



**HAL**  
open science

# Une tentative de conversion politique au Maroc : l'échec électoral de l'ex “ patron des patrons ”

Myriam Catusse

► **To cite this version:**

Myriam Catusse. Une tentative de conversion politique au Maroc : l'échec électoral de l'ex “ patron des patrons ”. *Politix*, 2008, 3, pp.91-113. halshs-00354926v2

**HAL Id: halshs-00354926**

**<https://shs.hal.science/halshs-00354926v2>**

Submitted on 22 Jan 2009

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Une tentative de conversion politique au Maroc : l'échec électoral de l'ex « patron des patrons »**

### **An attempted political conversion in Morocco: the electoral loss of the former “patron des patrons”**

**Myriam Catusse  
CNRS/IFPO (Beyrouth)**

*Politix* – Hommes d'affaires en politique – n°3/2008, pp. 91-113

La carrière politique récente d'Abderrahim Lahjouji est intrigante à plus d'un titre. Leader du patronat marocain dans les années 1990, il fut une personnalité emblématique de la libéralisation économique du Royaume. Les années qu'il passa à la tête de la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) (1994-2000) suivaient celles de la mise en œuvre du principal plan d'ajustement structurel que connut le pays (1983-1992). Il eut donc à suivre les dossiers des privatisations ou encore la négociation et la signature d'un accord de partenariat avec l'Union européenne pour l'ouverture d'une zone de libre-échange. Ces rapides réorientations économiques d'inspiration libérale firent rupture avec le modèle d'État développeur qui prévalait jusqu'alors. S'accompagnant d'injonctions politiques à l'adresse du secteur privé et de ses « entrepreneurs », elles furent menées avant tout par les autorités publiques centrales. À l'orée des années 1990, l'utopie dominante promettait en effet autant la transformation des morphologies de la société marocaine, le renforcement d'une classe moyenne entreprenante, qu'une réforme – plus qu'une révolution – des techniques de gouvernement. L'État impécunieux semblait laisser le champ libre à de nouveaux héros du développement. Dans ce contexte, s'exprimèrent des identités politiques originales. Les « entrepreneurs », catégorie fortement chargée de représentations, entrèrent en politique : non seulement l'agenda public leur assigna un rôle collectif, mais l'entreprise s'avéra un terreau *a priori* fructueux pour prendre le pouvoir. La trajectoire de A. Lahjouji permet d'explorer certains des aspects de cette histoire politique et sociale.

Au poste de président de la CGEM, A. Lahjouji impulsa une importante réforme de l'organisation et gagna une incontestable popularité dans l'espace syndical et politique. Au terme de ces activités syndicales, A. Lahjouji fonda un parti en 2001, Forces citoyennes (FC), pour se risquer dans une campagne électorale à l'occasion des législatives de 2002. Observée avec attention et curiosité dans les milieux de Rabat et Casablanca, cette première candidature se solda par un échec retentissant, pour l'homme qui ne fut pas élu et pour sa toute récente formation politique qui ne parvint à faire élire que deux candidats. Réitérée en 2007, à l'aide d'une alliance avec le Parti « islamiste » de la justice et du développement (PJD), son entreprise politique s'avéra un nouvel échec : un seul député Forces citoyennes gagna le Parlement et le leader du parti perdit une seconde fois sa propre campagne dans la même circonscription de Casablanca-Anfa.

Pour singulière qu'elle soit, cette expérience individuelle, replacée dans son contexte, questionne plusieurs thèses ou scénarios régulièrement convoqués pour traiter des relations entre hommes d'affaires et politique. Elle permet de déconstruire certaines idées reçues et d'interroger des attitudes politiques considérées comme « typiques » du patron en politique – son indépendance par rapport aux organisations partisans ou encore, dans le cas de notables, « sa propension à constituer des réseaux autour de causes non politiques capables de peser sur

