

# Work shop

de la compétitivité



## **COMMENT FAIRE DES RAPPORTS DE BANK AL MAGHRIB UN BIEN PUBLIC**

**L'information économique, pour quoi faire ?  
Quelle crédibilité accorder aux analyses de BAM ?**

Préparé & coordonné par Omar Aloui

Modération : Driss Ksikes

# Synthèse

Coordonné et rédigé par Omar Aloui  
Economiste et consultant.

## Comment faire des rapports de Bank Al Maghrib un bien public ?

**C**omme tout bien public, l'analyse économique a tendance à se raréfier dans les pays qui ne veillent pas à en assurer une production régulière. Telle semble être la situation au Maroc. La mise en ligne régulière de rapports chiffrés et actualisés des institutions officielles ne semble pas suffire pour éveiller la curiosité des économistes et pour les encourager à débattre en public sur les questions économiques. En témoignent, entre autres, le manque de réaction de la profession à la publication du rapport annuel de la banque centrale, présenté au monarque chaque année au mois de juin. Nous voulons parler

de réactions sur le fond, quant aux analyses présentées et de réactions relatives à la qualité de l'information utilisée.

Pour combler en partie cette défaillance collective, le CESEM a organisé, le 11 septembre 2008, une rencontre entre professionnels de l'information économique, consacrée à une lecture approfondie, et donc critique du rapport 2007, avec ses avancées et ses lacunes. Au menu, trois questions majeures :

- Bank Al Maghrib (BAM), acteur économique central pour l'Etat, devient-elle une source principale d'information économique pour la collectivité ?

- L'analyse proposée par BAM en terme de politique macroéconomique est censée être «la référence» pour les acteurs économiques. L'est-elle vraiment ?

- Les projections et prévisions faites par BAM sont censées être des garde-fous prudentiels. Quelle valeur les acteurs donnent-ils à ces sonnettes d'alarme ? Les participants ont été invités à s'exprimer sur chaque aspect de la problématique et à faire des suggestions permettant, soit une amélioration de la communication, du côté de l'offre,

*Bank Al Maghrib a une production de qualité qui manque de packaging et de ciblage pour devenir consommable par le plus grand nombre*

soit une professionnalisation des médiateurs, soit une activation de la demande. Loin d'être un réquisitoire contre Bank Al Maghrib, le workshop a permis essentiellement de reconnaître l'effort fourni par cette institution et de pousser les décideurs qui en tiennent les rênes à réfléchir à des pistes encore peu explorées : la lisibilité du message, la vulgarisation de l'information, le ciblage des utilisateurs potentiels. Par ailleurs, le workshop a permis d'inciter les autres acteurs à penser à l'intérêt d'une veille concurrentielle et active, et à la nécessaire prise en compte de l'information et de l'analyse économique dans les processus décisionnels, pour mieux s'armer face à la libéralisation économique en marche. ■

### Les participants

#### Modérateur :

*Driss Ksikes, directeur du CESEM*

- Omar Aloui, économiste, consultant
- Karim El Aynaoui, directeur des études et des relations internationales, Bank Al Maghrib
- Driss Alaoui M'daghri, ancien ministre, spécialiste en intelligence économique
- Khalid El Hariry, gestionnaire et informaticien, élu parlementaire
- Oudie Drissi El Bouzaïdi, directeur de développement de Finaccess
- Mamoun Tahiri Joutei, Directeur du centre d'intelligence économique de BMCE Bank
- Yasmine Benamour, directrice du pôle gestion et développement (HEM)
- Nadia Lamlili, journaliste économique (Economie & Entreprises)
- Nadia Alaoui Hachimi, journaliste économique (La Revue Economica)
- Khalid Tritki, journaliste économique (Le Soir Echos)



## Comment faire des rapports de Bank Al Maghrib un bien public ?

### «Le savoir économique devient une arme de négociation»

#### Omar Aloui :

En introduction, je voudrais, faire quelques constats avant de vous laisser réagir :

Nous avons enregistré une forte progression de l'offre en matière d'information économique provenant de la BAM ou du HCP au cours des dernières années. Cette progression est accompagnée par un début de changement d'attitude vis-à-vis du public, avec notamment les efforts de mise en ligne et de communication.

Parallèlement, il est clair que l'information et l'analyse macroéconomiques produites par la BAM sont un input nécessaire à la bonne conduite des affaires publiques et des affaires privées, notamment celles impliquant les investissements directs étrangers, dont les porteurs sont de plus en plus demandeurs



de "garanties" liées au cadre macroéconomique (cas du projet de Renault Nissan à Tanger).

