



WWW.MINBARALHURRIYYA.ORG

# La pépinière des idées de la réforme

Novembre 2015

**Existe-t-il une troisième voie pour  
la Réforme de l'éducation au Maroc ?**

.....

# EXISTE-T-IL UNE TROISIÈME VOIE POUR LA RÉFORME DE L'ÉDUCATION AU MAROC ?

A partir d'une synthèse de travaux préparatifs à cette note, il ressort que le développement d'un secteur privé ou encore autonome et à but non lucratif peut contribuer efficacement à l'extension de la scolarisation et à l'amélioration de sa qualité dans notre pays. Cependant, cette contribution ne peut être effective que si une série de conditions préalables sont réunies. Celles-ci reposent avant tout sur le choix consensuel des fondements d'un modèle économique d'un secteur autonome d'éducation qui ne peut aller que dans le sens des orientations générales que le pays construit progressivement pour favoriser l'accessibilité des citoyens aux services publics de qualité, en conformité avec l'esprit de la constitution 2011.

Après une brève analyse contextuelle de la question éducative au Maroc, sont présentés les fondements de base ainsi qu'une simulation d'un modèle économique d'un établissement d'enseignement scolaire autonome sans but lucratif. Ce modèle, après son expérimentation et l'évaluation de son efficacité, peut être élargi aux deux autres ordres d'enseignement : Formation Professionnelle et Enseignement Supérieur.

## 1. UN CONTEXTE NATIONAL FAVORABLE À UN MODÈLE ÉCONOMIQUE PRIVÉ SANS BUT LUCRATIF ET AU SERVICE DE LA COHÉSION SOCIALE

Plus précisément, l'article 31 de la constitution de 2011 est clair de ce point de vue dans la mesure où un modèle de justice scolaire et de formation tout au long de la vie semble la caractériser, dans l'objectif de réduire les inégalités sociales, favoriser la cohésion sociale tout en reconnaissant la richesse de la diversité linguistique ou plus généralement culturelle.

Cependant, la noblesse de ces orientations générales ne peut occulter la nécessité d'un débat public profond allant des choix de politiques publiques jusqu'à leur mise en œuvre et les mécanismes de leur évaluation.

De ce fait, le développement d'un modèle économique pour le secteur privé de l'éducation ne peut se faire ou continuer à se faire de façon aléatoire et sans vision stratégique. Il doit désormais faire « structurellement » partie des débats autour des choix de politiques publiques éducatives afin qu'il puisse aller dans le sens d'un meilleur équilibre entre les trois principaux « Droits » qui fondent la « démocratisation » d'un système éducatif ou encore la justice scolaire de façon générale :



égalité des droits d'accès, égalisation des chances, égalisation des résultats.

Le modèle économique que nous proposons se caractérise donc par les mêmes objectifs que ceux du secteur public, tout en contribuant à réduire la pression sur les finances publiques pour parvenir à une efficacité au niveau de l'allocation des ressources.

Le choix entre les trois conceptions du Droit à l'éducation pour un modèle économique du privé ne doit pas être perçu comme un débat théorique ou philosophique d'idées générales. En effet, le fait de favoriser des politiques publiques allant dans le sens d'une conception par rapport à une autre est en lien direct avec la place de l'école privée dans une société. L'image du secteur privé éducatif dans la société marocaine dépend, par conséquent, du rôle précis que nous lui attribuons, comparativement au secteur public, dans la dotation des individus, indépendamment de leur origine sociale, en savoirs et en capacités tout au long de leurs trajectoires et cycles de vie.

Les travaux disponibles aujourd'hui sont unanimes autour d'indicateurs qui témoignent tous que les contraintes de réalisation des objectifs, tout autant du secteur privé que public, concernent les trois dimensions du droit à l'éducation. Les propositions qui peuvent en découler vont dans le sens de réformes perçues comme des combinaisons entre leurs principes de justice en observant les étapes de la sélection, les systèmes d'aides apportés aux élèves et l'espace ouvert à la concurrence des familles, des établissements et des filières. Plus particulièrement, les divers systèmes, qu'ils soient privés ou publics, peuvent arbitrer entre les principes et les combiner, sachant qu'aucun système ne peut prétendre

à la perfection puisque tout principe de justice « sacrifie » plus ou moins les autres et puisque les mêmes principes ne règnent pas dans les divers segments de l'enseignement.