des enjeux électoraux et partisans »<sup>1</sup>. Elle conduit également à mesurer l'impact du choix de point de vue sociologique étudié : celui d'une histoire sociale de la « bourgeoisie », qui se pare, dans le contexte du Maroc de la libéralisation économique, des habits d'un « entrepreneuriat » ; ou au contraire celui d'une sociologie de l'individu et de son engagement : ses stratégies et les réseaux sociaux dans lesquels il évolue ; ses compétences et leur recevabilité dans l'arène politique ; ses prédispositions et le type de capital qu'il accumule et investit dans sa conquête du pouvoir. Notons que la mise sur agenda de la réforme économique, de « l'ajustement structurel » puis de la « mise à niveau », pour reprendre les slogans les plus récurrents dans le Royaume de ces deux dernières décennies, modifièrent non seulement les attentes sociopolitiques et économiques à l'égard des acteurs économiques du privé, mais également le regard que les sciences sociales ont porté sur eux.

Les fortunes de l'entreprise partisane de A. Lahjouji dénotent les ressorts ambivalents de « l'entrepreneuriation » du politique au Maroc. Les pratiques électorales et publiques puisent dans de nouveaux imaginaires du pouvoir. Dans le contexte réformiste des années 1990-2000, les références au monde de l'entreprise et des affaires jouent à double titre dans la concurrence pour la définition de rôles politiques : elles sont usitées tantôt pour se distinguer parmi les concurrents en lice, présenter le visage d'un nouveau type de responsable politique, afficher une « critique du professionnalisme, le refus des “cuisines”, de la “bouillabaisse” de la politique “politicienne” »<sup>2</sup>. Elles sont également employées pour briguer une représentativité « incarnation »<sup>3</sup>, montrer les qualités nécessaires pour être l'homme des priorités du Royaume, s'identifier à ces entrepreneurs vers lesquels se tournent les pouvoirs publics. Par ailleurs, le parcours de A. Lahjouji se heurte à des contraintes propres aux logiques de la « politique électorale ». Il illustre les disjonctions qui se jouent entre l'arène électorale et la « politique des problèmes »<sup>4</sup>, celle dans laquelle il s'est lui-même investi syndicalement.

Revenons dans un premier temps sur la configuration réformiste dans laquelle l'archétype de « l'entrepreneur » devient une figure politique, intimement liée aux transformations de l'action publique et saisie par des personnages tels qu'A. Lahjouji pour légitimer leur prise de parole. En suivant sa trajectoire, d'abord sur la scène des relations professionnelles puis à la tête de son parti, nous montrerons, dans un second et troisième temps, que l'issue de la compétition politique proprement dite ne s'avère que partiellement déterminées par ces mutations du politique. Si les modes de présentation de soi évoluent et puisent dans le répertoire managérial et dans l'idéologie néolibérale, la sélection des élus reste largement le fait de logiques notabilliaires et de contraintes propres au système partisan marocain.

## « Entrepreneuriation » du politique ?

### *Une libéralisation économique par le haut*

Les transformations du capitalisme marocain ces deux dernières décennies se sont inscrites dans l'ouverture progressive des barrières douanières, la levée de protections et le retrait partiel du secteur public auquel avait été assigné un rôle majeur depuis l'indépendance (1956). Elles ne se traduisirent pas par une redistribution du capital, ni par l'émergence

---

<sup>1</sup> Fretel (J.), « Le parti comme fabrique de notables. Réflexion sur les pratiques notabilliaires des élus de l'UDF », *Politix (trajectoires de la notabilité)*, 65, 2004, p. 46.

<sup>2</sup> Neveu (E.), « Métier politique : d'une institutionnalisation à une autre », in Lagroye (J.) dir., *La politisation*, Paris, Belin, 2003, p. 105.

<sup>3</sup> Bennani Chraïbi (M.), « Introduction », in Bennani Chraïbi (M.), Catusse (M.), Santucci (J.-C.), dir., *Scènes et coulisses des élections. Les législatives de 2002 au Maroc*, Paris, Karthala, 2004, p. 35.