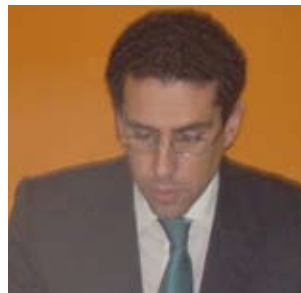
Pourtant, la rencontre entre cette production et ces besoins ne saurait se faire aisément et spontanément. Au Maroc, les mauvaises habitudes ont la vie longue, comme celle qui consiste à préférer recopier les analyses du FMI ou de la BM, ou celle qui consiste à centrer les analyses économiques autour de leur dimension "people". De la même façon, il est rare que les parlementaires s'appuient sur les analyses de la conjoncture monétaire pour interpeller le gouvernement.

De nouveaux réflexes sont à développer pour que ces biens publics soient consommés en quantité suffisante. C'est gratuit, c'est utile, ce serait dommage de continuer à s'en priver ! D'ailleurs, la plupart des autorités monétaires de par le monde consacrent des ressources importantes à "fluidifier" les circuits de transmission. Et je pense que la BAM a commencé dans ce sens. Quelle est la situation et quelle est votre appréciation sur les efforts des uns et des autres en la matière ?

### «C'est aussi aux médiateurs d'explicitier l'offre»

#### Karim El Aynaoui :

Il est important de préciser qu'au niveau de BAM, il y a aussi bien une progression significative du rythme de production de rapports qualitativement meilleurs qu'une prise en compte forte de l'exigence de transparence, du devoir de rendre compte au public et même d'expliquer pourquoi on s'est trompé, s'il y a lieu. J'entends, par ce que vous voulez dire, qu'il y a du côté du producteur de l'information un devoir de vulgarisation. Je pense que cet aspect des choses a bien évolué dans les banques centrales, d'une manière générale, mais que c'est un travail permanent qui demande des efforts continus, car ce métier est par essence assez technique. Nous faisons beaucoup d'efforts en ce domaine. Nous publions un rapport sur la politique monétaire tous les



trimestres, une revue sur la conjoncture monétaire, économique et financière tous les mois, des statistiques monétaires selon les normes internationales en vigueur, un communiqué de presse à l'issue de chaque réunion du conseil, etc. Pour toutes ces publi-

cations, il y a des calendriers que nous avons diffusés, pour nous engager formellement, sur notre site Internet.

Mais qu'en est-il des reproducteurs et utilisateurs censés reprendre l'information que nous mettons à la dis-



## Comment faire des rapports de Bank Al Maghrib un bien public ?

position du public et la rendre encore plus intelligible? Je n'ai pas vu les centres de recherche se multiplier, alors que ces derniers jouent dans d'autres pays un rôle essentiel pour contribuer à la diffusion de cette connaissance auprès d'un large public large. Prenons l'exemple des universités. Les différents centres qu'elles abritent en leur sein n'ont pas de production marquante sur les questions macroéconomiques, notamment en économie monétaire. J'en discute souvent avec les collègues universitaires qui ont conscience de cela et certaines initiatives récentes vont dans le bon sens. C'est aussi un véhicule intéressant pour former les journalistes économiques. Du côté du système bancaire, il n'y a pas encore, à l'instar des pays étrangers, de chefs économistes veillant au traitement de l'information macroéconomique disponible.

Paradoxalement, la production des différents acteurs publics s'approfondit. Pour le rapport annuel, je souhaiterais souligner qu'il a aussi une vocation didactique, puisqu'il explicite en partie les autres publications de BAM. On peut nous reprocher d'être ennuyeux ! Les banquiers centraux disent souvent que c'est tant mieux si nous le sommes, car cela signifie que tout va bien ! Pour nous, le ciblage consiste à toucher tous les Marocains, puisque les missions confiées à BAM nous affectent tous. La vulgarisation est un travail permanent et, j'en conviens, faire passer le message s'avère parfois difficile. Il y a des banques centrales qui vont jusqu'à faire des dessins animés pour bien expliciter leurs missions. Nous travaillons dans ce sens. Pour bien expliquer notre action et nos métiers, nous organisons déjà des formations pour les journalistes, en vue de discuter les documents sur un plan technique, mais ils ne sont pas toujours nombreux à participer. En plus, nous mettons l'ensemble de notre production en ligne sur Internet. Et ne l'oublions pas, le gouverneur communique régulièrement avec la presse. Ce sont des moments forts pour BAM, au cours desquels la presse peut dialoguer sans contrainte. Le rapport est aussi un exercice de bonne gouvernance, dans lequel nous rendons compte en détail des progrès réalisés au niveau de nos activités, aussi bien internes qu'externes, nos grands chantiers structurants (qualité, déontologie, ressources humaines, etc.), nos comptes, aujourd'hui certifiés par un commissaire aux comptes, etc. Reste que pour le canal avec le grand public, la presse joue et jouera toujours un rôle fondamental. ■

