

LE PATRONAT MAROCAIN: ACTION COLLECTIVE, REPRÉSENTATION ET DÉFENSE DES INTÉRÊTS

Par

Tarik HARI

Chercheur en sociologie, Centre marocain des sciences sociales, Faculté des lettres et sciences humaines-Ain Chok-Casablanca.

&

Michel PERALDI

Professeur à la Faculté des Lettres et Sciences Humaines-Ain Chok-Casablanca, Université Hassan II de Casablanca.

&

Mohamed TOZY

Professeur à la Faculté des Lettres et Sciences Humaines-Ain Chok-Casablanca, Université Hassan II de Casablanca.

Résumé.

En apportant une innovation de taille - la représentation du patronat au Parlement- la Constitution du Maroc, adoptée le 25 novembre 2011, a mis en relief les groupes patronaux et les clivages qui les traversent. Cet article propose d'analyser la dynamique des organisations patronales et les rôles que jouent ces acteurs dans les transformations de l'économie politique du royaume. Pour rendre compte de ces évolutions, nous avons centré notre analyse sur les deux groupes patronaux les plus en vue : la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) et Amal entreprises. Deux groupements d'hommes d'affaires qui sont issus de trajectoires différentes que nous étudierons pour éclairer les métamorphoses du champ de la représentation patronale.

Mots-clés : entrepreneurs, organisation patronale, stratégie, politique

Abstract.

By bringing a major innovation - the representation of employers in Parliament - the Constitution of Morocco, adopted on November 25, 2011, highlighted the employer groups and the divisions that cross them. This article proposes to analyze the dynamics of employers' organizations and the roles played by these actors in the transformations of the kingdom's political economy. To account for these developments, we focused our analysis on the two most prominent employers' groups: the General Confederation of Moroccan Enterprises (CGEM) and Amal Enterprises. Two groups of businessmen who come from different trajectories that we will study to illuminate the metamorphoses of the field of employer representation.

Keys-words: entrepreneurs, employers organization, strategy, politics.

Introduction

Un groupe d'intérêt n'est pas simplement une organisation adressant des demandes au gouvernement : il s'agit d'une organisation d'un type particulier du point de vue de leurs ressources, de leurs stratégies, des biens qu'elles délivrent en leur sein et à l'extérieur¹.

Conceptualisés comme les acteurs influant sur le processus de décision (policy making) par la littérature anglo-saxon, l'analyse des politiques publiques a fourni des résultats intéressants sur les rôles des groupes d'intérêt dans ce processus. En revanche, de telles approches ne montrent pas comment les trajectoires même des groupes d'intérêt sont influencées par les politiques gouvernementales et les conjonctures politico-historiques : en effet, il ne s'agit pas d'un processus linéaire qui mobilise les groupes d'intérêts, mais d'une interdépendance entre les acteurs politiques et les acteurs sociaux d'une part, et les conjonctures historiques, des variables systémiques et la forme organisationnelle de ces acteurs de l'autre.

Pour Philippe Schmitter, l'émergence de ce qu'on appelle le corporatisme dans un pays est le résultat des processus socio-politiques : la « corporatisation » de la représentation des intérêts, comme processus d'incarnation d'une culture corporatiste dans la direction de la société, est liée à un certain nombre d'impératives structurelles du développement du capitalisme².

C'est par cette entrée que nous proposons d'étudier la dynamique patronale au Maroc à travers les syndicats des patronats. En apportant une innovation de taille - la représentation du patronat au Parlement- la Constitution du Maroc, adoptée le 25 novembre 2011, a mis en relief les groupes patronaux et les clivages qui les traversent. En effet, selon l'article 63 de la constitution, huit sièges au minimum sont réservés à la catégorie des entrepreneurs :

«La Chambre des Conseillers comprend au minimum 90 membres et au maximum 120, élus au suffrage universel indirect pour six ans, selon la répartition suivante :

- Trois cinquièmes des membres représentant les collectivités territoriales. Cet effectif est réparti entre les régions du Royaume en proportion de leurs populations respectives et en observant l'équité entre les territoires. Le tiers réservé à la région est élu au niveau de chaque région par le Conseil régional parmi ses membres. Les deux tiers restants sont élus par un collège électoral constitué au niveau de la région par les membres des conseils communaux, provinciaux et préfectoraux,
- Deux cinquièmes des membres élus dans chaque région par des collèges électoraux composés d'élus des Chambres professionnelles et des organisations professionnelles des employeurs les plus représentatives, et de membres élus à l'échelon national par un collège électoral composé des représentants des salariés».

Ainsi, la Constitution a réservé deux cinquièmes des membres de la Chambre des conseillers aux chambres et organisations professionnelles des employeurs les plus représentatives et des représentants des salariés. Pour ces derniers, l'attribution de leurs sièges pose moins de

¹Offerlé M., *Sociologie des groupes d'intérêt*, Montchrestien, 1998 ; Courty G., *Les groupes d'intérêt*, La Découverte, 2006

²Schmitter P., "Still the century of corporatism", in Schmitter P., Lehmbruch G., *Trends toward corporatism intermediation*, Londres, Sage, 1979, p:138

difficulté puisque les confédérations syndicales sont déjà représentées au sein de la seconde Chambre. Le problème se posera donc pour les nouveaux venus. La Constitution n'étant pas assez explicite à ce sujet, c'est à la loi organique de la Chambre des conseillers de détailler les mécanismes et procédure permettant d'assurer cette représentativité. À l'instar de la représentation des centrales syndicales, cela donnera lieu à des tiraillements politiques, ce qui justifie amplement le branle-bas de combat déclenché dans les milieux patronaux au lendemain de l'adoption de la nouvelle constitution.

En effet, le champ économique a connu la création ou la renaissance de nouveaux acteurs patronaux après le 25 novembre 2011, date de l'adoption de la nouvelle constitution. Il en est ainsi de la Confédération Marocaine de TPE-PME. L'une des dernières-nées des associations patronales au Maroc n'est pas la seule qui se réclame du secteur des TPE ou PME. Les associations qui ont vu le jour depuis quelques années et qui visent à fédérer les chefs de petites et moyennes entreprises sont légion. La Confédération marocaine des TPE-PME qui a vu le jour le 30 Avril 2011, constitue l'une des structures les plus en vue notamment grâce à l'action de ses dirigeants qui n'hésitent pas à attaquer de front la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM). Avec comme président, Abdellah El Fergui, elle dispose de plusieurs bureaux régionaux, notamment dans le Nord, le Centre, l'Est et le Sud.

Mais l'association patronale qui a le plus défrayé la chronique ces derniers temps demeure sans conteste Amal Entreprises. Cette structure qui a vu le jour en 2004 n'a réellement commencé à prendre de l'ampleur qu'en 2012, dans le sillage de l'arrivée du nouveau gouvernement. C'est l'une des principales raisons pour laquelle les médias la considèrent comme une sorte de relais du Parti de la justice et du développement (PJD), principale formation de la majorité gouvernementale³. Depuis la création de son antenne casablancaise en 2012, Amal Entreprises affiche de grandes ambitions et planchent sur la création de branches régionales, ce qui constitue un puissant atout en cas d'élection.

Si, historiquement, la CGEM est considérée comme la principale confédération patronale, il n'en demeure pas moins qu'elle n'a jamais été le seul représentant des entrepreneurs et hommes d'affaires. D'autres organisations patronales lui disput(ai)ent la représentation, à l'image de l'Union générale des entreprises et professions (UGEP), l'une des plus anciennes organisations patronales du Maroc, créée en 1957 et réputée proche du Parti de l'Istiqlal.