<sup>4</sup> Hassenteufel (P.), Smith (A.), « Essoufflement ou second souffle ? L'analyse des politiques publiques “à la française” », *Revue française de science politique*, 52 (1), 2002. (Pas de p. précise : c'est tout le sujet de leur papier)

flagrante d'une nouvelle classe moyenne entreprenante. Comme dans de nombreux autres cas de la région, la libéralisation économique fut sélective, partielle, largement contrôlée par les autorités publiques, et n'a pas provoqué, du moins à moyen terme, les effets escomptés ou affichés en termes de pluralisation des activités économiques. Néanmoins, les opérations de privatisation du secteur public et de démonopolisation de certains secteurs inaugurèrent de nouvelles formes de redistribution et d'interventionnisme public. Elles permirent aux pouvoirs publics, dans un contexte de contraction des dépenses, de se « décharger » de la gestion directe de champs d'activité, dans le sens où l'entend B. Hibou<sup>5</sup>. Des domaines de compétences « publics » furent délégués sous différentes formes à des acteurs tiers : la gestion des relations professionnelles, la production de services publics, la prise en charge de politiques sociales<sup>6</sup>. Si l'on se réfère aux récits qui entourèrent les privatisations des années 1990, les « entrepreneurs » furent attendus, espérés, portés au pinacle, par contraste avec une bourgeoisie décrite jusque là comme « parasitaire », vouée aux gémonies par une série de procès médiatiques. Mais ces opérations restèrent très étroitement contrôlées par le Palais. Les privatisations fournirent un canal privilégié pour la recomposition des grands groupes privés du pays, dans un cadre légal et sous la bienveillance des organisations internationales<sup>7</sup>.

### *Les nouvelles représentations de l'entrepreneur*

Loin des coulisses des privatisations, ces années de libéralisation économique ont également été le théâtre de mises en scène des transformations du pouvoir et de l'accumulation légitime. Les imaginaires collectifs restent, au Maroc, peu élogieux sur les pratiques des « riches ». Ils se modifient pourtant au gré de la multiplication ostensible de signes assumés de la réussite personnelle, non seulement dans l'intimité des villas des quartiers chics, mais également dans les nouvelles formes que prend l'espace urbain. Les scénographies publicitaires et architecturales exposent, sur les principales artères des grandes villes du Royaume, des modèles inédits de référence, ceux des « affaires » et de la consommation, qui désormais paraissent se décomplexer<sup>8</sup>. Ainsi en est-il de l'inauguration des deux tours du « Casablanca twin center », vitrine de son promoteur, l'Omnium nord africain, fer de lance privé de l'économie du pays, aux mains de la famille royale. Aux dires de ceux qui l'inaugurèrent, le plus « grand immeuble du Maroc » devait être un « repère urbain monumental et symbole, à la veille du XXI<sup>e</sup> siècle, des potentialités du Royaume »<sup>9</sup>.

À l'image de ce qu'observent R. Banegas et J.P. Warnier en Afrique subsaharienne, ceci dénote non seulement « des déplacements dans les échelles de la réussite et du prestige », des bouleversements des structures économiques, sociales et politiques, mais encore « un remodelage important des modes de subjectivation politique ainsi qu'une redistribution des repères de moralité »<sup>10</sup>. Le développement de médias économiques liés à de grands groupes privés du Royaume, participèrent à ces métamorphoses de la « culture matérielle du succès », dans des « mises en objets emblématiques médiatisées par l'argent »<sup>11</sup>.

C'est aussi dans la prise de parole des représentants du patronat que l'on perçoit une entreprise de légitimation inédite. Les trois présidents successifs de la CGEM, A. Lahjouji

---

<sup>5</sup> Hibou (B.), « La décharge : nouvel interventionnisme ? », *Politique africaine*, 73, 1999.

<sup>6</sup> Catusse (M.), *Le temps des entrepreneurs ? Politiques et transformations du capitalisme au Maroc*, Paris, Maisonneuve et Larose, 2008.

<sup>7</sup> *Ibid.*

<sup>8</sup> Cattedra (R.), Catusse (M.), « Stratégies notabilliaires et recompositions du paysage urbain », in Hénia (A.), dir., *Être notable au Maghreb. Dynamique des configurations notabilliaires*, Paris, Maisonneuve et Larose, 2006.

<sup>9</sup> « Casablanca twin center : une autre dimension », dossier élaboré pour la presse par l'agence de communication *Mosaïk*, novembre 1996, p. 2.