## «BAM doit intégrer des professionnels de la com. en amont»

Driss Alaoui M'daghri :



Il faut tout d'abord noter qu'il y a une réelle progression du degré de sensibilisation. La presse économique répercute assez régulièrement l'information et la rend consommable. En fait il y a une inversion des rôles. L'information provenant de cette presse est plus reçue et recevable que celle produite par BAM. Maintenant, il suffirait

d'une transformation des modes de communication de BAM pour que, sous la pression d'informations détaillées et scientifiquement fondées, la presse gagne plus en maturité et en qualité d'analyse. Le ciblage de cette information made in BAM est important et je ne suis pas sûr que sa segmentation ne soit pas nécessaire. L'absence, par exemple, d'une information taillée sur mesure pour les décideurs microéconomiques, mérite d'être comblée. Tout cela étant dit, je reconnais que la littérature de BAM a un poids effectif sur les récepteurs étrangers (FMI entre autres) mais un travail complémentaire s'avère nécessaire à trois niveaux : tout d'abord associer en interne et en amont des professionnels de la communication pour que la qualité du contenu soit accompagnée par un contenant approprié ; ensuite, vu que la circulation par Internet reste limitée, la diffusion des documents nécessite le recours à d'autres circuits, professionnels, associatifs, médiatiques, pour aboutir à l'impact escompté ; enfin, au niveau de l'output, la présentation du rapport annuel s'avère insuffisante et nécessite une communication intelligente, pour un document aussi riche. Je ne crois pas qu'il faille focaliser sur le fait que le rapport est destiné au roi. C'est une tradition. Mais cela ne doit pas être une raison, non plus, pour que le texte soit édulcoré. ■

# L'information économique, pour quoi faire ?

## Point de vue des journalistes

### Nadia Lamlili

Passons sur les intentions du producteur de l'information (BAM, en l'occurrence) et examinons le comportement des médiateurs de cette information, les journalistes. Parfois, se pose à nous la question suivante : est-ce que l'information peut séduire le public ? Dans le doute, on n'en fait pas un événement. C'est parfois, une affaire de ton. Prenons le déficit commercial qui se creuse dans le domaine de l'immobilier. Telle que l'information est abordée dans le dernier rapport, on ne sent pas que la situation est critique.

### Khalid Tritki

Ne tournons pas autour du pot. Le rapport de Bank Al Maghrib est destiné prioritairement au roi.

Il est formulé et conçu d'abord pour lui être soumis prioritairement. C'est à la banque centrale que revient la responsabilité de stabilisation du taux d'intérêt et c'est le roi qui exerce la tutelle sur ce dossier, pour s'assurer de la solidité du taux. Partant de là, le grand public ne fait pas partie de la cible de BAM. La preuve en est que, le rapport, tel qu'il est rédigé, est très technique. Il demeure à la portée d'une élite. Plusieurs cadres, et même des journalistes, ne le comprennent pas tout à fait, d'où la nécessité de le transmettre de manière simple et moins technique. Si le but est de permettre aux médiateurs de transmettre clairement les informations contenues dedans, il revient à BAM de faire un effort de rédaction et de vulgarisation.

## Avis de professionnels

A chacun ses raisons de douter de l'utilité de l'information économique mise sur le marché. Les journalistes parlent de ciblage et les financiers, de demande.



## Point de vue des financiers

### Ouaïdi Drissi El Bouzaïdi

Le fait qu'on ne soit pas encore arrivés à l'international réduit terriblement l'intérêt que peuvent porter les professionnels à l'information économique publiée par BAM. Généralement, dans des situations d'économies libéralisées, la moindre information sur le taux d'intérêt ou sur un indicateur macroéconomique est prise très au sérieux. Ici, la décision ne dépend pas réellement de l'information. En plus, il y a un problème qui se pose au niveau de la fraîcheur de l'information.