De même, que les indicateurs soient issues des enquêtes ménages (le panel de l'ONDH, par exemple) de données relevant du recensement scolaire, de données relevant des organismes internationaux ou encore de données reconstituées par des experts, ils convergent tous vers le fait que l'enseignement privé du Maroc nécessite une réforme qui soit en mesure d'éviter le piège d'une stratification sociale nuisible au projet d'une société favorisant la cohésion sociale.

Enfin, les rares évaluations faites sur les politiques traditionnelles d'appui social (internats, cantines, bourses et transports scolaires, Initiative Royale — un million de cartables, etc.) montrent que celles-ci n'ont pas pu réussir à éradiquer les contraintes liées à l'accessibilité, notamment aux collèges dans les zones rurales, au décrochage et à l'échec scolaire. En effet, un seul indicateur suffit pour signifier l'ampleur de l'échec de ces politiques. Le cumul d'abandon, tous cycles confondus, durant la seule période du Programme d'Urgence, se situe à environ 1 356 330. Ce stock, tous cycles confondus, s'élève à environ 5 000 000 depuis l'adoption de la Charte.

Cependant, l'optique d'appui social fondée sur les transferts monétaires conditionnels « tayssir » semble efficace, mais elle nécessite un ciblage individualisé et un mécanisme de financement soutenable. En effet, ce programme est mis en place afin de réduire les coûts directs (frais et charges liées à l'école) et/ou indirects (coûts d'opportunité) relatifs à la scolarisation des enfants des

familles démunies. Il consiste à effectuer des transferts monétaires aux parents, dont les élèves répondent, obligatoirement, à la condition d'assiduité aux cours.

De l'avis des responsables du programme, les transferts monétaires conditionnés ont pu augmenter les taux d'accès de 10 %, améliorer la parité selon le genre de 3 % et réduire l'absentéisme de 60 %.

Cependant, le ciblage sélectif de certaines communes crée des sentiments d'injustice territoriale exprimés par les élus et les populations des communes limitrophes non ciblées. De même, il paraîtrait difficile, dans les conditions actuelles des finances de l'État marocain, d'étendre un programme aussi coûteux. En effet, le budget du programme a été multiplié par 11,5 en l'espace de quatre ans en passant de 54 millions de DH en 2008 à 620 millions de DH en 2012.

Dans ces conditions, il devient légitime de s'expliquer sur ce qu'un secteur autonome et à but non lucratif pourrait présenter comme alternative pour améliorer de façon structurée et significative l'extension de la scolarité et sa qualité.

## **2. COMMENT UN SECTEUR PRIVÉ À BUT NON LUCRATIF « ÉCOLES ASSOCIÉES » PEUT-IL RÉCONCILLIER ENTRE POLITIQUES PUBLIQUES D'ÉGALITÉ D'ACCÈS, D'ÉGALITÉ DES CHANCES ET D'ÉGALITÉS DES RÉSULTATS ?**

Si on rajoute aux analyses qui précèdent, les faibles performances des élèves, notamment ceux issus des classes populaires et

des écoles publiques, les classant parmi les derniers au monde –marocains- (cf. les évaluations TIMSS et PIRLS 2011, par exemple), il en découle que toute politique de réforme du secteur privé doit avoir pour objectif à l'avenir, l'égalisation du droit à l'éducation au sens des trois conceptions.

### **Quelles normes pour l'accessibilité aux « Écoles Associées » ?**

Le projet des « écoles associées » parie sur la croyance dans la capacité de celles-ci à promouvoir une hiérarchie sociale juste fondée sur le mérite des individus et pas seulement sur les privilèges de leur naissance. Contre des inégalités sociales injustes, ces écoles pourraient promouvoir des inégalités scolaires justes et utiles à la société, car fondées sur les compétences des apprenants.

Dès lors, le premier critère que doivent respecter ces écoles est bien celui de l'égalité d'accès à l'enseignement scolaire, quel que soit le territoire et quels que soient l'origine sociale et le genre. La question qui se pose est de savoir jusqu'à quel niveau cette égalité d'accès doit être respectée ? Faut-il rehausser l'âge d'obligation scolaire aussi bien pour le privé que pour le public ou fixer une norme sociale jugée comme le seuil minimal et stratégique au-delà duquel il faudrait laisser place à la vocation et à la méritocratie et donc à l'égalité des chances ?

De toutes les manières, les simulations réalisées au Maroc au sujet de « l'Espérance de vie scolaire » montrent que celle-ci est assez faible par rapport à celle jugée comme étant nécessaire pour que le Maroc puisse rejoindre celle observée dans les pays dits émergents (quelques pays d'Amérique Latine et la Turquie, par exemple).