Comment, dans ce cas, comprendre les mues des mondes patronaux et les rôles qu'ils jouent dans les transformations de l'économie politique du royaume ? Pour rendre compte de ces évolutions, nous avons décidé de centrer notre analyse sur les deux groupes patronaux les plus en vue : la CGEM et Amal entreprises. Deux groupes d'hommes d'affaires qui sont issus des trajectoires extrêmement originales et que nous analyserons pour éclairer les métamorphoses du champ de la représentation patronale. Nous tenterons d'analyser leurs logiques d'action et leur relation au pouvoir politique.

1. Construction sociale des identités et légitimation de la représentation

³ Cf, L'Economiste, « Une nouvelle organisation patronale », n° 3739 du 2012/03/13 ; et « Le mystère Amal Entreprises », La vie éco, 2012/03/27

Dans les lignes qui suivent, nous allons voir, d'abord, la genèse des groupes d'intérêt, puis la reproduction des stratégies de légitimation de l'intérêt défendu par les groupes et la construction d'une vision du monde autour de laquelle s'effectue leur action. Nous allons voir que la CGEM et dans une certaine mesure Amal Entreprises ne sont pas simplement des groupes d'intérêt défendant les intérêts d'un « secteur » ou d'une profession -ce qui est la spécificité du développement économique du Maroc-, mais des organisations qui définissent, chacune, une vision de la société, un modèle de civilisation vers laquelle cette société doit évoluer.

Pour retracer l'évolution de la CGEM il faut remonter à très loin. La confédération a en effet été créée en 1941 à partir d'un Comité central des industriels de 1933. Mais, bizarrement, les documents historiographiques de la CGEM sont muets sur son passé et insistent plutôt sur sa (re)naissance durant les années 1994-1995. Cela s'expliquerait par sa volonté de rompre avec les représentations dominantes péjoratives attribuées à la Confédération⁴.

Jusqu'au milieu des années 1990, la Confédération traînait en effet la réputation d'une structure réunissant un groupe d'industriels proches de différentes sources de pouvoir, dont M. Benhadou rappelait qu'ils furent la plupart du temps d'anciens ministres. Issue, comme les Chambres de commerces et d'industrie, de la période coloniale, la CGEM fut jusqu'en 1970 dirigée par des administrateurs français de grands établissements ou groupes au Maroc. Puis ce sont plutôt des personnalités fassies telles que A. Amor, ex-ministre du Travail et des affaires sociales et D. Qeytouni, ex-directeur de cabinet du ministère des Finances, président de la commission économique au Parlement, qui prirent les rênes de l'association. De fait, les dirigeants de la confédération n'hésitaient pas, en cas de rapports de forces tendus avec le mouvement ouvrier, l'arbitrage de l'État et de cabinets ministériels dont ils étaient des habitués.

La « renaissance » de la CGEM dont il est question a été opérée sur instigation royale. En effet, le discours royal du 16 mai 1995 constitua une inflexion significative pour la réforme de cette institution : il donnait clairement une idée sur la façon dont le souverain entendait encourager la réforme de la confédération, les limites et les missions qu'il assigne à la nouvelle équipe patronale. L'« intrusion » du souverain se confirma lorsqu'il accepta de recevoir en audience le bureau de la CGEM en juin 1995, à la veille de l'assemblée générale où devait être votée une réforme des structures de l'organisation. Le timing n'avait rien d'anodin. Plusieurs défis économiques se posaient au royaume : politique des privatisations, négociation des accords de libre-échange avec l'Union européenne, sécheresse accrue qui menaçait les équilibres de la production nationale.... Dans son discours, le souverain s'adressait directement à la CGEM, en indiquant par-là, par défaut, le rôle qu'elle pouvait jouer, celui d'un « syndicat des employeurs » :

« Je précise qu'il y a un élément qui nous manque dans ce dialogue social, à savoir la Confédération générale économique marocaine. Je m'adresse à ses membres pour leur dire : votre confédération n'est pas suffisante, n'est pas représentative et ne

⁴ « (...) La CGEM, héritière du capitalisme colonial, est bien organisée pour jouer ce rôle de suppléant. Au sommet, le Président, toujours un ancien ministre, correspond avec le chef du gouvernement pour aborder les projets de constitution des lois. (...) Les technocrates sont des gens formés par l'État pour épauler la confrérie des grandes familles. Préparés à leurs tâches puis placés d'office à la tête des entreprises et des organisations patronales, ils ont pour mission de développer une idéologie non d'opposition, mais de collaboration. Sur ce point, les opinions sont unanimes », Benhadou M, « L'élite du royaume », Paris, L'Harmattan, 1997, p.117.

remplit pas les conditions devant la hisser au niveau de l'engagement. Je les invite à constituer dans le délai d'un mois, en tout cas le plus tôt possible, un syndicat des 'employeurs' où il n'y aura pas que les détenteurs de gros capitaux ou les grandes entreprises, mais aussi ceux qui constituent le véritable tissu économique national tel que nous les concevons : autrement dit les petites et moyennes entreprises».

Les dirigeants de la CGEM se montreront très réactifs. Ainsi, dans la foulée, le nouveau président de la CGEM, A. Lahjouji, lança une «opération de solidarité» pour créer un fonds commun destiné à soutenir le secteur agricole. La CGEM étendit sa représentativité, en intégrant notamment dans ses rangs la Fédération des jeunes entrepreneurs du Maroc (FAJEM), récemment instituée, puis en créant en interne, une fédération des PME/PMI et s'engagea avec les syndicats ouvriers et sous la houlette du ministère de l'Intérieur dans un cycle inédit de négociations. Derrière le slogan «dialogue social», s'instituèrent fragilement des structures triangulaires de discussions qui conduisirent près d'une décennie plus tard, en 2003, à l'adoption d'un nouveau Code de travail, en chantier depuis plus de vingt ans⁵.

Hammad Kassal, ancien-vice président de la CGEM a vécu de très près cet épisode. Il nous livre son témoignage:

«Pour mettre les choses dans leur contexte, il faut savoir que la Confédération était à la veille d'une réforme qui devait lui donner un nouveau souffle. Seulement, présentées à Hassan II par le bureau dirigeant, les nouveaux statuts ont été rejetés en bloc. Le monarque reprochait à la CGEM son caractère de club fermé et son manque de représentativité»⁶.

La CGEM entamera donc la mue que voulaient effectuer ses dirigeants (comme le veut le roi) lors de son Assemblée générale extraordinaire du 28 juin 1995. Ses dirigeants tenaient absolument à montrer que la Confédération a changé de peau et qu'elle passe désormais à une vitesse supérieure: nouveaux statuts, multiplication significative du nombre de ses fédérations, organigramme et architecture plus sophistiquées, changement de nom tout en gardant son sigle... Ces dispositifs de réformes concourraient à «faire voir, dénommer, démonter le groupe»⁷ sur lequel entendaient «s'asseoir» ses nouveaux dirigeants.

Le «lifting» et la restructuration de la CGEM touchent donc à plusieurs aspects. Mais, comme la plupart des groupes d'intérêt, un souci majeur pour la confédération et ses dirigeants fut de s'affirmer «contre la mise en péril représentée par la question de la représentation»⁸. Pour cela, ses dirigeants usèrent d'outils relativement classiques que décrit M. Offerlé: le recours au nombre, à la «surface sociale», dans une moindre mesure l'usage de l'expertise, et surtout ils firent montre d'une grande capacité à s'indigner et à puiser dans le registre de la vertu⁹.

La CGEM déploie donc de grands efforts durant les années 1990 pour étendre sa représentativité et sa surface sociale. De 4 fédérations en 1994, l'association passa à 22

⁵ Catusse M. Le temps des entrepreneurs? Politique et transformations du capitalisme au Maroc, IRMC, 2008

⁶ Entretien, le 7/01/2015

⁷ Offerlé M., Sociologie des groupes d'intérêts, Paris, Montchrestien, 1994.

