et sociaux dont le débat s'est accentué aujourd'hui suite aux répercussions socio-économiques liées à la pandémie Covid 19. Ce débat s'oriente, de plus en plus, vers la remise en cause des politiques économiques néolibérales qui ont imposé la dérégulation de l'économie en faveur d'une régulation durable et socialement responsable (Essaber and Idrissi, 2020).

Dans ce cadre, **le Maroc** a choisi de mettre en place un modèle de développement plus respectueux de l'humanité, de la planète et de la bonne gouvernance et a engagé des réformes politiques, économiques et sociales afin d'inscrire son modèle de développement, conformément à ses engagements onusiens, dans une logique de croissance durable favorisant la responsabilité sociétale des organisations. L'accent est mis sur les organisations et pas seulement sur les entreprises car le développement durable est de la responsabilité de tous les acteurs de la société, y compris les entreprises nationales, régionales, publiques ou privées et la société civile. Dans l'objectif de permettre au Maroc de relever les défis relatifs à la concrétisation des ODD 2030 et de la stratégie nationale de développement durable. Le NMD a confirmé la nécessité d'inscrire l'ensemble des efforts à déployer pour le développement de l'économie nationale dans une approche de développement durable.

Dans l'objectif de cadrer le concept de la responsabilité sociétale des organisations et de mettre en avant les politiques de son application au Maroc à l'ère du nouveau modèle de développement, la question qui se pose est : Quelles réponses apportées par le NMD aux questions de la RSO au Maroc ? Pour y répondre nous allons établir une revue de la littérature mettant l'accent sur l'origine, les définitions et les principales théories sur lesquelles se fonde ce concept et les aspects de son évolution au Maroc, avant de passer à la discussion de rôle des différents acteurs dans la promotion de RSO au Maroc pour aboutir, in fin, à l'identification des points d'intersection entre les questions de la RSO et les réponses de NMD.

En réponse à notre question le NMD a présenté les éléments de diagnostic pour identifier les facteurs bloquants majeurs à l'origine des insuffisances ou du faible rythme de mise en œuvre des ODD, formuler les ambitions pour le développement durable, finaliser l'orientation stratégique et proposer un cadre de plaidoyer pour toutes les parties prenantes de manière à œuvrer collectivement en vue d'un développement durable et socialement responsable.

Les aspects de ces intersections, ont été développées par le NMD par des initiatives diverses que nous avons structuré selon les sept questions principales de la RSO, selon la norme ISO 26000, répondant, ainsi, aux ODD 2030 auxquels le Maroc a adhéré.

## 1. Revue de littérature

### 1.1. Définition du concept de la RSO

La définition de la responsabilité sociétale varie d'un auteur à l'autre et, même s'il existe un large consensus sur l'interprétation pratique du concept, la consultation des travaux contemporains traitant cette notion fait apparaître qu'il n'existe dans la littérature managériale aucun consensus sur la définition de la responsabilité sociétale (la RSE ou la RSO) qui est toujours en cours de construction. Cependant, nous constatons que trois grandes constantes constituent souvent la notion de la responsabilité sociétale dans la plupart des définitions récentes, à savoir : l'intégration volontaire, les stakeholders et la notion de triple Bottom line.

Avant de la définir, il convient de rappeler que l'origine de la responsabilité sociétale tire sa source de terrain des affaires dans le contexte anglo-saxon « Corporate Social Responsibility »<sup>1</sup> au début des années 50 ou elle s'intéresse aux efforts consentis, sur une base volontaire, par les entreprises elles-mêmes pour assumer de manière plus adéquate leurs responsabilités à l'égard de leurs parties prenantes (stakeholders) au-delà des lignes de conduite juridiquement contraignantes.

Pour mieux comprendre ce concept, il semble opportun de considérer les trois termes sur lesquels il repose. (Lépineux et al., 2016) :

**Intégration volontaire** : Une démarche volontaire signifie qu'une entreprise ou une organisation déploie des efforts volontaires pour améliorer ses performances sociales et environnementales au-delà de ses obligations légales.

**Intégration des préoccupations économiques, sociales et écologiques** : La responsabilité sociétale repose sur le triple principe de la recherche du profit et du respect des normes sociales et environnementales. La performance organisationnelle doit être évaluée aux niveaux social et écologique, en plus d'être calculée selon des normes économiques. Les termes People, Planet et Profit sont souvent utilisés par les entreprises pour traduire ces trois efforts ;

**Les relations avec les parties prenantes** : Depuis l'émergence de la théorie des parties prenantes avec Freeman (1984), l'expression « stakeholders » est souvent utilisée en sciences de gestion. Ce nouveau concept reflète mieux la réalité du leadership et permet aux organisations d'explorer leur environnement et toutes ses interactions avec celui-ci. Quelle que soit sa mission, une organisation n'est pas un système fermé et étanche, sa survie dépend donc de nombreux facteurs sociaux et environnementaux qui ne sont pas retournés aux actionnaires et aux clients.

Sur la base de ces trois dimensions, l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO), dans sa norme ISO 26000 publiée en 2010 ("ISO - ISO 26000 — Responsabilité sociétale," n.d.), a défini la responsabilité sociétale comme étant la responsabilité d'une entreprise (ou d'une organisation) vis-à-vis des impacts de ses décisions et

---

<sup>1</sup>Angelia et Suryaningsih, « The Effect of Environmental Performance and Corporate Social Responsibility Disclosure Towards Financial Performance (Case Study to Manufacture, Infrastructure, And Service Companies That Listed at Indonesia Stock Exchange) ».

activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

- Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société
- Prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- Respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;
- Est intégrée dans l'ensemble de l'entreprise et mis en œuvre dans ses relations.

Dans les lignes ci-dessous, nous utiliserons le terme de Responsabilité Sociétale des Organisations (RSO), pour désigner tous types d'organisations, dans une approche de performance globale de l'ensemble des acteurs socioéconomiques.

## **1.2. Les approches théoriques de la RSO**

### **➤ La théorie classique (École de Chicago)**

Les tenants de cette vision considèrent que la seule et unique responsabilité sociale d'une entreprise est de faire des profits pour les actionnaires. Les dépenses dans des projets à caractère social vont souvent à l'encontre des intérêts des actionnaires dans la mesure où ces charges auront un impact négatif sur la richesse créée pour les investisseurs. Le seul groupe d'intérêt reconnu dans ce cadre est celui des actionnaires « stakeholders ».