### Mamoun Tahiri El Joutei

Je pense que l'effort fourni pour vulgariser l'information y est. L'effort fourni par BAM est conséquent. Rien à dire. Le problème réside dans l'utilité de la recherche en lien avec le système financier. Le fait que les banques fassent le service d'intermédiation sur les crédits, que l'on arrive à anticiper ce qui va arriver, diminue sérieusement l'enjeu de l'information fournie au niveau macroéconomique. En plus, pour le moment, nous sommes très réactifs et pas assez proactifs. Et nous n'avons pas de chefs économistes.

*Le grand public ne fait pas partie de la cible de BAM. Le rapport, tel qu'il est rédigé, est très technique. Il demeure à la portée d'une élite. D'où la nécessité de le transmettre de manière simple et plus accessible.*

## Comment faire des rapports de Bank Al Maghrib un bien public ?

### Point de vue du parlementaire

#### Khalid El Hariry

Je considère qu'il y a indéniablement une amélioration dans la production de l'information du côté de Bank Al Maghrib. Il y a des idées qui arrivent jusqu'au gouvernement, que les partis politiques doivent traduire d'une manière concrète par des lois. Il y a certains ministères qui font ce travail. Par contre, du côté des partis politiques, la transformation ne se fait pas. Pourquoi? C'est une affaire de finalité. Est-ce que les parlementaires peuvent faire évoluer les choses dans le domaine économique, alors qu'ils n'ont même pas les moyens de contrôler l'exécution du budget pour lequel ils votent ? Il y a aussi une affaire de timing. La publication du rapport annuel de BAM en juin coïncide avec la fin de la session parlementaire. Et puis, BAM n'a de comptes à rendre qu'au roi et à la cour constitutionnelle. Elle nous consulte, certes, mais de manière très informelle.



## Les données et analyses

### de BAM sont-elles **crédibles** ?

Au-delà de l'information, BAM est censée rassurer les acteurs économiques en leur donnant des repères chiffrés et fiables. Sur l'offre elle-même et son usage, les avis divergent.



#### Omar Aloui

Sur la question de la crédibilité, je voudrais rappeler trois choses avant de vous céder la parole :

La crédibilité de l'information et de l'analyse, c'est ce qui fonde les anticipations des agents économiques et, in fine, c'est ce qui détermine l'efficacité des mesures de politique économique.

Si une taxe laisse penser que de nouvelles taxes vont arriver, les opérateurs vont réagir en achetant et en stockant le produit, ce qui est le contraire de l'effet attendu par les décideurs. C'est un peu ce qui s'est passé cet été avec les céréales au Maroc.

Quels sont les principaux problèmes de crédibilité du discours de la BAM ?

Pour ma part, je pense qu'il y a un peu de brouillage autour de la question de l'ouverture du compte capital qui serait cohérente avec la politique dite de

ciblage d'inflation et le maintien d'un ancrage à l'euro. Quelle crédibilité de l'engagement d'ouverture du compte capital ?

### Karim El Aynaoui

Il ne faut pas isoler les rapports du contexte dans lequel ils sont produits. Il y a deux dimensions dans notre communication, l'une est conjoncturelle et l'autre, plus à moyen terme, indique le point auquel nous souhaitons arriver et les progrès et réformes à accomplir pour cela. Concernant la politique monétaire, nous sommes à un point donné—régime de change fixe—et nous voulons aller vers une politique monétaire fondée sur le ciblage de l'inflation. Le gouverneur a fait plusieurs contributions importantes qui balisent bien et explicitement les grandes étapes de cette transition. Ces documents sont tous publics. Nos rapports, et ceux des institutions internationales, notamment le FMI, encore une fois tous publics, donnent également des repères clés et rendent compte des progrès réalisés (je vous renvoie au dernier rapport de consultation au titre de l'article IV du FMI et au rapport FSAP). Nos actions, notamment le rapport sur la politique monétaire, dont le format est d'ores et déjà du type «ciblage de l'inflation», et tout ce qui est fait au niveau opérationnel sont des signaux très forts, via des actions concrètes, de cet engagement et de sa crédibilité. Ainsi, nous préparons les agents économiques à mieux comprendre le fondement des décisions de BAM et à bien fonder leurs anticipations. En outre, nous avons des discussions régulières avec les différentes parties prenantes, notamment le secteur bancaire, discussions qui



permettent à tous de bien saisir les enjeux et les étapes de cette feuille de route. Notre rôle est donc aussi d'accompagner les évolutions et de bien préparer l'ensemble des acteurs aux évolutions à venir. Au niveau de BAM, ce que nous faisons, en tant que banque centrale, vise aussi à nous préparer à une phase ultérieure. Or, les journalistes ne perçoivent pas toujours bien l'articulation entre ce qu'on dit, ce qu'on fait et ce qu'on va faire, le conjoncturel et le structurel, et le court et le moyen terme. Je vous concède que ce sont des questions un peu arides. Il faudrait probablement qu'on produise un papier spécifique et didactique sur la transition économique et financière à l'œuvre.