Ce modèle doit avoir aussi, et de façon quasi mécanique, comme mission principale de contribuer à faire baisser significativement les coûts directs et indirects (externalités négatives) liés aux élèves qui quittent l'école sans aucune qualification et sans avoir atteint un niveau qui leur permet une insertion réussie dans la vie professionnelle ou encore dans le secteur de la formation professionnelle.

Nos simulations montrent aussi que les phénomènes de redoublement et d'abandon se sont traduits par des effectifs très faibles d'élèves arrivant au niveau du baccalauréat, ceci contraint l'émergence du pays, mais précise désormais les conditions préalables aux mécanismes incitatifs destinés à ces écoles pour que leur participation à l'effort de la nation soit crédible.

Par conséquent, il s'agit pour ces écoles associées de faire accéder les élèves d'une commune, qu'ils soient issus de familles aisées ou précaires, selon une part que l'on peut définir globalement tout en étant discutable entre acteurs locaux, mais surtout de s'engager à les garder, au moins jusqu'au baccalauréat, sachant que l'espérance de vie scolaire nécessaire pour parvenir au niveau des pays émergents est de niveau bac+2.

### **Une norme d'accessibilité territoriale et ciblage des communes et ménages pauvres : le Réseau des « Écoles Associées »**

Les « Écoles Associées » doivent être incitées à se démarquer d'une concentration géographique qui marque le développement du secteur privé à but lucratif dans les seuls territoires où les populations sont solvables. Il

s'agit en effet de leur permettre de s'organiser en réseaux, selon un quota qui reste à définir. La répartition du réseau d'une école devrait permettre d'assurer une intégration harmonieuse et viable des enfants issus de familles défavorisées, sans pour autant rehausser les frais de scolarité que doivent payer les classes moyennes pour la scolarisation de leurs enfants dans les mêmes écoles.

En effet, cette norme d'accessibilité territoriale n'est pas fortuite. Elle est dictée par une réalité que nous observons depuis l'avènement de la Charte et dont les déclinaisons ont donné lieu à une recommandation générale autour de 20 % d'effectifs à prendre en charge par le privé dans les suites de l'Accord-cadre de 2007. Cette proportion n'a pas été atteinte, mais non sans raison.

De façon générale et sur le plan national, le développement du secteur privé dans les cycles primaire et collégial est confirmé en termes d'effectifs scolarisés. En revanche, dans le secondaire qualifiant, il reste peu développé. Ces évolutions nationales ne sont pas uniformes d'une région à une autre. La non-atteinte de l'objectif de 20 % de la part du privé s'explique en bonne partie par les niveaux faibles de participation du secteur dans les régions marquées par la ruralité et le niveau de vie faible des ménages.

La crédibilité du projet des « Écoles Associées » et leur extension en réseau aux milieux défavorisés nécessitent d'éviter les écueils du secteur privé actuel, tout en prenant en considération les échecs que les secteurs publics reconnaissent eux-mêmes pour ses propres collègues.



### **3. UN MODÈLE ÉCONOMIQUE À L'ABRI DES TENSIONS LÉGITIMES AUTOUR DE L'USAGE ET LES EFFETS DE LONG TERME DES MÉCA- NISMES DE FINANCEMENT**

Publiques ou privées, les études sont un bien public en termes de développement du capital social global par la qualification de la population, et un bien privé par l'utilité personnelle des diplômés. Un problème d'arbitrage entre ces deux utilités se pose donc.

#### **Principes sous-jacents pour le financement du modèle des « Écoles Associées »**

A priori, l'égalité d'accès appelle la gratuité des études et c'est le cas dans la plupart des pays où l'école élémentaire est financée par la collectivité. Quand l'impôt est progressif, ce financement est d'autant plus juste qu'il opère un transfert des plus riches vers les plus pauvres. L'égalité des chances et l'égalité des résultats appellent, elles aussi, un financement public auquel il convient d'ajouter des aides et des soutiens spécifiques aux plus pauvres afin que le coût des études ne lèse pas les familles défavorisées. Comme ce sont les enfants des familles aisées qui font plus volontiers de longues études, ces systèmes de bourses et de soutiens rééquilibrent les mécanismes de transferts vers les moins favorisés. Sans ces soutiens spécifiques, le financement public des études longues, en fait réservées aux plus favorisés, s'apparenterait à un transfert des plus pauvres, qui paient des impôts notamment indirects, vers les plus riches qui ont le monopole de ces études.