La question principale qui se pose pour les auteurs de cette vision (Lépineux et al., 2016) est celle de la légitimité pour un manager de définir les problèmes sociaux prioritaires et pour les gérer. Pour Friedman, « les entrepreneurs ne disposent pas de la légitimité politique pour gérer le bien commun ». Dès lors, la RSO, lorsqu'elle sort de sa conception minimaliste de la quête du profit, est une doctrine dangereuse, assimilée à du « socialisme rampant » menaçant la cohésion et la stabilité de la société dans son ensemble.

### **➤ La théorie des Parties Prenantes (PP)**

La théorie des parties prenantes est une traduction de la théorie anglo-saxonne des stakeholders. Cette théorie a été lancée par Freeman en 1984. Freeman a défini les parties prenantes comme "un groupe d'individus ou d'individus qui influencent ou peuvent être affectés par la réalisation des objectifs de l'entreprise". Considérer les personnes qui ont des intérêts externes au-delà du domaine des actionnaires traditionnels : clients, employés et fournisseurs est une reconceptualisation de la nature de l'entreprise. De ce point de vue, les entreprises doivent gérer de manière responsable les intérêts des différentes parties prenantes, indépendamment des frontières, et prendre soin des parties prenantes "silencieuses" telles que la communauté et l'environnement (Cazal, 2008).

### **➤ La théorie des ressources financières (« Slack resources theory »)**

Cette théorie affirme qu'une bonne performance financière conduit inévitablement à l'existence de ressources financières suffisantes. Ce qui offre aux entreprises la

capacité de s'engager dans le domaine de la performance sociale, les relations communautaires, les relations avec les employés ou environnement. L'argument sous-jacent de cette théorie est que si une entreprise dispose de ressources abondantes, une bonne PSE conduira à une meilleure allocation d'une partie de ces ressources à des domaines à caractère social. Par conséquent, une bonne PFE peut prédire une bonne PSE. Dans ce cas, il est clair que le PFE affecte le PSE.

### ➤ **La théorie néo-institutionnelle**

La théorie néo-institutionnelle TNI a vu le jour au milieu des années 70 s'intéresse aux contraintes culturelles et sociales exercées par l'environnement sur les organisations et à l'influence du contexte institutionnel sur l'adoption de pratiques ou sur l'architecture institutionnelle. Dans ce cadre, le développement et la diffusion de pratiques de reporting social, l'émission de rapports résumant les réalisations sociales, économiques ou philanthropiques de l'entreprise sont issues de la TNI qui explique que l'émergence de ces facteurs est une réponse à des contraintes légales (lois, réglementations), à des contraintes normatives (normes professionnelles et sectorielles) ou encore à des contraintes culturelles (comportement mimétique). En conséquence, face au risque de déclin et d'incertitude de la réputation, l'entreprise a la volonté de s'inscrire dans l'objectif à long terme de protection et de maintien de sa légitimité et de sa réputation, vis-à-vis de ses parties prenantes.

## **2. La RSO au Maroc à l'ère du NMD**

Après avoir défini le concept de la RSO et observer son évolution théorique et historique, nous allons essayer dans ce deuxième axe d'exposer l'état des lieux de la RSO au Maroc sur la base des rapports publiés par la commission spéciale sur le Modèle de Développement et à l'aide d'une sélection de d'études traitant les aspects la RSO au Maroc dans l'objectif de décrypter les apports de ce nouveau modèle en faveur de développement de la RSO et la promotion d'une relance économique socialement responsable.

### **2.1. État des lieux de la RSO au Maroc**

Le Maroc s'est engagé dans les démarches de développement durable et de la RSO par le biais de plans d'action et de partenariat public – privé (PPP) favorisant les politiques et les mesures de croissance économique, d'emploi, de cohésion sociétale et de préservation de l'environnement, contribuant ainsi à atteindre les ODD 2030.

Cependant, l'appui officiel de la RSO et du DD n'a été exprimé, officiellement, qu'en 2005 lors des « Intégrales de l'Investissement » (Hmoui, 2011). Dans son discours, le souverain marocain a manifesté l'engagement du Maroc en faveur du DD et de la RSO en affirmant « Ma conviction première est que l'investissement constitue, d'abord et avant tout, un moyen qui doit trouver sa finalité dans le

progrès et la justice sociale, dans l'émancipation et le bien-être des femmes et des hommes, dans la cohésion sociale, la protection du milieu naturel, et le respect des droits et des intérêts des générations futures (...) que le développement humain et la sauvegarde de l'environnement doivent être les critères cardinaux tant des investissements que de nos politiques économiques et de nos stratégies de croissance ».

Le souverain a souligné également le lien entre la RSO, le développement social et la lutte contre la pauvreté en proclamant : « C'est justement dans cet esprit que nous avons choisi, d'impulser et de promouvoir, de façon ferme et résolue, les chantiers de développement social et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion, dans le cadre de l'Initiative Nationale de Développement Humain que nous avons lancée et que nous avons érigée en chantier de notre Règne ».

En fin, il concluait en disant : « ... la responsabilité sociale des investisseurs a pour pendant et pour condition la responsabilité sociale des entreprises. A cet égard, Nous suivons avec intérêt et satisfaction l'action des entreprises marocaines qui se sont volontairement engagées dans cette voie ».

Dans la continuité de ces orientations et pour mettre en valeur l'action des entreprises en faveur de la RSO, la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)(BENAICHA, 2017) a adopté depuis 2006 une charte de responsabilité sociale pour le secteur privé marocain. Cette initiative a joué un rôle de cadrage et de guide pour les entreprises qui se sont engagée volontairement dans une perspective de développement durable.

À cet effet, les premières évaluations RSO au Maroc se sont faites depuis 2006 sur la base d'une démarche de labélisation conformément à la charte de la CGEM. Ce Label définie, en conformité avec les engagements de Maroc en matière de développement durable et les conventions internationales en la matière, l'ensemble des questions relatives au respect des droits humains, l'amélioration des conditions d'emploi et de travail et les relations professionnelles, la protection de l'environnement, la prévention de la corruption, le respect des règles de la saine concurrence, le renforcement de la transparence du gouvernement d'entreprise, le respect des intérêts des clients et des consommateurs, la promotion de la responsabilité sociale des fournisseurs et sous-traitants ainsi que le développement de l'engagement sociétal(Idrissi, n.d.). En parallèle avec ces efforts privés, l'état marocain s'est engagé dans plusieurs réformes qui ont contribué directement et indirectement dans la diffusion de la RSO et la prise de conscience des enjeux du développement durable("Auto-Saisine n°26 - 2016 Rapport du Conseil Economique, Social et en Environnemental - Responsabilité Sociétale des Organisations Mécanismes de transition vers un développement durable.pdf," n.d.).