⁸ Offerlé M., 1994, op.cit p.72

⁹ Ibid, p.112

féderations en 1998. Elle en compte 25 en 2007. De 600 membres inscrits en 1994, elle en comptait 1.400 en 1998. Elle rallia des organisations puissantes, telles que l'AMITH, regroupant elle-même de nombreuses associations, ou encore la Fédération du tourisme. En interne, elle créa des fédérations dont la plus emblématique fut celle des PME/PMI, appelée de ses vœux par Hassan II¹⁰.

Un travail de fond qui fait de la CGEM une organisation tentaculaire. Selon la présidente de la CGEM, la comparaison avec Amal Entreprises, désormais concurrent patronal de la confédération, n'a même pas lieu d'être :

« Soyons précis. La CGEM n'a pas de concurrents, mais des partenaires. Par contre, il faut remettre les choses dans leur contexte : la CGEM, c'est 33 000 membres directs et indirects, 30 fédérations représentant tous les secteurs de l'économie nationale, 10 CGEM régionales, 22 commissions thématiques, 80% des affiliations à la CNSS et 90% des recettes fiscales de l'État. Et encore, j'essaie d'être modeste. Avec tout le respect sincère que je porte à toutes les associations consœurs, on ne peut pas comparer cela à 346 membres de l'association citée et en faire un concurrent. C'est peut-être vendeur pour la presse, mais ce n'est pas sérieux »¹¹.

Le recours à l'expertise et la production de documents économiques est aussi une stratégie privilégiée. En sa qualité de groupe d'intérêt organisé, elle déploya de grands efforts pour l'élaboration de rapports, d'analyses, d'audits. Elle prit part, organisa, supervisa ou s'associa à des colloques et conférences. Elle publia, outre CEDIES puis CGEM Infos, « La tribune des entreprises du Maroc », son bulletin hebdomadaire, de petits ouvrages « pratiques » à l'adresse de ses membres : sur les nouvelles dispositions législatives, ou des documents à l'attention de partenaires internationaux..

Mieux, la Confédération fut, à partir de 2000, la structure d'accueil de deux Programmes d'appui aux associations professionnelles (PAAP), financés par l'Union européenne, dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord d'association. Dans ce cadre, furent soutenus des projets de renforcement institutionnel d'une trentaine d'associations professionnelles partenaires, améliorées des supports de communication et menées quelques études sectorielles.

À partir de 1996 – campagne d'assainissement oblige – la CGEM déploya son action sur un autre terrain, celui de la moralité et de la vertu. Sous les projecteurs, face à la fêrle du ministère de l'Intérieur, la nouvelle équipe dirigeante en la personne de A. Lahjouji principalement, usa d'une ressource finalement classique : celle du discours de l'éthique et de la moralité par opposition à des pratiques dénoncées comme corruptives¹².

Au cours de son mandat, le président de la CGEM monta au créneau contre des procédures de concessions publiques. Il protesta, avec son association, contre des pratiques de privatisations de gré-à-gré, et d'absence de transparence en général dans les marchés publics.

¹⁰ Catusse M., Le temps des entrepreneurs...op.cit

¹¹ « La ptronne des patrons sur le gril », entretien avec Meriem Bensaleh Benchaqroun, Telquel, le 6/7/2013

¹² Catusse M., Le temps des entrepreneurs...op.cit

Érigeant le slogan de «l'entreprise citoyenne » puis «l'entreprise citoyenne et sociale », puis «l'entreprise citoyenne et sociale en action », en cheval de bataille, les porte-paroles de la CGEM, usant des médias, s'approprièrent le langage de la responsabilité et de l'Indépendance.

Dans son rôle de groupe d'intérêt, il adressa un mémorandum au nouveau gouvernement « d'alternance » et appela à une « réforme de l'administration, où sévissent les pesanteurs bureaucratiques, le népotisme, la corruption et le clientélisme », une « réforme de l'appareil judiciaire », une « réforme de la législation sociale et de la formation professionnelle ».

Les résultats de ces actions s'avéreront fructueux. Au fur et à mesure, la Confédération gagna en visibilité et en notoriété. Dans les médias comme dans les discours publics, la CGEM devient «LE» patronat, y compris dans les disputes pour sa direction. Elle s'appropriait progressivement la représentation des entreprises et des entrepreneurs et la défense de leurs intérêts¹³. Son territoire s'est étendu, ainsi que le nombre de ses adhérents. Ses interlocuteurs, les pouvoirs publics en particulier, les syndicats ouvriers, la reconnaissent en tant que telle, avalisent de facto sa fonction, en négociant et signant des accords avec elle. Sa représentativité s'en est trouvée confortée, ce qui ne clôtura pas pour autant le débat sur la place de la CGEM dans l'échiquier professionnel et associatif marocain ni surtout la légitimité de ses dirigeants à la présenter.

C'est ce qui explique le surgissement, d'un temps à autre, d'une nouvelle association patronale ; à l'image de Amal Entreprises. Cette dernière a refait surface le 9 mars 2012 en créant son antenne régionale casablancaise. Près de 150 chefs d'entreprises s'étaient donné rendez-vous dans un hôtel à Casablanca pour donner un nouvel élan à la «nouvelle» organisation patronale. Au sujet des motivations à l'origine de l'initiative de ce groupe d'investisseurs, Taïeb Aisse, président national, affirme que « l'Association se veut un espace de rencontres entre les hommes d'affaires aussi bien au niveau régional, national qu'international. Elle a également pour objectif de promouvoir l'esprit d'entrepreneuriat et l'esprit associatif au sein de la communauté économique du Maroc »¹⁴.

L'organisation se propose d'œuvrer pour « un tissu économique moderne et propre ». Autre axe d'intervention, la promotion de l'esprit d'initiative chez les jeunes, la culture d'entrepreneuriat, le développement de l'économie sociale... Outre la coopération avec les institutions nationales, l'association compte renforcer son action au sein d'organisations internationales, arabes et islamiques dédiées à l'investissement.

En fait, l'Association existe depuis 2004 et dispose d'antennes dans plusieurs régions du pays, mais bizarrement pas dans la capitale des affaires, Casablanca. Et c'est Mohammed Chaâbi, fils du célèbre président du holding Yenna Miloud Chaâbi, qui en sera le premier président. Hormis quelques actions sociales, la structure n'était pas très active et manquait de visibilité dans le paysage patronal.

¹³ Ce processus de déploiement de groupe d'intérêt est décrit par M. Offerlé, 1994, 70.

¹⁴ Cf, L'Economiste, N° 3739 du 2012/03/13

Trois mois après la création de son antenne casablancaise, l'organisation patronale Amal Entreprises s'est mise au travail. Au terme d'une assemblée générale ordinaire, tenue le 9 juin 2012, la section casablancaise de l'Association a procédé à la création de quatre commissions de travail. Des structures permanentes, chargées de décliner des plans d'action s'articulant autour de grandes thématiques. Chaque commission devrait désigner un président et un secrétaire général. La Commission juridique, économique et financière est chargée d'étudier et d'analyser les différentes réglementations en vigueur (code de commerce, justice, fiscalité, droit pénal...) et de proposer soit des amendements, soit de nouveaux textes réglementaires. La commission communication a pour mission d'assurer la promotion de l'image de marque de l'association Amal Entreprises, de développer des outils de marketing, proposer des thèmes de conférence ou de manifestations... La première rencontre organisée en mai 2012 avait pour thème «L'impact de la loi de Finances 2012 sur l'industrie». Toujours en matière de communication, l'association a promis de lancer son propre portail et procéder à la conception d'une application Iphone et Android. L'objectif étant de faciliter la communication entre les membres, sans être obligés de se connecter à internet. Quant à la Commission formation, elle devrait, entre autres, proposer une alternative à la formation continue des salariés. Pour sa part, la quatrième commission est présentée comme étant un véritable think tank, qui aura pour rôle d'examiner de nouvelles pistes de développement, de partenariats, de nouvelles niches d'investissement...