<sup>10</sup> Banegas (R.), Warnier (J.-P.), « Nouvelles figures de la réussite et du pouvoir. Introduction au thème », *Politique africaine*, 82, p. 5 et s., 2001.

<sup>11</sup> *Ibid.*

(1994-2000), H. Chami (2000-2006) et M. Hafid Elalamy (2006-) ont pris de façon remarquable, à tour de rôle, leur « bâton de pèlerin » pour réhabiliter l'image de l'entreprise. En public comme dans les entretiens privés, ils ne cessent de promouvoir le rôle de l'entrepreneur dans sa société. Les porte-parole de la CGEM mettent notamment l'accent sur leur qualité d'employeur dans un pays où la question du chômage est sensible :

[La citoyenneté de l'entreprise] « se décline autour de quatre types de responsabilité de l'entreprise vis-à-vis de la société : des responsabilités économiques (l'entreprise comme lieu de production des richesses) ; sociales (l'entreprise comme lieu d'épanouissement des hommes où l'esprit de concertation doit primer sur celui de confrontation) ; des responsabilités culturelles et sociales (l'entreprise comme lieu de recherche d'une réussite commune et partenaire des autres institutions sociales, économiques et étatiques pour participer à la lutte contre le chômage, l'exclusion sociale, la dégradation de l'environnement, etc.) ; et enfin des responsabilités internationales (lieux où se tissent des relations de partenariat avec l'étranger : dès lors cette citoyenneté devient mondiale et transcende le concept national). » (A. Lahjouji)<sup>12</sup>

« Notre devoir est de réfuter toutes ces allégations qui ternissent l'image de nos entreprises, notamment quand on nous dit que le privé marocain n'investit pas. C'est faux. Le Maroc présente tous les ans sur le marché du travail entre 250 000 et 300 000 personnes. Il y en a 220 000 qui trouvent des emplois en dehors des administrations. » (Hafid Elalamy)<sup>13</sup>

S'ils martèlent qui ils sont, c'est aussi en désignant ceux qu'ils ne sont pas :

« Je ne pense pas qu'il existe de place pour les baronnies à la CGEM. » (Hafid Elalamy)<sup>14</sup>

« Je reviens à cette entité sociale, qu'on peut appeler classe, pour vous dire qu'il est vrai que c'est une bourgeoisie qui est née dans le cadre de la protection, mais aujourd'hui cette protection relève de l'histoire. » (Hafid Elalamy)<sup>15</sup>

Parallèlement, au niveau politique, les références à l'entreprise mais surtout à l'entrepreneur, s'intensifiaient. Le lancement du programme de privatisation au début des années 1990 servit de déclic. Un dispositif de communication remarquable fut mis en place par des pouvoirs publics alors peu habitués à communiquer : « Les privatisations, c'est bien pour vous, c'est bien pour nous. » Le slogan « soyons actionnaires du progrès » s'accompagnait d'un logo, une étoile à cinq branches rouge et verte, traduisant, selon ses concepteurs, l'idée d'un « grand projet national mené en commun ». Au-delà de l'appel à la participation, on pouvait y lire avant tout un récit de la réforme et, en creux, l'avènement programmé de « l'entrepreneur » comme homme de la modernisation et de la transformation de la société marocaine<sup>16</sup>. Ainsi l'illustre le discours prononcé par Hassan II à l'occasion de l'adoption de la loi sur les privatisations :

« Le but poursuivi à travers l'opération projetée est de donner leurs chances à des hommes nouveaux, de leur ouvrir la porte des responsabilités, des chances et des risques, de réunir les conditions propices aux travailleurs, aux épargnants et aux entrepreneurs pour bénéficier de leurs parts du développement économique dont ils sont les artisans. » (Discours du roi Hassan II au Parlement, 8 avril 1989)

---

<sup>12</sup> Lahjouji (A.), « L'entreprise citoyenne face à ses nouvelles responsabilités », in Belkahia (R.), Harouchi (A.), 1998, p. 57-60.

<sup>13</sup> « Entretien avec H. Chami. "Notre système de gouvernance est flou" », *La Vérité*, 5-11 juillet 2005.