Cependant, aujourd'hui, l'observation des pratiques des organisations publiques et privées révèle une variété de pratiques RSO, parfois formels et formalisée dans des plans d'action en vue de tirer de profit des répercussions de cette démarche sur la performance des processus internes et des relations inter organisationnelles et

parfois dispersées ou même contradictoires aux préoccupations de certaines parties prenantes.

## **2.2. La RSO au service de nouveau modèle de développement du MAROC**

La consultation de nouveau modèle de développement révèle une importance particulière accordée aux questions de développement durable et la responsabilité sociétale des différentes parties prenantes appelées à déployer ses orientations stratégiques.

Ainsi, le NMD incarne la promotion de développement durable dans une dimension tripartite entre l'État, le secteur privé et le tiers secteur à travers une synergie entre ces trois catégories d'acteurs afin assurer une complémentarité de leurs actions. Nous présentons ci-dessous le rôle attendu de chacun de ces acteurs en réponses aux questions de la RSO dans le cadre de NMD ("Rapport\_General.pdf," n.d.) :

### **➤ Le rôle de l'État : Vers une régulation économique socialement responsable**

Le NMD appelle à un État protecteur et régulateur qui assure la sécurité des citoyens et de leurs biens, réduire l'anxiété réelle ou perçue, protéger la liberté et les pluriels, et permettre à toutes les énergies de s'exprimer selon des règles transparentes et responsabilisantes pour renforcer l'ancrage aux principes de l'État de droit et de la bonne gouvernance.

À cet effet, le rôle de l'État est primordial en tant que promoteur et également en tant qu'acteur de la RSO au Maroc, notamment sous l'angle de l'exemplarité de l'administration publique et de la gouvernance du champ du développement durable. Ainsi, la bonne gouvernance publique est considérée, selon le NMD, comme préalable pour l'adoption des principes de la responsabilité sociétale. En plus de sa qualité de régulateur, l'État joue un rôle de promoteur de la gouvernance de la RSO et donc de catalyseur des pratiques responsables pour faire de la responsabilité sociétale un mécanisme de transition vers le développement durable de l'ensemble de l'économie.

Le rôle de l'État comme acteur de la RSO passe également, selon le NMD, par la mise à niveau d'une administration publique responsable, l'application des principes de la RSO à l'état régulateur, l'instauration d'une politique d'achats publics responsables et l'inscription des établissements publics dans une démarche environnementale.

De même, avec la régionalisation avancée, l'intégration des enjeux du développement durable constitue, selon le NMD, un vivier d'opportunités nécessitant l'adoption d'une approche participative et des mécanismes de concertation et co-construction selon une démarche d'innovation territoriale.

### **➤ Le rôle de secteur privé : Vers une création de valeur durable et responsable**



Le secteur privé a un rôle central et important à jouer pour la promotion des valeurs de la RSO dans le marché ; il se doit, selon le NMD, d'anticiper ses incidences négatives, sociales comme environnementales et cibler la triple performance (économique, environnementale et sociale).

L'atteinte de cette multiple performance fait appel à la reconnaissance par les entreprises de l'ensemble des parties prenantes dans une logique d'acceptabilité sociétale, sociale et environnementale (critères ESG et reporting extra financier). En effet, les entreprises privées, implantées dans les territoires locaux et puisent leurs ressources naturelles, humaines, sociales dans les milieux où elles opèrent, doivent, en contrepartie, participer à la promotion de la RSE au niveau territorial et la résolution des questions relatives au développement durable.

De même, L'investissement du secteur privé dans une approche cohérente et organisée qui répond aux attentes des différentes parties prenantes lui offre une réputation et un avantage concurrentiel, un meilleur accès au capital, une protection contre le coût de sanctions et une gestion efficace de ses ressources, la motivation et la performance des employés...

Il s'agit en conclusion d'un véritable instrument pour la territorialisation des entreprises et la pérennisation de leur activité dans une approche de performance globale.

➤ **Le rôle de tiers secteur : Vers une troisième voie de développement durable**

Le NMD appelle à l'implication forte du tiers secteur à assurer le rôle d'un partenaire à part entière de l'État et du secteur privé dans la mise en place de ce nouveau projet de développement, en partageant son expertise, sa connaissance du terrain et sa proximité des bénéficiaires cibles.

Le tiers-secteur désigne, selon le NMD, l'ensemble des acteurs à l'intersection des secteurs public et privé, (associations, coopératives, mutuelles) qui engagent des activités économiques à visée sociale, organisées de manière autonome et gérées de manière collégiale, avec une lucrativité limitée et à échelle locale avec un fort engagement des communautés concernées.

Ces acteurs doivent également répondre, selon le NMD, à des critères élevés de responsabilité et renforcer leurs capacités techniques et financières pour accompagner divers chantiers, que ce soit dans leur dimension de plaidoyer ou dans une approche de faire-faire contractuelle.

Dans ce cadre, la vision du NMD pour la promotion d'un développement durable au Maroc part du fait que la responsabilité de ce projet n'est plus du seul ressort de l'état et des entreprises privées, mais aussi celui de l'ensemble des acteurs et propose de faire du tiers-secteur, qui devrait opter pour la RSE comme cadre de son développement, une véritable troisième voie de création de richesses, d'emplois, d'inclusion, de progrès social et de développement des territoires.

De même, le NMD appelle à exploiter le potentiel de l'économie sociale, en mettant à contribution le tiers secteur, les entreprises à mission, les établissements

publics, les coopératives ainsi que les fondations et grandes ONG, dans le cadre d'écosystèmes locaux.

Pour la réussite de leurs actions, les organisations de la société civile doivent être dotées de moyens humains et financiers et devraient opter pour la RSE comme cadre de leur développement.

### **2.3. Les réponses apportées par le NMD aux questions de la RSO**

Les différentes recommandations apportées par le NMD ont révélé une intégration transversale des différentes questions de la RSO dans ses objectifs et ses orientations stratégiques. Ainsi, le nouveau modèle a pris le temps d'établir un état des lieux exhaustif touchant, dans chacun de ses axes, à une ou plusieurs questions de la RSO et le développement durable avant de se pencher sur la détermination des axes stratégiques de transformation à adopter pour la réalisation de niveau de développement souhaité à l'horizon 2035, et ce dans une approche participative fondée sur l'écoute de toutes les parties prenantes, en vue de recueillir leurs points de vue et leurs propositions.