Sur Casablanca, «le patronat bis», comme le surnomme la presse, compte quelques 200 entreprises toutes tailles confondues. L'organisation continue de développer son ancrage régional. De nouvelles sections devraient voir le jour à Agadir, Tanger, Fès, Meknès et Marrakech.

À l'image de la CGEM, qui prépare un memorandum à la veille de chaque Loi de finances pour transmettre ses doléances au gouvernement, Amal Entreprise s'est adonnée au même exercice. Ainsi, l'Association a formulé des propositions fiscales et procédurales dans le cadre du projet de Loi de Finances 2013. L'Association a proposé une batterie de mesures pour soutenir les entreprises, en particulier les PME. Ses doléances se déclinent en une série de mesures concernant l'IS, la TVA, la taxe professionnelle, ainsi que les procédures en vigueur.

Les questions de fiscalité sont très suivies par les milieux d'affaires et le tissu économique, constitué de PME en majorité, leur accorde beaucoup d'attention. Amal Entreprises a bien choisi son cheval de bataille. Les doléances fiscales ont un double objectif : s'affirmer, à côté de la CGEM, en tant qu'acteur patronal et interlocuteur vis-à-vis des pouvoirs publics ; et s'assurer une grande audience auprès du tissu économique, en particulier auprès des PME. Le tout accompagné par un grand travail de communication.

En effet, côté médias, Amal Entreprises ne lésine pas sur les moyens et déploie de grands efforts pour s'assurer une large diffusion. Elle diffuse ainsi une capsule radio qui passe cinq jours par semaine, où il est question de faire de la promotion de la production industrielle marocaine et de la consommation locale. Ainsi, la compagne «Mantouj bladi», lancée par l'association a pour ambition d'inciter les industries locales à produire marocain. Elle encourage aussi à la consommation marocaine locale pour induire moins d'importations et donc moins de sorties de devises.

Cependant, les actions de la « nouvelle » organisation ont été accueillies par les médias avec beaucoup de suspicion. « Une structure concurrente à la Confédération générale de

<http://revues.imist.ma/?journal=REGS> **ISSN: 2458-6250**

l'entreprise du Maroc (CGEM) ? »¹⁵. Selon le quotidien L'Economiste, « plusieurs questions s'imposent sur les objectifs liés à l'origine de la création d'une nouvelle structure qui se veut représentative du monde des affaires. L'on s'interroge également sur le timing choisi pour annoncer cette naissance »¹⁶. Même ton circonspect du côté de l'hebdomadaire La vie éco qui titrait «Le mystère Amal Entreprises »: « on se demande si on n'est pas en train de faire un enfant dans le dos de la CGEM, la confédération patronale qui se veut apolitique et qui interdit à ses membres de soutenir en son nom un parti politique. Une impression renforcée par le fait que le président de l'antenne régionale, Abdelaziz Alazraq, avait alors dit que 'la CGEM est une confédération de fédérations, avec plusieurs générations. Cela fait que, souvent, les jeunes entrepreneurs ont du mal à se faire valoir au sein de cette confédération, malgré son ouverture. Ainsi, nous estimons que nous pouvons fonctionner mieux, en étant entre nous' »¹⁷.

Pour Taib Aisse, son président, les médias ont amplifié l'affaire, mais l'objectif de l'association n'est nullement de concurrencer qui que ce soit. « Nous sommes un espace d'échange et de réflexion autour de la promotion de l'entreprise marocaine. Nous faisons un travail de proximité pour identifier les réels problèmes que rencontrent les entreprises marocaines, grandes, moyennes ou petites, afin de sortir avec des recommandation et des solutions tangibles », affirme-t-il.

Outre la coopération avec les institutions nationales, l'Association s'est assignée l'objectif de renforcer son action au sein d'organisations internationales, arabes et islamiques dédiées à l'investissement. Et dès le départ, l'Association n'a pas caché sa volonté de sortir des « sentiers battus » et chercher de nouveaux partenaires, en dehors des européens, alliés traditionnels des Marocains. Ainsi, les dirigeants de l'Association patronale ont multiplié les contacts avec leurs homologues arabes et musulmans. L'association tient à soigner sa visibilité à l'international par tous les moyens. De ce fait, elle est membre de plusieurs organisations telles que l'International Business Forum (IBF), l'Union des hommes d'affaires de l'Organisation de la coopération islamique (OIC), le Müsiad (Organisation indépendante des industriels et hommes d'affaires turcs)... Elle est également signataire de conventions de partenariats avec l'Association égyptienne des affaires et des investissements internationaux, le Club économique algérien...

Taeb Aisse, le président de Amal Entreprises, explique les logiques de l'action de l'association :

«Nous travaillons à trois niveaux. D'abord au niveau régional, parce que nous visons la proximité. Au niveau national, l'association se propose d'être une force de proposition, en recueillant les différents problèmes et blocages que connaît le tissu économique, et les remonter au niveau des décideurs aussi bien régionaux que nationaux (gouvernement, Parlement, décideurs économiques)»¹⁸.

L'association agit également au niveau international dans l'objectif d'ouvrir ce marché aux entreprises marocaines. Cela à la fois pour l'exportation (services, produits), mais aussi pour

¹⁵ Cf, L'Economiste, «Une nouvelle organisation patronale », n° 3739 du 2012/03/13

¹⁶ Ibid

¹⁷ Cf, «Le mystère Amal Entreprises », La vie éco, 2012-03-27

¹⁸ Mais qui est Amal Entreprises ? Economie & Entreprise, N° Juillet 2013

explorer de nouveaux marchés. L'association participe à des congrès d'affaires et des foires internationales dans plusieurs régions (Maghreb, Asie, Turquie, Afrique...).

Et sur ce registre, le courant semble très bien passé avec les hommes d'affaires turcs. Ainsi, plusieurs rencontres ont été organisées de part et d'autres que ce soit au Maroc ou en Turquie. « Le but n'est pas uniquement de faire des transactions à court terme, mais d'établir une relation d'affaires durable », explique Sahaeddine Mabroum, membre de l'association Amal¹⁹.

Pour une rencontre d'affaires maroco-turque organisée à Casablanca durant trois jours en juin 2012, quelque 19 entreprises turques et 150 marocaines ont pris part sous l'égide de l'association Amal Entreprise et SD Matching. Sur les 150 entreprises marocaines, 30% ont déjà collaboré avec des firmes turques, notamment dans le textile. Selon Ouassama Lassari, directeur général de SD Matching, les Turcs préfèrent établir des relations d'affaires inscrites dans la durée, alors que les Marocains changent souvent de partenaires. Les entreprises marocaines qui opèrent dans l'import/export ne sont pas spécialisées dans un seul type de produit. Cela ne correspond pas aux habitudes d'affaires turques. Lassari fait partie d'un groupe de jeunes marocains qui ont étudié en Turquie et qui accompagnent les investisseurs turcs au Maroc. Ces nouvelles entreprises d'accompagnement à l'investissement essayent de créer des liens dans un contexte où les voies officielles (ambassades) ne sont pas suffisamment réactives. « Nous avons beaucoup de difficultés à avoir accès à l'information sur les entreprises marocaines », regrette le représentant d'une société turque implantée à Izmir. En effet, la barrière de la langue handicape encore la prise de contact. Sur internet, très peu d'entreprises marocaines disposent de site Web en anglais²⁰.

Les connexions turques d'Amal Entreprises vont donner leurs fruits puisque l'association va en tirer plusieurs coups d'éclat. Le plus important est l'obtention, le 10 octobre 2012, de l'organisation du Forum d'affaires islamique (IBF). Un événement international organisé en alternance en Turquie et dans un autre pays musulman. L'IBF cible les échanges commerciaux, les partenariats d'affaires ainsi que les investissements dans les pays musulmans. La 16e édition s'est tenue du 11 au 14 octobre 2012 à Istanbul, en parallèle avec la 14e édition de la foire islamique Musiad²¹.