Mais il faut aller plus loin dans le cas des

études les plus longues et les plus qualifiées. Expliquons-nous. Toutes les sociétés ont besoin de médecins et il semble évident que ces études doivent être gratuites puisque les médecins rendront service à toute la communauté. Mais quand on observe, ce qui est très souvent le cas au Maroc, que seuls les élèves les plus favorisés accèdent à ces formations, le financement public est réservé aux plus méritants qui sont aussi les plus riches. Ceci ne serait pas forcément injuste si les compétences acquises durant ces formations étaient mises au service de tous. Or ce n'est toujours pas le cas quand la médecine soigne mieux les riches. On installe alors un transfert des pauvres vers les riches et on peut se demander si un financement privé d'études longues ne serait pas plus équitable qu'un financement public débouchant sur des utilités essentiellement privées, à condition que ces études soient gratuites pour les autres.

Quant à l'enseignement privé, il faut bien constater qu'il se développe un peu partout en comptant sur les faiblesses et les lacunes du public, tout en bénéficiant de ressources publiques comme l'est la situation marocaine. Ce processus pose plusieurs questions de justice. D'abord il interroge les écoles publiques dont la qualité ne correspond pas aux demandes des classes moyennes. Ensuite, il peut être tenu pour un transfert des pauvres vers les riches si les établissements privés gardent le contrôle de leur recrutement. Sauf à supprimer purement et simplement l'enseignement privé, un système juste doit imposer un quota d'élèves défavorisés aux établissements privés qui reçoivent un financement public.

De manière générale, le souci de la justice scolaire invite à s'interroger sur les financements des systèmes éducatifs afin de se demander qui paie et qui gagne. Et c'est à partir de cette question qu'il doit être possible d'arbitrer entre les financements publics et les financements privés. Bien sûr, ceci suppose que l'on dispose de données solides sur le coût des formations, l'origine sociale des élèves et les carrières professionnelles liées à ces études.

Il est donc crucial de clarifier les paramètres du modèle des « écoles associées » et décliner des mécanismes de financement spécifiques en mesure de leur conférer une légitimité citoyenne au service de la cohésion sociale de la nation.

#### **4. SCHÉMATISATION DU MODÈLE DES « ÉCOLES ASSOCIÉES »**

Les analyses et les développements qui précèdent, nous amènent à proposer un modèle concret pour les écoles associées. Ces écoles sont des institutions à but non lucratif. Elles réalisent des excédents qu'elles réinvestissent ou distribuent sous forme de primes de rendement aux enseignants et à l'encadrement pédagogique. Elles garantissent l'accès à l'éducation jusqu'à un certain niveau que le débat public démocratique juge comme étant le minimum stratégique. Etant donné nos analyses précédentes, il faudrait que le Maroc vise un niveau Bac pour une cohorte d'élèves. Les écoles associées peuvent être soutenables financièrement vis-à-vis de cet objectif.

De même, ces écoles doivent garantir des performances et des acquis qui soient proches de la moyenne internationale telle qu'elle émane des évaluations avec l'égalité d'accès et l'éga-

lité des résultats sans risque sur les acquis des élèves.

### **5. MÉCANISMES DE MISE EN ŒUVRE DU MODÈLE DES « ÉCOLES ASSOCIÉES »**

#### **5.1 Les mécanismes de financement de l'école associée permettent la mixité sociale et la discrimination positive.**

Afin de parvenir à une égalité d'accès soutenable et garantissant la mixité sociale et permettant la mise en place de dispositifs de discrimination positive, plusieurs mécanismes bien articulés sont prévus :

- Une solidarité intergénérationnelle pour la construction d'écoles et pour la formation des enseignants

A partir des « dépenses transférées », l'État s'engage à construire des écoles dont le financement peut être amorti sur 20 cohortes d'élèves. Les écoles sont un bien public destinées à accueillir plusieurs générations d'élèves. Il est donc tout à fait naturel qu'une part des dépenses transférées que l'État dégage par l'accès à une école associée soient utilisées pour la construction des écoles.

Cette même solidarité intergénérationnelle devrait également financer la formation des enseignants censés encadrer les élèves des écoles associées. Les enseignants forment plusieurs cohortes d'élèves, il est donc justifié qu'une part des « dépenses transférées », sur 10 ans par exemple, puissent être consacrées à couvrir les couts de formation.