Nous rendons compte ci-dessous de ce qui a été exprimé par le NMD en réponse aux questions de la RSO et aux exigences de développement durable, nous l'articulons en sept démentions principales pour lui donner sens autour des grandes questions fondamentales qui régissent la responsabilité sociétale des organisations, selon la norme ISO26000(BOULITEAU, 2011), à savoir :

- L'amélioration de la gouvernance :
- Le respect des droits humains,
- L'amélioration des conditions d'emploi et de travail et les relations professionnelles,
- La protection de l'environnement,
- La loyauté des pratiques ;
- Le respect des intérêts des clients et des consommateurs,
- Le développement de l'engagement sociétal au niveau des communautés et le développement local.

Pour passer en revue chacune de ces questions, nous allons, dans un premier temps, illustrer l'état des lieux et le diagnostic exposant les contraintes soulevées par le NMD("Le nouveau modèle de développement du Maroc," n.d.) pour la mise place des initiatives de développement durable, avant de déterminer les principales ambitions et objectifs adoptée pour aboutir à la concrétisation des orientations stratégiques de ce projet en harmonie avec les principes de la RSO :

#### **2.3.1. L'amélioration de la gouvernance**

La Constitution de 2011 a consacré à la bonne gouvernance un rôle important dans la construction et le renforcement du fonctionnement des institutions d'un État moderne et promeut (Article 159) « Les instances en charge de la bonne

gouvernance sont indépendantes. Elles bénéficient de l'appui des organes de l'Etat. » et ce dans une approche de développement durable (Article 35) « L'État garantit la liberté d'entreprendre et la libre concurrence. Il œuvre à la réalisation d'un développement humain durable, à même de permettre la consolidation de la justice sociale et la préservation des ressources naturelles nationales et des droits des générations future ».

Dans ce cadre, la quête permanente d'un équilibre entre la rentabilité financière et les exigences sociales, sociétales et environnementales, de plus en plus accrues, nécessite un modèle de gouvernance agile et flexible, qui puisse prévoir et gérer les incidences négatives, qu'elles soient sociales, sociétales ou environnementales et ce à l'échelle territoriale ou nationale.

À cet effet, plusieurs réformes ont été adoptées pour améliorer la gouvernance dans la conduite des affaires et la régulation des acteurs économique (Terchoune and Bouchikhi, 2016). La réforme des lois régissant la gouvernance des entreprises (les sociétés anonymes par le biais la loi 17-95) a permis la simplification de l'acte de création d'entreprises et le renforcement des droits des actionnaires.

En ce sens, le NMD recommande la mise en place d'une gouvernance des entreprises publiques et privées adaptée aux enjeux de développement durable afin de favoriser la mise en œuvre de la RSO conformément à la Stratégie Nationale du Développement Durable qui favorise les politiques de performance durable des organisations.

Le tableau en annexe N° 1 récapitule le diagnostic, les objectifs et les orientations stratégiques de NMD en relation avec la question de la gouvernance.

### **2.3.2. La promotion du respect des droits humains**

Le Maroc s'est engagé dans un processus de réformes visant la protection des droits de l'Homme dans plusieurs domaines. Ainsi, et conformément aux principes directeurs relatifs aux droits de l'Homme des Nations Unies, le respect des droits de l'Homme constitue un des facteurs de promotion de la RSO au Maroc. Ce dernier a ratifié une multitude de conventions des Nations Unies en relation avec le respect des droits humains et a lancé depuis 2005 l'INDH pour lutter contre la pauvreté, les disparités territoriales et garantir des droits de base aux citoyens (BENAICHA, 2017).

Par ailleurs, la mise en place de l'instance équité et réconciliation et le CNDH (Centre National des Droits de l'Homme), le « processus de réconciliation » avait pour objectif de renouer avec les fondements de l'Etat de droit et mettre en place les bases d'une stratégie nationale de promotion des droits humains.

Le Maroc est partie aux principaux instruments relatifs aux droits de l'Homme, à savoir les 9 instruments qui constituent le noyau dur du système international des droits de l'homme:

- La Convention internationale sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale (1970) ;

- Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels (ICESCR) -1979
- Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques (ICCPR)- 1979
- La Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (1993) ;
- La Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants (1993) ;
- La Convention relative aux droits de l'enfant (CRC)-1993
- La Convention internationale sur la protection des droits de tous les travailleurs migrants (1993)
- La Convention relative aux droits des personnes handicapées et le son protocole facultatif (2009) ;
- La Convention internationale pour la protection contre les disparitions forcées (CED)- 2013.

Pour atteindre ces objectifs, la question des droits de l'Homme dans le milieu des organisations doit interpeller l'ensemble des acteurs. La mise en place de la démarche RSO ne pourront se faire sans la promotion des efforts pour protéger et promouvoir les droits de l'Homme par l'ensemble des acteurs de NMD (public, privé et le tiers secteur).

En ce sens, le NMD stipule de prendre les mesures nécessaires (la régulation, l'autorégulation, l'inspection et le contrôle) pour veiller au strict respect des droits de l'Homme dans la mise en place de ses orientations stratégiques par l'ensemble des acteurs ; État, opérateurs économiques et le tiers secteur.

Le tableau en annexe N° 2 récapitule le diagnostic, les objectifs et les orientations stratégiques de NMD en relation avec la question de protection des droits de l'Homme.

### **2.3.3. L'amélioration des conditions de travail et les relations professionnelles**

Le code du travail adopté en 2004 vient renforcer l'attachement aux droits humains et aux conventions internationales du travail. Ce cadre législatif a été complété par la CGEM à travers un mouvement de normalisation relatif à la responsabilité sociale (ISO 26000). Ainsi, la concertation sociale est l'un des points renforcés par cette nouvelle loi du travail à travers la médiation, l'arbitrage, la concertation et la mise en place de mécanismes réguliers de négociation collective. De plus, la nouvelle loi du travail prévoit des outils pour adapter les mesures spécifiques aux spécificités des ministères et des organisations. Il s'agit principalement de moyens internes tels que les comités sociaux, les comités de santé et de sécurité au travail, les accords d'entreprise et les conventions collectives. A cet effet, le droit du travail a également prôné un attachement aux droits humains fondamentaux et se rapproche des traités internationaux du travail dont l'adoption a permis de se conformer aux traités internationaux ratifiés par le Maroc. En ce sens, le NMD veut intensifier les efforts de toutes les parties pour éliminer certains

dysfonctionnements liés au travail au Maroc. Discrimination à l'égard des femmes sur le lieu de travail, discrimination à l'égard des personnes handicapées, liberté d'association, travail des enfants, discrimination sur le lieu de travail et conditions de travail, atténuation de l'impact de la crise du COVID-19 sur le marché du travail. Le tableau en annexe N° 3 récapitule le diagnostic, les objectifs et les orientations stratégiques de NMD en relation avec la question de l'amélioration des conditions d'emploi, de travail et les relations professionnelles.