L'équipe dirigeante de l'association a non seulement décroché l'organisation du plus grand forum d'affaires islamique que le Maroc n'a jamais accueilli, mais a également brillé par la qualité de sa présentation. Si bien que son exposé via vidéo a été retenu comme un modèle de présentation pour les prochaines candidatures.

L'association a continué de tisser sa toile à l'étranger en s'ouvrant vers d'autres pays²². Après les multiples partenariats noués avec les associations professionnelles en Turquie, la confédération patronale a mis le cap sur les pays du Golfe. Amal Entreprises a en effet scellé, en juin 2013, un nouveau partenariat avec la Chambre de commerce et d'industrie de Sharjah. Après plusieurs tractations, les responsables émiratis ont fait le déplacement au Maroc pour finaliser le partenariat. « C'est une coopération qui vise à promouvoir les relations du secteur

¹⁹ L'Economiste, n° 3809 du 2012/06/20

²⁰ Ibid

²¹ Edition N° 3887 du 12/10/2012

²² « Amal Entreprises s'allie aux Emiratis », Les Inspiration Eco, n°21/06/2013

privé entre les deux pays. L'accent sera mis particulièrement sur le partage du savoir et des expériences, la promotion, ainsi que l'organisation d'événements en vue de mettre en contact les opérateurs des deux pays », nous explique Hussain Mohammed Al Mahmoudi, DG de la Chambre de Sharjah²³.

Question : Pourquoi Amal Entreprises et pas une autre confédération, la CGEM en l'occurrence ? « Le premier point commun que nous avons avec Amal Entreprises est la vision de l'expansion à l'international. Les industriels marocains sont plus connectés avec les marchés occidentaux, alors qu'il y a des opportunités d'affaires importantes dans les pays du Golfe. C'est cela que nous essayons de changer avec Amal Entreprises, qui a la même orientation », répond Mohammed Salim Al Musharrek, membre d'ExpoCentre de Sharjah. L'idée est donc d'explorer, en compagnie des Marocains, des marchés nouveaux à fort potentiel. « Nous sommes présents dans plusieurs marchés, notamment en Europe de l'Est, dans lesquels nous pouvons baliser le terrain à nos partenaires marocains. Eux aussi peuvent nous accompagner dans les marchés qu'ils ont déjà conquis », poursuit Mohammed Salim Al Musharrek. Les deux parties semblent être sur la même longueur d'onde, en particulier en ce qui concerne l'évolution de l'économie mondiale : « Avec la crise qui sévit en Occident, en particulier en Europe, qui reste le principal partenaire du Maroc, la croissance viendra des pays de l'Orient. C'est le moment d'y aller », prédit le DG de la Chambre de commerce et d'industrie de Sharjah.

2. Intérêts économiques et enjeux politiques

La relation des groupes patronaux à la politique demeure à géomètres variables. En tant que groupe d'intérêt organisé, prenant parole publiquement, une association patronale se situe de facto dans un espace politique où se joue la définition des politiques publiques, de l'intérêt général, etc. Au fur et à mesure, le développement même de l'action patronale façonna de nouvelles scènes de mobilisation et d'action politique. Car, comme le souligne Béatrice Hibou, les entrepreneurs sont toujours en politique dès lors qu'ils s'insèrent dans les relations de pouvoir, qu'ils participent aux conflits, aux compromis entre acteurs en présence, qu'ils participent – au même titre que d'autres – aux rapports de force et, ce faisant, façonnent donc aussi le politique. Du coup, il est pratiquement impossible de séparer des « champs » aux frontières strictement délimitées, en l'occurrence un « champ économique » duquel serait issu un acteur dynamique (l'entrepreneur) et un « champ politique » aux règles connues et circonscrites censé l'accueillir, précisément parce que le pouvoir est relationnel et ne peut être appréhendé que dans son exercice²⁴.

À la CGEM, par exemple, la problématique de la distance à la politique et au politique s'est régulièrement posée, avec un peu plus d'acuité dans les années 1990-2000. Elle fut singulièrement réglée de façon différente selon les situations, illustrant s'il en était besoin à quel point elle relève de la conjoncture, de tractations, plus que d'une organisation systématique des rôles sociaux.

²³ Nous avons pris part à la rencontre.

²⁴ Béatrice Hibou, « Nous ne prendrons pas le maquis » : Entrepreneurs et politique en Tunisie, *Politix*, 2008/4 (n° 84).

Amal Entreprises n'est pas en reste. Depuis la création de son antenne casablancaise en 2010, l'association patronale n'arrête pas de revendiquer son autonomie, en particulier vis-à-vis du parti islamiste de la Justice et du développement (PJD).

L'étude du phénomène de la dynamique associative, sous l'angle des enjeux qu'elle comporte, a pour but de mettre en évidence l'amorce d'un processus de mobilisation sociale et politique des acteurs économiques. Le Maroc est, de ce point de vue, l'exemple type d'une société en essai de modernisation où certaines composantes de la bourgeoisie d'entreprise tentent de prendre leurs affaires en main, et où le pouvoir central, grâce à l'ensemble des moyens d'intervention dont il dispose, tente d'orienter ce mouvement et de circonscrire le champ d'action de ses promoteurs²⁵.

Dans son Assemblée générale extraordinaire du 30 octobre 1985, la CGEM a introduit de nouvelles modifications sur ses statuts. Objectif : mettre en évidence sa « vocation économique » et son caractère « a-politique »²⁶. L'article 3 qui fut adopté dans cette assemblée stipule :

« Les membres adhérents conservent leur individualité et leurs moyens propres d'expression dans le cadre de la ligne de conduite générale, délibérée et acceptée en commun. La confédération s'interdit toutes discussions ou prises de positions politiques ou religieuses. Elle veille à ce que cette interdiction soit strictement respectée au sein des réunions des assemblées ».

La Confédération prend ainsi acte de l'engagement politique de certains de ses membres et responsables. Ceux-ci, et notamment les entrepreneurs qui ont été élus au Parlement de 1984, ont donc la possibilité d'exprimer, individuellement, leurs opinions politiques.

Autrement dit, leurs prises de position n'engagent pas la CGEM. Mais cette « autorisation » de s'exprimer individuellement s'accompagne de certaines limites. Elle doit se faire, en effet, dans « le cadre de la ligne de conduite générale » de la confédération. Entre les lignes, la condition donne une idée assez claire sur les formations politiques avec lesquelles des rapprochements peuvent s'opérer : UC et RNI qui ont des plateformes très favorables aux thèses du patronat (le secrétaire générale de l'UC, Mâati Bouabid, avait déclaré à plusieurs reprises que l'UC était « le parti du patronat »).

Selon Kay Lawson²⁷, partis politiques et groupes d'intérêt ont tendance aujourd'hui à se confondre. Pour lui, la meilleure définition d'un parti politique est simple et claire : un parti politique est une organisation qui nomme et présente des candidats portant son étiquette aux électeurs, et qui, après les élections, garde lui-même l'appellation du parti. Il est vrai que d'autres organisations peuvent fortement s'intéresser à la nomination d'un candidat. Celles-ci ont parfois tant de pouvoir dans un parti que c'est en effet à elles que revient la nomination

²⁵ Tangeaoui S. Les entrepreneurs marocains, Karthala, Paris, 1993.

²⁶ Cette décision a été prise dans un contexte où deux formations politiques, l'Union constitutionnelle (UC) et le Rassemblement national des indépendants (RNI), se sont distinguées à l'époque par des actions visant à jeter les ponts avec le patronat afin de s'assurer le soutien du monde des affaires et de la technobureaucratie. S'en suit une concurrence (quoiqu'artificielle) entre ces deux partis pour gagner la « sympathie » de la communauté des affaires.