### Nadia Alaoui Hachimi

Si le gendarme du marché ne donne pas les bons indicateurs, c'est qu'il y a un hic. Si la sonnette d'alarme n'est pas tirée pour la masse salariale, le budget va exploser et il y

## BAM aide les agents économiques à mieux comprendre le fondement de ses décisions et à bien fonder leurs anticipations.



aura un problème de ressources. En parlant de rapports justement, pourquoi accorde-t-on plus de crédibilité à celui du FMI ? Je pense que cela pose le problème du mode de calcul qui permet de juger le niveau de vie. La manière de calculer de BAM se fait-elle sur la base du panier de la ménagère ? Je pose la question parce que si l'exercice ne reflète pas assez la réalité, cela peut fausser les choix politiques du gouvernement. Ou expliquer le fait que celui-ci ne monte pas au créneau quand il le faut.

## Comment faire des rapports de Bank Al Maghrib un bien public ?

### LA CRÉDIBILITÉ DES ANALYSES ...

#### Khalid Tritki & Nadia Lamlili

Est-ce que BAM et le Haut commissariat au plan (HCP) ont les mêmes données ? Travaillent-ils à partir d'une même grille de lecture? Lorsqu'il nous est dit que les exportations n'ont pas eu de valeur ajoutée ou que le taux de chômage est de 7%, se repose à nous, journalistes, la fameuse question de la politisation des chiffres. D'où la nécessité d'accéder au back office des données affichées et aux bases de données. Cette transparence est nécessaire pour renforcer la crédibilité de l'institution aux yeux des opérateurs économiques, mais aussi des professionnels de l'information.

#### Mamoun Tahiri

Tant que notre économie n'est pas réellement ouverte et les utilisateurs potentiels de ces analyses acculés à en tenir compte, même une analyse crédible ne sera pas perçue comme primordiale. La crédibilité dont vous parlez dépend de l'intérêt accordé à l'information et aux analyses disponibles. Je pense que l'effort fourni par BAM est important mais insuffisant. Tant qu'il n'y aura pas de sensibilisation et de centres de recherche qui reprennent régulièrement ces analyses et les passent au crible, et surtout des clients intéressés par cette offre d'analyse, nous n'aurons pas de mesure réelle de la crédibilité dont nous parlons.

#### Driss Alaoui M'daghri

il y a, à mon avis, trois niveaux à partir desquels peut être appréhen-



Côté statistiques, on n'est pas tout à fait à la traîne. Côté consommation et traitement de l'offre analytique, il y a du boulot. enfin, côté macroéconomique, la vision globale est floue.

dée la question de la crédibilité. Côté statistiques, nous ne sommes pas vraiment à la traîne. La question de transparence et d'accès aux paramètres de calcul est posée même aux Etats-Unis et au Royaume-Uni. Vient après le rapport qu'entretiennent les différents usagers avec les analyses proposées. Je pense, à ce niveau que, plus il y a de consommateurs au niveau de la presse, de l'université, des associations professionnelles et des opérateurs, plus cette analyse gagne

en crédibilité, à force d'être mise à l'épreuve. Enfin, il y a la nécessité de rendre la politique macroéconomique explicite et d'éviter de parler des choses à demi-mot, pour que l'on sache à l'aune de quoi évaluer ces analyses.

#### Khalid Hariry

Je pense qu'il faut en même temps rappeler l'importance des analyses et des informations, comme support à la prise de décision. Et à ce niveau, je trouve dommage que, sur la masse salariale, nous ne puissions recevoir de données pour étayer le fait que la situation est alarmante. Maintenant, je ne pense pas que les décisions politiques à prendre doivent tenir compte de l'alarmisme des financiers. L'augmentation du SMIG de 5%, par exemple, est mal vue par les analystes, qui apprécient l'évolution des salaires à l'aune de l'inflation. La nécessité sociale de la mesure a aussi son poids. La crédibilité de l'analyse est donc relative. ■