- Une solidarité intra générationnelle et un léger abattement fiscal qui sauvegarde le pouvoir d'achat de la classe moyenne afin de garantir la gratuité d'accès pour les en-

### fants issus de ménages précaires.

En effet, à partir du ciblage effectué dans le cadre du RAMED<sup>1</sup>, nous connaissons très bien les ménages dans une situation de précarité (pauvres et vulnérables). Presque la totalité de ces ménages détient la carte RAMED que délivre le Ministère de l'Intérieur à partir d'une identification fondée sur un score très précis et la délibération d'une commission locale. Celle-ci a pour objectif de confirmer ou d'annuler les résultats du scoring moyennant des enquêtes sur le terrain.

D'après les résultats de l'ANAM<sup>2</sup>, et en prenant en compte le nombre moyen d'individus par ménage, la taille de cette population dépasse aujourd'hui neuf million d'individus environ.

Le travail qui mérite d'être effectué nécessite de calculer le nombre d'enfants qu'il s'agit de scolariser (entre 6 et 19 ans). Les Données du nouveau recensement peuvent mieux aider à leur identification.

Une fois identifiés, ces enfants auront le droit d'intégrer les « écoles associées » sans aucuns frais.

Le nombre de ces enfants peut varier selon la pauvreté de la commune, sans que l'école associée ne soit contrainte à faire des déficits.

Pour le reste, l'école intègre les enfants de ménages qui doivent payer un prix variant entre 300 DH et 700 DH. Le niveau des frais de scolarité dépend du pouvoir d'achat du ménage. Une commission devrait fixer ce niveau. Les frais payés font bénéficier le ménage d'un abatement fiscal tout en lui permettant de sauvegarder le pouvoir d'achat de ses reve-

nus, voire de les améliorer par rapport au cas où ces enfants sont scolarisés dans le privé, étant entendu que le prix maximum que pratique l'école associée (700DH) est toujours inférieur à la moyenne des prix dans une école à but lucratif (environ 1000 DH, d'après l'enquête du rapport diagnostic du CIDE<sup>3</sup>).

- Une discrimination positive sous la forme d'un panier de bourses, pour favoriser la rétention des enfants, notamment les filles des zones rurales, dans les écoles associées.

Les enfants appartenant aux ménages RAMED bénéficient d'un panier de bourses complet ou partiel, selon la distance entre l'école et le lieu d'habitat. Ce panier est constitué d'un internat, du transport scolaire et de la cantine.

Le montant moyen de ce panier est autour de 600 DH sans que cela pèse sur le budget de l'Etat, comme on verra dans notre exemple.

## 5.2 Les Écoles associées garantissent au pays la formation d'élèves compétents selon des valeurs communes sans compter de risques sur leur performance globale

### a. Un encadrement pédagogique de qualité

A partir de l'estimation et de la simulation d'un modèle semi-paramétrique et à partir de comparaisons internationales entre niveau des acquis et ressources scolaires, conditionnellement aux caractéristiques des élèves, nous sommes parvenus à l'identification de normes d'encadrement que ces écoles associées doivent respecter.

En effet, la taille des classes de ces écoles doit

1 - Le régime d'assistance médicale

2 - l'Agence Nationale de l'Assurance Maladie.

3 - Consortium International de Développement en Education.



être comprise entre 18 et 24 si on cherche à atteindre le niveau des acquis le plus proche de la moyenne internationale.

De même, le taux d'encadrement-enseignants doit être autour de 19,5, pour une école de 600 scolarisés (cf. effectif moyen d'une école du privé selon l'enquête CIDE). Ce résultat combine aussi les normes internationales tirées à partir de l'estimation du nombre d'heures effectivement enseignées à un élève pour un pays dont le score est au moins égal à la moyenne internationale.

#### **b. Des enseignants compétents et ayant vocation pour le métier**

Les enseignants qui opèrent dans les écoles associées ont une formation universitaire de niveau Bac+3 minimum. La détention de ce grade les autorise à passer un concours sélectif. Une fois admis au concours, ils suivent une formation dans des centres dédiés et sont stagiaires pendant une durée de 2 ans avant une titularisation.

Pour une école de 600 élèves et une taille de classe de 24 au maximum, il faut former en moyenne 19,5 enseignants dont les coûts de formation sont pris en charge par les « dépenses transférées » de 10 cohortes d'élèves, comme nous l'avons bien argumenté auparavant.

#### **c. Un encadrement pédagogique et administratif de qualité**

L'école associée doit disposer d'un encadrement pédagogique et administratif de qualité, motivé, expérimenté et très bien formé.