²⁷ Lawson K., « Partis politiques et groupes d'intérêt », *Pouvoirs*, 79, nov.1996

d'un candidat. Mais il est raisonnable de dire que si une organisation présente un candidat comme sien et si ce candidat porte l'étiquette de cette organisation, à ce moment cette dernière est devenue un parti politique. De nombreux groupes d'intérêt ont été dans ce cas.

En tout cas, pour lui, les partis politiques se distinguent par quatre fonctions : Formuler des programmes différents afin d'agréger et d'articuler les intérêts de l'ensemble de l'électorat ; Sélectionner les candidats pour les élections et les autoriser à porter leurs noms ; Organiser les campagnes électorales ; Une fois au pouvoir, organiser le gouvernement autour d'un programme spécifique et cohérent, et l'exécuter.

Cependant, les quatre fonctions traditionnellement attribuées aux partis sont de plus en plus investies par les groupes d'intérêt. Pourtant une cinquième fonction, officieuse celle-ci, reste à la charge des partis : celle de légitimer les liens entre les groupes d'intérêt et l'État.

En somme, la théorie de la démocratie moderne attribue au parti politique la responsabilité d'effectuer une connexion électorale entre le citoyen et l'État, d'établir un *linkage démocratique*²⁸. C'est une responsabilité que les partis réclament et se vantent d'assumer honorablement.

Quand on parle des partis politiques, on évoque souvent leurs quatre fonctions classiques dans un système démocratique. En réalité, tout le monde sait que les partis n'accomplissent pas toutes ces fonctions, que les groupes d'intérêt sont très actifs dans plusieurs des domaines cités.

En 1996, l'équipe dirigeante de la CGEM avait pris position et appelé à voter positivement la réforme de la constitution. Elle s'était prononcée sur cette question politique pour signifier son adhésion au régime et à ses institutions. Mieux encore, il était même question de présenter une liste CGEM aux élections législatives :

«Donc, la CGEM va faire de la politique. (...) en acceptant de siéger, en tant qu'institution au sein de la Chambre des conseillers, la CGEM devient cette fois acteur politique à part entière. Comme les partis, comme les syndicats, le patronat aura non seulement à juger l'action du gouvernement mais surtout à le sanctionner »²⁹.

Mais l'initiative, qui met en jeu des enjeux de taille, se heurta à la fois à des pressions externes et à des obstacles internes à la Confédération. Une telle liste aurait été de nature à affirmer une solidarité politique au sein de la CGEM avec, en contrepartie, un risque élevé de déstabiliser la «maison» du fait des affinités politiques divergentes de ses membres et l'interprétation politique qui pouvait en être faite également.

La décision de ne pas constituer de liste ne calma pas les ardeurs de la CGEM qui tient à s'exprimer sur la gestion des affaires publiques. La confédération patronale revendiqua non seulement un droit de regard sur des dossiers qui la concernaient de près ou de loin, mais aussi une capacité relative à faire pression, à infléchir les politiques publiques. Lors de la longue composition du gouvernement au cours des mois de janvier, février et mars 1998, la CGEM fut plusieurs fois contactée, en tant que représentant du patronat, au même titre que les

²⁸ Kay Lawson, « Introduction », in Kay Lawson (éd.), *Political Parties and Linkage : A Comparative Perspective*, New Haven, CT, Yale University Press, 1980

²⁹ M. Mouslim «Les ambitions avouées de la CGEM », *La Vie économique*, 6 mars 1996

syndicats, lors de rencontres par exemples entre des délégations de la CGEM et le bureau politique de l'USFP en janvier 1998. Elle fut ensuite sollicitée une fois que A. Yousseffi fut nommé Premier ministre. Il s'agissait de faire valoir les intérêts généraux du patronat marocain, face à un gouvernement qui donnerait sûrement une place importante au social. La CGEM exprima alors au futur chef du gouvernement un mémorandum publié dans la presse, où ses porte-paroles exprimaient à la fois leur satisfaction par rapport au changement de gouvernement, mais affichaient aussi quelques craintes quant à ses orientations socialistes. Ils prononçaient sur leurs positions au sujet d'une dizaine de dossiers, depuis la réforme de l'administration, jusqu'à des questions de fiscalité ou encore de législation du travail³⁰.

À partir de l'année 1998, son équipe dirigeante réélue, la CGEM va passer à la vitesse supérieure en précisant son mode d'intervention politique à travers divers engagements. La CGEM qui dispose de qualités de plus en plus reconnues, comme celle, primordiale, de ne pas déplaire au Palais, s'est assignée de nouvelles missions à accomplir sur la scène publique. Dans un document interne datant de janvier 1998, «Stratégie et plan d'action», la CGEM définit trois nouvelles fonctions qui s'ajoutent à celle de représentant du patronat et d'agent de concertation auprès des administrations:

une mission d'*interlocuteur* auprès des pouvoirs publics, des partenaires sociaux ou des instances internationales en tant que mandataire reconnu du secteur privé ;

une mission d'*animateur* intellectuel : mise en avant de nouveaux concepts (l'« entreprise citoyenne »), création de débats publics dans des espaces privés, etc.

et, enfin, un rôle de *dynamiseur* du partenariat et d'attraction vers le Maroc d'investissements étrangers : la CGEM, de par ses excellents contacts noués avec le patronat européen notamment, remplit également une fonction d'ambassadeur.

En usant de son privilège d'interlocuteur, la Confédération n'a pas hésité, par exemple, à signifier au gouvernement son opinion dans le très controversé dossier des privatisations : la CGEM dressa par voie de presse un réquisitoire contre les procédures, arbitraires et politiques, de privatisation faites à la légère. Elle avait notamment exprimé en 1997, en tant que «conseiller technique», son indignation par rapport à la cession de la gestion de l'eau, de l'électricité et de l'assainissement de Casablanca à la Lyonnaise des Eaux. Sans succès de nouveau, elle exprima, en février 1998, les mêmes avertissements dans le cadre de la délégation de la gestion des services de l'eau et de l'électricité de Rabat-Salé à un groupe ibérique. Il s'agit là d'un exemple démontrant qu'un point de vue sectoriel – la protection et la promotion du secteur privé national – peut s'apparenter à la défense d'intérêts publics, en l'occurrence, le combat contre le bradage de biens publics.

La CGEM fut également régulièrement sollicitée sur des questions plus spécifiques et de façon plus privée : certains de ses cadres, par exemple, furent contactés au sujet de l'élaboration du programme gouvernemental de l'USFP. Le même scénario se produit en 2007 avec la nouvelle équipe. H. Kassal, vice-président de la CGEM est l'un des rédacteurs du programme économique du Parti travailliste, créé en 2005 par des syndicalistes et ex-membres de l'USFP, sous la direction de A. Benatiq. À la fin du printemps 2007, les partis présenter leur programme, en particulier à la CGEM qui, de son côté, invita les formations à

³⁰ Catusse M., Le temps des entrepreneurs...

exposer leurs idées. Le nouveau président de la CGEM, M. H. Elalamy, qui s'était insurgé contre les prises de positions politiques de son prédécesseur, apporta un soutien affiché à Daba 2007 qui s'était organisée sous la houlette de N. Ayouch (l'initiateur de la Fondation Zakora). Avec d'autres hommes d'affaires en vue, il fut des fondateurs de cette association qui s'était donné pour mission de mobiliser l'ensemble des Marocains pour les élections, de «revaloriser et réhabiliter l'action politique, d'œuvrer pour l'ouverture des partis politiques à de nouvelles élites économiques et intellectuelles», de pousser les partis politiques à préciser leur pensée, voire leur programme...