#### **2.3.4. La protection de l'environnement**

Le changement climatique et l'activité humaine, combinés au développement de la démographie et de l'urbanisation, créent des pressions sur les ressources qui affectent négativement le bilan environnemental. Pour relever ces défis, le Maroc visait à la fois à apporter des réponses appropriées aux problèmes environnementaux actuels et à renforcer la capacité du pays à mieux faire face aux futurs changements climatiques.

Selon NMD, la protection des ressources naturelles et leur valorisation sont cruciales pour le développement du Maroc. Il y a environ 10 ans, ce sujet était encore marginal, mais ces dernières années, il a été élevé au rang de priorité nationale. Dans ce cadre et en harmonie avec les articles relatifs au développement durable issus de la constitution de 2011, le Maroc a adopté un cadre institutionnel en matière de protection de l'environnement cohérent avec ses engagements internationaux. À cet effet, la Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable a été formalisée pour aboutir à la mise en place de la Stratégie Nationale de Développement Durable (SNDD) qui a mis en avant quatre principes fondamentaux, à savoir :

- La conformité avec les bonnes pratiques internationales,
- La conformité avec les principes de la loi-cadre 99-12 relative à la Charte Nationale de l'Environnement et du Développement Durable,
- L'engagement des parties prenantes à atteindre des objectifs communs aptes à répondre aux enjeux en matière de développement durable,
- La dimension opérationnelle de cette stratégie qui se base sur des mesures concrètes avec des indicateurs de suivi.

En ce sens, le NMD recommande d'accélérer la mise en place de la Stratégie Nationale du Développement Durable et appelle à une forte intégration des contraintes environnementales dans les projets et politiques publiques et privées pour se prémunir des risques liés au changement climatique mais aussi pour saisir les opportunités que présentent les perspectives futures de développement durable. Le tableau en annexe N° 4 récapitule le diagnostic, les objectifs et les orientations stratégiques de NMD en relation la protection de l'environnement.

#### **2.3.5. La promotion de la loyauté des pratiques**

La loyauté des pratiques, l'éthique et la transparence forment la base de la RSO et le développement durable. Les axes de développement auxquels la loyauté des

pratiques se réfère concernent principalement la lutte contre la corruption, l'engagement politique responsable, la concurrence loyale, la promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur et les droits de propriété (Guenbour, 2020).

En matière de respect des règles de la saine concurrence, la nouvelle constitution avait marqué la première étape importante d'une évolution sensible du droit de la concurrence au Maroc. Cette évolution a été confirmée par la publication des lois relative à la liberté des prix et de la concurrence et au Conseil de la concurrence, lesquelles consacrent les missions du Conseil de la concurrence marocain en lui attribuant le rôle d'un véritable organe régulateur de la concurrence au Maroc. Cette institution est désormais soumise à un nouveau régime interne adopté par la nouvelle direction de cette institution constitutionnelle soucieuse de lutter contre les pratiques anticoncurrentielles et les pratiques commerciales déloyales (Guenbour, 2020).

En matière de la promotion de la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur, plusieurs opérateurs publics au Maroc (l'OCP, l'ONEE, l'ONCF, etc.) et privés (banques, assurances ...) mettent en œuvre des programmes de RSE au profit de leurs parties prenantes (fournisseurs et sous-traitants) par des critères d'achats intégrant des clauses sociales, sociétales et environnementales.

En matière de lutte contre la corruption (Jabri and Khider, 2020), Pour contrer ce phénomène, il s'agissait d'accroître la transparence, de renforcer les règles de publicité et de concurrence établies comme principe de base de la commande publique et de réduire les opportunités de corruption. Ces réformes soulignent l'importance d'appliquer diverses sanctions dissuasives en cas de corruption. Cependant, malgré ces mesures, le Maroc a du mal à aller de l'avant car il se classe bas dans l'indice de perception de la corruption dans le secteur public 2020 publié par l'ONG britannique Transparency International. (Aida and Fettahi, 2020).

En matière de l'engagement politique responsable, l'Etat intègre dans sa gouvernance les principes de la RSO, conformément aux engagements pris par le Maroc. Ainsi, par exemple, le Maroc veille à évaluer les risques du blanchiment des capitaux et du financement du terrorisme (Marzoug, 2021). Pour piloter tout ce dispositif, la banque centrale exige la mise en place de plusieurs moyens, au sein des banques, dont une unité de lutte contre le blanchiment de capitaux. Son fonctionnement doit reposer un système d'informations (SI) capable d'analyser l'ensemble des opérations financières.

En ce sens, le NMD appelle à consolider la bonne marche du développement durable par la loyauté des pratiques, l'éthique et la transparence en mobilisant les acteurs à tous les niveaux pour en agir contre la corruption, promouvoir la concurrence loyale et la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur dans le cadre d'un engagement politique responsable.

Le tableau en annexe N° 5 récapitule le diagnostic, les objectifs et les orientations stratégiques de NMD en relation avec la loyauté des pratiques.

### **2.3.6. Le respect des intérêts des clients et des consommateurs**

Dans son parcours d'harmonisation de ses textes juridiques avec les meilleures pratiques mondiale en matière de respect des intérêts des clients (PIC)(Barbache and Barzi, 2020) et pour réguler le comportement souvent égoïste de secteur privé, il a été nécessaire de mettre en place des règles et des lois garantissant la protection de la clientèle. Dans ce cadre, La loi n° 31-08 sur les mesures de protection des consommateurs a créé un cadre favorable à la promotion du rôle des organisations de protection des consommateurs. Ils ont pour objet de fournir aux consommateurs une information claire, objective et loyale (prix, affichage, conditions de vente), de renforcer la protection des intérêts économiques des consommateurs (interdiction ou réglementation de certaines pratiques commerciales), des relations commerciales avec les consommateurs (conditions abusives, interdiction crédit) et enfin renforcer le mouvement consommateur pour en faire une force de pression sur les acteurs économique en vue d'une croissance durable.