Le directeur de l'école doit maîtriser, tout à la fois, le management que la pédagogie. Le poste de Directeur est soumis à un concours très sélectif à l'échelle nationale.

Un directeur pédagogique est également recruté suite à un concours national. Il s'occupe des aspects purement pédagogiques et met en exécution le projet d'établissement. Il est l'interlocuteur privilégié des enseignants et des parents d'élèves.

L'école associée comporte six postes d'agents administratifs recrutés aussi sur concours et de niveau de formation Bac +3 dans les métiers de la gestion des établissements scolaires. Parmi eux, il y a un comptable et responsable de la logistique, un maître de l'internat et un responsable de la cantine. Les autres cadres administratifs sont affectés à des postes de soutien à ces responsables.

#### **d. Des primes de rendement**

L'école associée peut réaliser des excédents. Une part de ces excédents peut donner lieu à des investissements dans l'école, mais une autre part doit être réservée à des primes selon des critères de rendement que le conseil de l'établissement définit d'un commun accord.

En effet, les critères de la performance de l'établissement émanent des rapports d'inspection selon des critères neutres et rigoureux. Ils sont complétés par les résultats périodiques des élèves dans les examens régionaux, les évaluations nationales ou encore internationales.

Ces primes sont en priorité versées au corps enseignant et de façon secondaire au reste du personnel de l'école.

Ces primes auront pour objectif d'inciter les enseignants à rehausser le niveau des compétences des élèves ou encore à organiser des cours de soutien pour les élèves en difficulté.

### 5.3 Une valeur ajoutée réelle des écoles associées sur tous les plans

Finalement, ce nouveau modèle d'écoles associées comporte quatre principaux atouts qui correspondent à ce que les citoyens marocains attendent de l'école marocaine.

- Cohésion nationale et sociale par et pour l'école dans la mesure où le modèle implique la solidarité entre les générations présentes et futures. Tout le monde est concerné par l'école.
- L'acquis des élèves est garanti par un encadrement des enseignants très bien formés, qui travaillent dans de très bonnes conditions et qui sont motivés par des primes au rendement.

- Une économie substantielle pour l'Etat. Cette économie peut atteindre jusqu'à 70% par rapport à ce que coûte la scolarisation actuelle des élèves dans le secteur public.
- Des frais de scolarité réduits de plus de 50% par rapport à l'école privée avec une possibilité d'abattement fiscal sans aucune tension sur l'équilibre du budget de l'Etat, étant donné les 70% des économies réalisées par rapport aux dépenses actuelles pour le secteur public d'éducation.



## Liste des discutants

<b>Abdelaziz Nihou</b>	Haut-commissariat au plan (HCP), Rabat
<b>Abdelkader Teto</b>	Observatoire National du Développement Humain, Rabat
<b>Ahlam Qafas</b>	Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Ibn Tofail, Kenitra
<b>Ahmed Ait Bari</b>	Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Ibn Zohr, Agadir
<b>Aziz Regbi</b>	Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Mohamed 5, Rabat
<b>Bader Eddine Chegri</b>	Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Mohamed 5, Rabat
<b>Jamal Bakhti</b>	Haut-commissariat au plan (HCP), Rabat
<b>Jean-Pierre Chaf-four</b>	Banque Mondiale, Rabat
<b>Kamel Brahem</b>	Banque Mondiale, Rabat
<b>Kathya Berrada</b>	Le Centre Scientifique Arabe pour Recherches et Etudes Humaines, Rabat
<b>Mohamed Mahroug</b>	Ministère d'économie et des Finances, Rabat
<b>Nouh El Harmouzi</b>	Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Ibn Tofail, Kenitra
<b>Rachid Aourraz</b>	Le Centre Scientifique Arabe pour Recherches et Etudes Humaines, Rabat
<b>Said Hanchane</b>	Ecole de Gouvernance et d'Economie, Rabat

Minbar Al Hurriyya est un programme de recherche panarabe qui ambitionne de promouvoir l'initiative privée, la responsabilité, l'équité et le mérite afin de favoriser une croissance inclusive dans le monde arabe. Pour ce faire Minbar Al Hurriyya organise des études et des recherches scientifiques, des universités d'été, des colloques et des séminaires. Ce programme vise à faire connaître le fruit de ces activités à l'opinion publique afin d'influencer l'élaboration, l'application ou l'interprétation de mesures législatives, normes, règlements et plus généralement, toute intervention ou décision des pouvoirs publics.