C'est aussi à l'aune de carrières personnelles que l'on mesure l'élasticité de la distance entre mobilisation professionnelle et engagement partisan ou politique. Les leaders de la CGEM furent longtemps choisis parmi des responsables politiques de premier rang, quand bien même il était d'usage qu'ils ne soient pas affiliés à un parti. L'équipe permanente de la Confédération se dota de militants politiques déclarés. Le premier président de la Fédération des PME/PMI, A. Debbagh, était un élu de l'USFP. Le second, H. Kassal, s'engagea dans le scrutin de 2007 sous l'étiquette du Parti travailliste. F. Chaâbi, vice-président de la CGEM en 2007, est président de l'arrondissement Youssoufia-Souissi à Rabat depuis 2003 et élu député en 2007 sous l'étiquette du PPS et actuellement député au nom du parti de l'authenticité et de la modernité (PAM). B. Iraqi, présidente de l'Association des femmes chefs d'entreprises (AFEM), membre du conseil d'administration de la CGEM, a été élue en 2007 sur une liste RNI. S. Karkri, ex-présidente de l'AFEM, membre du conseil national de l'entreprise de la CGEM, a été élue député au nom de l'USFP en 2007. L'action au sein de la Confédération ou de Fédérations sectorielles donna le virus du politique à certains. L'ancien président, S. Mezouar, fut nommé en 2004 ministre de l'Industrie et du Commerce, puis ministre de l'Economie et des Finances en 2007. Bien entendu, l'exemple le plus intéressant est celui de A. Lahjouji qui, après ses deux mandats à la CGEM, créa un parti politique. Forces citoyennes, à l'occasion des élections législatives de 2002.

De son côté, Amale Entreprises, a des relations étroites, quoique non assumées, avec la politique. Lorsqu'elle inaugure son antenne casablancaise, le 9 mars 2012, Aziz Rabbah, ministre et membre dirigeant du parti de la justice et du développement, était l'invité d'honneur. Cet événement a retenu l'attention des médias. «Les chefs d'entreprises barbus n'étaient pas majoritaires mais très visibles (...) Le moment clé de la rencontre a coïncidé avec la prière d'Al Asr. Plusieurs participants ont commencé à quitter la salle pour prier. Finalement, on a dû reporter le début des travaux »³¹.

«Notre organisation est apolitique et n'est affiliée à aucun parti. L'appartenance à un parti politique est une affaire personnelle», tient à préciser Taïeb Aisse, président de Amal Entreprises. Une déclaration qui revient très souvent dans les sorties médiatiques des dirigeants de l'association. C'est que depuis la création de son antenne casablancaise, Amal entreprises est taxée de «bras patronal du parti islamiste PJD », y compris par les membres de la CGEM.

Le bras de fer entre la CGEM et Amal Entreprise a d'ailleurs éclaté au grand jour lors du forum d'affaires maroco-turc, qui a eu lieu lundi 3 juin 2013 au Maroc. Ce dernier s'est distingué par la participation d'un millier de chefs d'entreprises des deux pays. La délégation turque était majoritairement composée d'hommes d'affaires proches de l'AKP, au pouvoir en Turquie.

³¹ TelQuel, « Le choc des élites », 15/06/2013

La CGEM a en effet décidé de ne pas prendre part à la rencontre économique Maroc-Turquie, organisée en marge de la visite au royaume du Premier ministre turc Recep Tayyip Erdogan. Pour quelle raison? Officiellement, la confédération aurait reçu l'invitation à l'évènement très en retard. «Une rencontre de cette envergure ne peut pas être préparée à la va-vite. Nous avons été sollicités pour participer à cet événement à la dernière minute, ce qui nous a poussé à décliner cette offre», nous explique Jamal Belahrach, président de la Commission emploi et formation professionnelle à la CGEM³².

Mais la réalité est toute autre: la CGEM n'a pas apprécié la présence de sa concurrente, Amal Entreprises, en première ligne. Les patrons affiliés à la CGEM ont d'ailleurs exprimé publiquement leur mécontentement: « CGEM out des visites des entrepreneurs qui accompagnent Mr Erdogan au profit d'Amal Entreprises, d'obédience islamiste», a déploré Othmane Cherif Alami, patron d'Atlas Voyage, sur son compte Twitter à la veille de l'organisation du forum. Réponse de Jamal Belahrach sur le même réseau social : « il fallait s'y attendre. Cela couvait depuis longtemps et s'inscrit dans un plan prémédité. La question est what's next...». Un échange « amical » qui met clairement en cause Amal Entreprises. Son président, Taieb Aisse, s'en défend : « à cause de l'agenda politique surbooké du premier ministre turc, la confirmation de la visite n'est intervenue qu'il y a trois semaines. Nous nous sommes donc mis au travail aussitôt, et avons pris le soin d'inviter tous les concernés, la CGEM en premier. Mais une chose nous importe: que la visite soit bénéfique pour l'ensemble du tissu économique du royaume. Voilà l'objectif », nous explique-t-il³³.

Pour les membres de la CGEM, la présence de Amal Entreprises au-devant de la scène lors de cet événement a surtout une explication politique : en confiant à Amal Entreprises la responsabilité d'organiser cette manifestation économique, les membres PJD du gouvernement - et en particulier le ministre de l'Équipement et du Transport, Abdelaziz Rabbah, qui est proche de l'association patronale - ont voulu gonfler sa notoriété.

Mais comment la nouvelle confédération a-t-elle damé le pion au représentant « légitime » du patronat pour être l'interlocuteur privilégié des turcs ? D'après le président d'Amal Entreprises, la raison est toute simple : « nous avons des relations très privilégiées avec plusieurs associations professionnelles turques, notamment le «Musiad» qui organise le Forum d'affaires Maroc-Turquie. Cette dernière nous a sollicités pour être son partenaire dans l'organisation de cet espace d'échanges B2B entre les hommes d'affaires des deux côtés. Nous y avons répondu favorablement, avec l'intention d'associer tous les acteurs économiques du pays »³⁴.

Othmane Cherif Alami, cité plus haut, n'a pas hésité à qualifier Amal Entreprises d'« obédience islamiste ». Le PJD y est-il pour quelque chose dans la montée en puissance de la jeune confédération patronale? Les relations entre le PJD et l'AKP, dont est issu Erdogan, sont très fortes. Ce qui est sûr aussi, c'est que le Musaid (Association indépendante d'industriels et d'hommes d'affaires) est proche du parti du premier ministre turc. Les connexions islamistes auraient dû donc joué en faveur de ce rapprochement, même si le président de l'association nie en bloc :

³² Entretien , le 4/06/2013

³³ Entretien, le 4/06/2013

³⁴ Entretien, le 4/06/2013

«Nous nous faisons pas de politique. Amal Entreprises est une association professionnelle qui regroupe des entrepreneurs de tous bords. C'est une organisation apolitique dont le seul souci est de renforcer le tissu économique, et de défendre les intérêts de ses membres (...)Amal Entreprises n'a aucun lien avec le PJD, puisqu'il a déjà son association (ndlr Espace Marocain des Professionnels EMP). Dans notre statut, nous sommes une association apolitique. Cela dit, rien n'empêche les membres d'être sympathisants d'un parti ou d'un autre. D'ailleurs il y a des membres qui sont RNistes, istiglaliens et PAMistes »³⁵.