En ce sens, le NMD appelle à doter es les différents secteurs de régulateurs indépendants, pour un cadre favorable à la protection du consommateur et à l'accroissement de l'investissement privé et préconise également de renforcer la démocratie participative dans l'élaboration et la mise en place des plans de développement et leur évaluation afin de répondre au mieux aux attentes des citoyens.

Le tableau en annexe N° 6 récapitule le diagnostic, les objectifs et les orientations stratégiques de NMD en relation avec la protection des intérêts des clients et des consommateurs.

### **2.3.7. Le développement de l'engagement sociétal**

Le postulat « penser global et agir local » constitue un levier indispensable dans la RSO et les stratégies de développement durable vue que c'est à l'échelle des territoires que s'expriment les questions visant à un développement inclusif. En effet, l'intégration des enjeux du développement durable à la dimension territoriale, notamment régionale dans le cadre de projet de la régionalisation avancée, permet d'assurer une meilleure synergie des efforts déployés par les différents niveaux de décision territoriaux et de mobiliser les parties prenantes au profit d'un développement durable et équilibré des territoires.

Dans ce cadre, L'INDH avait pour objectif de lutter contre la pauvreté dans le cadre d'un programme pluriannuel associant l'ensemble des parties prenantes sociétales. Elle offre aux acteurs économiques un cadre de référence pour mener leurs pratiques sociétales(Tahir and Moustaquim, 2019).

À cet effet, plusieurs organisations publiques et privées déploient des projets sociétaux en partenariat avec les collectivités locales dans le cadre de l'INDH ; ainsi cette initiative a devenu une plateforme d'action pour les entreprises envers les communautés et permet de mettre en œuvre leur engagement sociétal en termes de création d'emploi et génération de revenu(Layadi et al., 2019).

En ce sens, le NMD appelle le secteur privé à impliquer les communautés locales dans la création et la répartition de la valeur dans une logique bénéfiques pour l'entreprise en termes d'intégration, de réputation et d'acceptabilité sociale et pour les populations locales en termes de création d'emploi et génération de revenu et incite les régions et les collectivités locales à adopter une gestion stratégique de leurs ressources et de faire de leurs spécificités territoriales des leviers d'un développement durables au service de l'ensemble des parties prenantes.

Le tableau en annexe N° 7 récapitule le diagnostic, les objectifs et les orientations stratégiques de NMD en relation avec la protection des communautés et le développement local.

### **Conclusion**

La RSO est de plus en plus vue par plusieurs chercheurs (Cazal, 2008) comme un levier incontournable de performance et d'agilité pour faire face aux défis socioéconomiques en période des crises. La crise sanitaire actuelle liée à la Covid 19 et ses répercussions, et surtout la période qui suivra, est un véritable test qui mettra en évidence l'importance de saisir les enjeux de la responsabilité sociétale pour relever le défi de la relance. Elle est ainsi devenue un nouveau paradigme pour relever les défis économiques, environnementaux et sociaux dans une approche de développement durable. À cet égard, les organisations sont encouragées à réfléchir et à considérer des questions clés telles que la gouvernance, les droits de la personne, les relations et conditions de travail, l'environnement, l'éthique, les questions de consommation, les communautés et le développement communautaire.

Au Maroc, et malgré les efforts déployés par les différents acteurs publics et privé, La difficulté d'intégrer la démarche de responsabilité sociétale dans une organisation est souvent une méconnaissance des concepts sous-jacents ou un manque d'information sur les bénéfices potentiels de ce type de démarche. De même, la promotion de la RSO reste tributaire de dépassement de plusieurs obstacles entravant le déploiement opérationnel des engagements de Maroc pour l'atteinte des objectifs de la stratégie nationale de développement durable et des ODD 2030 ; ainsi, l'absence d'un cadre juridique contraignant pour le secteur privé favorise le développement des pratiques Anti-RSE qui constituent, souvent, une source de compétitivité déloyale favorisant l'économie de rente et une sous-exploitation de potentiel de l'économie nationale.

A cet effet, l'enjeu consiste à appliquer les engagements nationaux sur le plan social, sociétal et environnemental, en adoptant des plans pour encourager la RSO, et ce en proposant un cadre d'équilibre entre l'engagement volontaire de l'ensemble des acteurs et les mesures obligatoires. Pour atteindre cette ambition, le NMD propose quatre principaux axes de transformation, qu'il sera nécessaire de conduire par les différents acteurs avec des engagements clairs en matière de développement durable. À cet effet, chacun de ces axes est associé à des choix



stratégiques à adopter pour relever les défis sous-jacents en veillant à la cohérence des interventions des différents acteurs de ce projet national. Ainsi, le nouveau modèle appelle le secteur privé à jouer son rôle incontournable dans la création de valeur et d'emplois, et dans la responsabilité sociale et environnementale en appliquant les mécanismes d'évaluation des externalités négatives et des impacts environnementaux des programmes d'investissement comme critère ( entre autres) pour leur choix en harmonie avec les objectifs de la stratégie nationale de développement durable et incite le secteur public à y adhérer pleinement en vertu du Pacte de l'exemplarité de l'Administration en matière de durabilité en assurant une régulation socialement responsable et en impliquant fortement le tiers secteur pour devenir un partenaire de l'État et du secteur privé dans la réalisations des objectifs de ce nouveau modèle.