Mais, multiples sont les indicateurs qui corroborent le lien entre Amal Entreprises et le PJD, plus forts que ceux qu'elle pourrait entretenir avec d'autres partis politiques. Lors de la création de l'antenne casablancaise de l'association en mars 2012, c'est Aziz Rabbah en personne qui est présent, alors qu'on n'a jamais vu de ministre assister à une telle cérémonie. D'ailleurs, la création de l'association par Mohammed Chaâbi s'est faite à Kénitra, le fief électoral de Rabbah (...). Ce dernier est présenté par les observateurs pour en être le mentor. Les membres de l'association ont été décrits comme « une majorité écrasante d'hommes «barbus», mettant en attente les travaux de l'assemblée générale pour aller faire la prière collective», peut-on lire dans un article du journal L'Economiste du 13 mars 2012. Aussi, l'association est clairement liée à des organisations musulmanes ou islamistes. Amal Entreprises est ainsi membre de l'Union des hommes d'affaires de l'Organisation de la coopération islamique (OCI). Et elle a tissé des relations étroites avec l'Association des industriels et hommes d'affaires indépendants (Müsiad, deuxième association patronale turque), proche de l'AKP, le parti islamiste au pouvoir à Ankara. C'est d'ailleurs avec celle-ci qu'Amal Entreprises a organisé la rencontre de Rabat qui a fait polémique. Et c'est aussi la Müsiad qui a lancé l'International Business Forum, une rencontre annuelle entre hommes d'affaires musulmans à laquelle participe Amal. Une manifestation qui a permis à l'association de nouer des liens avec des organisations patronales algérienne, mauritanienne et égyptienne souvent proches de l'OCI.

En tout cas, le PJD n'est pas à sa première tentative de jeter les ponts avec le monde des affaires, un milieu où il reste peu implanté³⁶. Depuis 2003 déjà, le PJD coopte des technocrates, formés localement, ou des entrepreneurs de la bourgeoisie pieuse. Ce recrutement a permis de rénover l'image du parti et de lui apporter l'argument d'efficacité managériale qui lui manquait.

En 2005, et en guise de préparation des législatives de 2007, le PJD a conclu un accord stratégique avec Forces citoyennes, le parti fondé par Abderrahim Lahjouji, ex-patron des patrons. Un pacte de coopération et d'actions communes en somme.

Pour comprendre les logiques d'actions des groupes patronaux, il faut analyser la structure du tissu économique marocain et sa dépendance, dans une grande mesure, des pouvoirs publics. Que ce soit pour les commandes publiques, qui constituent un marché important sinon le principal moteur de croissance, ou pour la protection contre la concurrence étrangère. D'une part, il faut avoir des réseaux politiques et des relais dans l'administration pour avoir un accès

³⁵ Ibid

³⁶ En 2006, à l'issue de la VIe législature, le PDJ ne compte que deux « entrepreneurs » parmi ses 42 députés. En comparaison, sur 60 députés du groupe istiglâl, 20 sont classables parmi les « entrepreneurs » ; 13 sur les 37 députés du RNI, 30 sur les 70 du groupe de la «mouvance populaire». Et 8 sur les 52 députés du groupe socialiste.

(privilégié) aux marchés publics et des « facilités » administratives. Et d'autre part, lorsqu'ils'agit de faire face à la concurrence étrangère, le premier réflexe consiste à demander à l'État de maintenir, et de renforcer, les barrières douanières existantes, et de protéger leur production. Pour défendre leurs intérêts, ils ont recours, en la matière, au politique : l'État, le gouvernement, les partis politiques....et non à l'économique : modernisation des entreprises, amélioration de la qualité des produits et prospection de nouveaux marchés.

Conclusion.

De ce qui précède, l'on conclut que l'émergence d'organisations représentatives du patronat répond aux exigences du capitalisme marocain et contribue à canaliser les tensions qui sous-tendent les mondes patronaux. L'enchevêtrement des intérêts économiques et des enjeux politiques a conduit à des alliances complexes entre le monde des affaires et le pouvoir. Néanmoins, le pouvoir et la marge de manœuvre auxquels peuvent prétendre les organisations patronales, Amal Entreprises encore moins que la CGEM, restent limités. Et ce en dépit de la place qu'occupe certaines figures du monde entrepreneurial, et leur proximité des hautes sphères de l'Etat.

Dans le cas de la CGEM comme celui d'Amal entreprises, l'on ne peut pas parler d'encadrement des acteurs économiques. En tout cas, les organisations en question se distinguent des corporatismes d'État que l'on peut observer dans d'autres pays de la région. On n'est pas en face non plus d'un mouvement de masse, ou d'un mouvement social. Loin de là. Les actions de ces corporations, si elles témoignent d'une politisation des intérêts patronaux, restent prudentes et circonscrites dans les milieux sectoriels.

Bibliographie.

- Affaya, Nourddine et Guerraoui, Driss (2009). *L'élite économique marocaine. Etude sur la nouvelle génération d'entrepreneurs*, L'Harmattan.
- Benhaddou, Ali (1993). Reproduction sociale des élites marocaines et mouvement patronal », *Cahier de la Méditerranée*, n°47, juin-décembre, pp. 295-319.
- Bayart, Jean-François(1994), *La réinvention du capitalisme*, Paris, Karthala.
- Belal, Aziz (1980). Sur quelques formes actuelles d'articulation du capital international et du capital local dans les firmes dépendantes, *Revue juridique de Droit et d'Economie du Maroc*, 2^{ème} trim, n°8, pp.311-320
- Benhaddou, Ali (1997). *Les élites du Royaume*, Paris, L'Harmattan.
- Boltanski, Luc (1979). Taximonomie sociale et lutte des classes. Mobilisation de la 'classe moyenne' et 'l'invention des cadres', *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°29,75-108.
- Bouachik, Ahmed (1993). Les modes de transfert des entreprises publiques au secteur privé : le cas du Maroc, *Revue Vues économiques*, n° 3, 53-68.
- Catusse, Myriam (2002). Affaires, scandales et urnes de verre à Casablanca », *Annuaire de l'Afrique du Nord*, Paris CNRS-Editions.
- Catusse, Myriam (2007). Le temps des entrepreneurs ? Politique et transformations du capitalisme au Maroc, Karthala.
- El Aoufi, Nouredine (2000), *L'entreprise côté usine, les configurations sociales de l'entreprise marocaine*, Publications Groupe d'études et de recherches sur les ressources humaines et l'entreprise, Rabat.
- El Malki, Habib (1980). La bourgeoisie marocaine, *RevueAl Asas*, n°19, avril, 38-46.

- El Malki, Habib (1980). Capitalisme d'État, développement de la bourgeoisie et problématique de la transition, *Revue juridique, Politique et Economique du Maroc*, n°, 2^{ème} semestre, pp. 207-228
- El-Malki, Habib (1983). *Au-delà des chiffres, quel développement ?*, Editions Maghrébines, Casablanca.
- Faure, Yves-A et Médard Jean-François (1982). *État et bourgeoisie en Côte d'Ivoire*, Karthala – Paris.
- Fekkat A. « Le grand patronat marocain », *Al Asas*, n° 87, 1988.
- Granovetter, Mark (1985). Economic action and social structure, *American Journal of Sociology*, vol. 91, n°3, pp. 481-510.
- Hibou, Béatrice (1996). Les enjeux de l'ouverture au Maroc. Dissidence économique et contrôle politique. *Etudes du CERI*, pp.1-42
- Perrin, Simon (2004). *Les entrepreneurs marocains. Un nouveau rôle social et politique face au Makhzen ?* Etudes du développement, n°15.
- Saâdi, Said (1989), *Les groupes financiers au Maroc*, Rabat, Okad.
- Schumpeter, Joseph (1935). *Théorie de l'évolution économique*, Dalloz, Paris.
- Schumpeter, Joseph (1966). *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot.
- Stark, David (1996). Recombinant property in Eastern European capitalism, *American journal of sociology*, n°4.
- Tangeaoui, Said (1993), *Les entrepreneurs marocains*, Karthala, Paris.
- Van Caillie, Didier et Lambrecht, Claire (1995). L'entrepreneur, ses motivations, sa vision stratégique, ses objectifs. *Cahier de recherche du Crédit Professionnel*.
- Vermeren, Pierre (2002), *La formation des élites marocaines et tunisiennes. Des Indépendances aux islamistes, 1920-2000*, Paris, La Découverte.
- Waterbury, John (1970), *The commander of the faithful. The moroccan political elite*. Trad, Paris, PUF 1975.
- Weber, Max (1995), *Economie et Société*, 2 tomes, Paris : Polon.