## Références bibliographiques

### ➤ Articles de revues / thèses :

- Aida, K.E., Fettahi, I., 2020. Déterminants du manque à gagner fiscal au Maroc : quel rôle jouent les facteurs non économiques ? *Altern. Manag. Econ.* 2, 219–239. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v2i2.20810>
- Angelia, D., Suryaningsih, R., 2015. The Effect of Environmental Performance And Corporate Social Responsibility Disclosure Towards Financial Performance (Case Study to Manufacture, Infrastructure, And Service Companies That Listed At Indonesia Stock Exchange). *Procedia - Soc. Behav. Sci.* 211, 348–355. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.045>
- Auto-Saisine n°26 - 2016 Rapport du Conseil Economique, Social et en Environnemental - Responsabilité Sociétale des Organisations Mécanismes de transition vers un développement durable.pdf, n.d.
- Barbache, R., Barzi, R., 2020. L'impact de la responsabilité sociale des marques sur le comportement du consommateur : proposition d'un modèle de recherche. *Altern. Manag. Econ.* 2, 22–41. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v2i2.20768>
- BENAICHA, O., 2017. La diffusion de la RSE dans les entreprises au Maroc : Facteurs déterminants, rôles et interactions des acteurs (Thèse). GROUPE INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE ET D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES, Casablanca Maroc.
- BOULITEAU, F., 2011. ISO 26000 : Les 7 principes de la Responsabilité Sociétale. Anthéa Cons. URL <https://anthea-conseils.com/principes/> (accessed 10.24.21).
- Cazal, D., 2008. Parties prenantes et RSE : des enjeux sociopolitiques au-delà des contrats. *Rev. L'organisation Responsab.* Vol. 3, 12–23.
- Essaber, A., Idrissi, K., 2020. L'importance de la responsabilité sociale de l'entreprise pendant la crise Covid-19 : cas des PME marocaines non labellisées RSE. *Geopolit. Geostrategic Intell.* 3, 46–65.
- Guenbour, S., 2020. LE DEVOIR DE LOYAUTE : UN VECTEUR DE LA MORALISATION DE LA VIE DES AFFAIRES. *Rev. Droit Civ. Econ. Comparé* 1.
- Hmioui, A., 2011. Climat de l'investissement et attractivité du Maroc pour l'investissement direct étranger 27.
- Idrissi, J.B.E., n.d. LES PRATIQUES DE LA RESPONSABILITE SOCIETALE DE L'ENTREPRISE AU MAROC : ETUDE EXPLORATOIRE SUR LES ENTREPRISES LABELLISEES RSE PAR LA CONFEDERATION GENERALE DES ENTREPRISES DU MAROC (CGEM) 22.
- ISO - ISO 26000 — Responsabilité sociétale [WWW Document], n.d. URL [https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html?<div data-bbox=](https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html?)

- Jabri, S.E., Khider, A.E., 2020. L'impact de la corruption sur la croissance et le développement humain : Une étude exploratoire dans le contexte africain. *Altern. Manag. Econ.* 2, 459–479. <https://doi.org/10.48374/IMIST.PRSM/ame-v2i3.22186>
- Layadi, H., Rouggani, K., Amine, N.B., 2019. L'Entrepreneuriat social au Maroc : définitions, enjeux et réalité. *Rev. Marocaine Prospect. En Sci. Gest.*
- Le nouveau modèle de développement du Maroc [WWW Document], n.d. . CESE. URL <https://www.cese.ma/docs/le-nouveau-modele-de-developpement-du-maroc/> (accessed 10.29.21).
- Lépineux, F., Rosé, J.-J., Bonanni, C., Hudson, S., 2016. La RSE - La responsabilité sociale des entreprises, 2<sup>e</sup> édition. ed. Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.lepin.2016.01>
- Marzoug, M.B., 2021. la lutte contre le blanchiment de capitaux : le banquier entre le principe de non-ingérence et le devoir de vigilance. *Rev. Droit Civ. Econ. Comparé* 2.
- Mathieu, P., 2008. La RSE : Fondements théoriques et problématiques gestionnaires. *Entrep. Ethique* 13.
- Mlouka, M.B., Boussoura, E., n.d. La Théorie néo-Institutionnelle contribue t-elle à l'éclairage du concept de Responsabilité Sociétale ? 22.
- Rapport\_General.pdf, n.d.
- Tahir, A., Moustaqim, R., 2019. L'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH) : outils de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale au Maroc ? Cas de la province de Béni-Mellal. *Int. Soc. Sci. Manag. J.* <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/ISSM/16379>
- Terchoune, M., Bouchikhi, S., 2016. La Gouvernance des entreprises : Quel impact sur la performance des sociétés marocaines cotées ? *ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير* 5, 110–77.

➤ **Référence Internet :**

1. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « RESTITUTION DES ÉCOUTES ET CONTRIBUTIONS PAR CATÉGORIES D'ACTEURS - CITOYENS », [https://csmd.ma/documents/Synthese\\_des\\_ecoutes\\_citoyennes.pdf](https://csmd.ma/documents/Synthese_des_ecoutes_citoyennes.pdf) (consulté le 01/11/2021).
2. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « RESTITUTION DES ÉCOUTES ET CONTRIBUTIONS PAR CATÉGORIES D'ACTEURS - Partis Politiques -Synthèse», [https://csmd.ma/documents/Synthese\\_des\\_ecoutes\\_des\\_partis\\_politiques.pdf](https://csmd.ma/documents/Synthese_des_ecoutes_des_partis_politiques.pdf) (consulté le 01/11/2021).
3. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « RESTITUTION DES ÉCOUTES ET CONTRIBUTIONS PAR CATÉGORIES D'ACTEURS - Monde professionnel et partenaires sociauxSynthèse», [https://csmd.ma/documents/Ecoutes\\_du\\_monde\\_professionnel\\_et\\_partenaires\\_sociaux.pdf](https://csmd.ma/documents/Ecoutes_du_monde_professionnel_et_partenaires_sociaux.pdf) (consulté le 15/11/2021).

4. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « RESTITUTION DES ÉCOUTES ET CONTRIBUTIONS PAR CATÉGORIES D'ACTEURS - Les écoutes dans les territoires », [https://csmd.ma/documents/Les\\_ecoutes\\_dans\\_les\\_territoires .pdf](https://csmd.ma/documents/Les_ecoutes_dans_les_territoires.pdf) (consulté le 08/11/2021).
5. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « RESTITUTION DES ÉCOUTES ET CONTRIBUTIONS PAR CATÉGORIES D'ACTEURS - Les écoutes institutionnelles », [https://csmd.ma/documents/Synthese\\_des\\_ecoutes\\_institutionnelles.pdf](https://csmd.ma/documents/Synthese_des_ecoutes_institutionnelles.pdf) (consulté le 27/11/2021).
6. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « Rapport Général », [https://csmd.ma/documents/Rapport\\_General.pdf](https://csmd.ma/documents/Rapport_General.pdf) (consulté le 01/11/2021).
7. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « Restitution des écoutes et des contributions de la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement », [https://csmd.ma/documents/Restitution\\_Ecoutes\\_et\\_Contributions.pdf](https://csmd.ma/documents/Restitution_Ecoutes_et_Contributions.pdf) (consulté le 01/11/2021).
8. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « Recueil des notes thématiques, des paris et projets du Nouveau Modèle de Développement », [https://csmd.ma/documents/Notes\\_thematiques\\_projets\\_et\\_paris.pdf](https://csmd.ma/documents/Notes_thematiques_projets_et_paris.pdf) (consulté le 01/12/2021).
9. La commission spéciale sur le modèle de développement (2021), « Liste des auditions, contributions et activités de la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement », [https://csmd.ma/documents/Liste\\_des\\_auditions\\_contributions\\_et\\_activites.pdf](https://csmd.ma/documents/Liste_des_auditions_contributions_et_activites.pdf) (consulté le 09/11/2021).
10. CSMD (2021), « THE NEW DEVELOPMENT MODEL », <https://csmd.ma/documents/Summary.pdf> (consulté le 01/10/2021).
11. Conseil Economique, Social et Environnemental, (2016), *Auto-Saisine n°26— 2016 Rapport du Conseil Economique, Social et en Environnemental— Responsabilité Sociétale des Organisations Mécanismes de transition vers un développement durable*, <http://www.cese.ma/media/2020/10/AvisResponsabilite%20Societale-des-Organisations.pdf> (consulté le 19/09/2021).

#### ❖ Annexes

##### Annexe 1 : Choix de NMD en relation avec la gouvernance

Etat des lieux	Les réformes élaborées en silos ne favorisent pas la cohérence autour de priorités compatibles ; Dégradation avancée du capital de confiance envers les politiques publiques.
Principaux objectifs	Améliorer l'indice d'efficacité du gouvernement (GEI) pour le ramener de -0.12 en 2019 à 1 en 2035 ; Augmentation du taux d'activité des femmes pour la ramener de 18% en 2019 à 45% en 2035.
Principales	Instaurer un nouveau mode de gouvernance mettant en place les

orientations	conditions de la transversalité et de la coordination ; Le renforcement des fonctions de régulation pour assurer un fonctionnement transparent du marché et de la concurrence loyale.
--------------	--

## Annexe 2 : Choix de NMD en relation avec la protection des droits de l'Homme

Etat des lieux	La faible harmonisation du droit interne avec les engagements internationaux ; L'inflation législative et l'application discriminatoire des lois ouvrent la voie à l'arbitraire et à la corruption,
Principaux objectifs	Améliorer l'indice de Capital Humain pour le ramener de 0.5 en 2019 à 0.75 en 2035. Améliorer la densité de personnel soignant pour 1000 habitants pour le ramener de 1.65 en 2019 à 4.5 en 2035.
Principales orientations	Promouvoir des espaces de débat socio-théologique pour avancer la réflexion sur des questions liées aux droits de l'Homme. Mettre en cohérence l'ensemble du corpus juridique avec les principes constitutionnels visant l'égalité des droits et la parité,

## Annexe 3 : Choix de NMD en relation avec les conditions de travail

Etat des lieux	Les résultats des politiques de soutien à l'emploi sont encore en deçà des attentes La population active exerce plus de pression sur le marché du travail ;
Principaux objectifs	Améliorer la part de l'emploi formel pour la ramener de 41% 2019 à 80% en 2035 ; Augmentation du taux d'activité des femmes pour la ramener de 18% en 2019 à 45% en 2035) ;
Principales orientations	Encourager les entreprises responsables en les bénéficiant d'appui public ; Lutter vigoureusement contre la fraude sociale et d'intégrer le petit informel.

## Annexe 4 : Choix de NMD en relation avec la protection de l'environnement

Etat des lieux	L'environnement, les ressources naturelles et la biodiversité subissent de fortes pressions dont le coût est estimé, autour <b>de 3% du PIB</b> ; La durabilité des ressources et la protection de la biodiversité sont nécessaires pour faire face aux risques générés par le changement climatique et par l'activité humaine.
Principaux objectifs	Augmenter la part des énergies renouvelable (solaire et autres) dans la consommation totale d'énergie pour la ramener <b>à 40% en 2035</b> . Améliorer la part de l'eau dessalée et des eaux usées épurées dans la

	consommation totale d'eau pour la ramener à <b>15% en 2035</b> ;
Principales orientations	Améliorer la gouvernance des ressources naturelle et positionner le Maroc dans la production de biens et de services liés à la mobilité verte Mise en responsabilité accrue du secteur privé envers ses devoirs sociaux et environnementaux.

Annexe 5 : Choix de NMD en relation avec la promotion de la loyauté des pratiques ;

Etat des lieux	Le recours fréquent de l'administration aux programmes d'amnistie et l'existence de la corruption réduit l'adhésion à l'impôt ; L'informel organisé constitue une zone de non-droit, où les règles ne s'appliquent pas et laissent place aux pratiques de corruption.
Principaux objectifs	Lutter contre les risques de corruption à travers la digitalisation complète des procédures administratives des entreprises avant 2025 ; Améliorer l'indice OSI (Online Services Index) pour le ramener de 0.52 en 2019 à 0.9 en 2035.
Principales orientations	Protéger les entreprises grâce à des mécanismes de recours et l'accélération le chantier de la digitalisation de l'administration ; Intégrer l'informel par l'application effective de la loi et une logique incitative, progressive et adaptée à la nature des acteurs.

Annexe 6 : Choix de NMD en relation avec la protection des intérêts des clients

Etat des lieux	La vision du citoyen comme « administré » devrait évoluer vers la vision du citoyen comme « usager-contribuable » ; Les possibilités de recours ne sont pas ouvertes pour le citoyen en cas de litige ou d'insatisfaction.
Principaux objectifs	Pour les parties prenantes de la gouvernance et des politiques publiques, le citoyen devrait être au cœur de toute démarche ; Protéger les clients et les entreprises contre les comportements de prédation et d'ententes illicites
Principales orientations	Les principaux secteurs doivent être dotés de régulateurs indépendants, pour un cadre favorable à la protection du consommateur ; Un dispositif de contrôle qualité et d'écoute des usagers serait mis en place dans chaque service administratif, au niveau national et local.

Annexe 7 : Choix de NMD en relation avec l'engagement sociétal

Etat des lieux	L'inégale répartition de développement sur le territoire alimente le traitement différencié des territoires ; La fiscalité ne répond que partiellement aux besoins de financement des collectivités territoriales au vu de leurs prérogatives.
----------------	---

Principaux objectifs	Améliorer l'indice de développement local multidimensionnel (IDLM) pour le ramener à 0.85 en 2035 ; Réduction des inégalités sociales : Améliorer l'indice de Gini pour le ramener de 0.395 en 2019 à 0.350 en 2035.
Principales orientations	Accélérer le processus de régionalisation avancée avec une déconcentration effective ; Réformer la fiscalité locale et encourager le tiers secteur à engager des activités avec une lucrativité limitée un fort engagement local.