<sup>14</sup> Benabid (M.), Rami (R.), « Entretien avec Moulay Hafid Elalamy, président de la CGEM », *L'Économiste*, 2393, 2 novembre 2006.

<sup>15</sup> « Entretien avec H. Chami. "Notre système de gouvernance est flou" », *La Vérité*, 5-11 juillet 2005.

<sup>16</sup> Bras (J.-P.), « Les enjeux socioculturels de la privatisation au Maroc et en Tunisie », in Guerraoui (D.), Richet (X.), dir., *Stratégies de privatisation : comparaison Maghreb-Europe*, Rabat-Paris, Toubkal-L'Harmattan. Là encore c'est tout le sujet de l'article, pas une citation précise.

Les indicateurs officiels sont un autre indice d'une progressive reconnaissance de la légitimité politique des acteurs économiques et notamment de l'entreprise. Si la statistique marocaine ne reconnaît pas encore le statut d'« entrepreneur » dans ses catégories socioprofessionnelles, de nouvelles données ont été incluses lors de la présentation des résultats électoraux de 2002 par le ministère de l'Intérieur. Aux entrées précédentes sont ajoutées les rubriques « hommes d'affaires », « directeurs de société », « cadres d'entreprise » (ainsi que « journalistes » et « sans profession »).

Au cours de ces mêmes années, des associations se multiplièrent pour prendre la parole au nom des « entrepreneurs » ou de certaines catégories d'entre eux. La liste est longue. La principale d'entre elles fut la Confédération générale économique marocaine. Elle changea de nom en 1995, lors de l'arrivée de A. Lahjouji à sa présidence, pour devenir la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM).

Ce renversement perceptible du regard et de la parole, intimement lié à l'agenda politique local et international de l'ajustement structurel et de la libéralisation économique, s'opéra, entre autres, par les manières de décrire les acteurs économiques : le terme d'« entrepreneur » remplaça progressivement celui de « patronat » et surtout de « bourgeois ».

Ceci s'exprima notamment dans les sciences sociales. Jusqu'alors, la thèse la plus partagée était celle de la dépendance économique et politique de l'élite économique au Maroc. Tout comme pouvaient le faire les analystes de la scène partisane marocaine<sup>17</sup>, historiens et économistes marocains insistèrent longtemps sur les « désamorçages »<sup>18</sup> de toute forme de contre-pouvoir provenant de l'arène économique, *via* la nature phagocytaire de l'appareil d'État et la nationalisation de l'appareil de production. Toute forme d'action collective de la part des chefs d'entreprise paraissait exorbitante car trop coûteuse, au regard de la nature rentière plus que productive de leur activité, de leurs rapports étroits à l'administration et au secteur public. Malgré la présence d'hommes d'affaires aux sommets de l'État (au Palais, mais aussi à la Primature, etc.), l'accent était mis surtout sur la faible politisation des chefs d'entreprises et commerçants, leur repli vers des satisfactions privées et/ou leurs pratiques d'évergétisme. L'entremise, le clientélisme et le « copinage » assuraient, aux yeux des analystes, la défense de leurs intérêts propres : « le grand patronat marocain a choisi une stratégie d'alliance avec le pouvoir central et n'envisage pas, en l'état actuel des choses, d'autres alternatives. »<sup>19</sup> Au niveau local, les observateurs relevaient avant tout des pratiques dépolitisées ou dépolitisantes de patronage<sup>20</sup>.

Or, à l'échelle de la région, dans les sciences politiques, c'est une « entrepreneurologie » qui se développa dans les années 1990, pour reprendre une formule ironique de G. Meiring<sup>21</sup>. Le structuralisme céda le pas à des approches plus élitistes et libérales, plus déductives qu'inductives, toutes tournées vers ce qui devait advenir : à la lecture de ces travaux, la dérégulation annoncée des circuits de redistribution des rentes aurait dû contribuer à l'émergence, sur le marché et dans l'espace de la mobilisation corporatiste, de nouveaux acteurs plus autonomes, capables de s'indigner d'être lésés par la réforme ou de s'organiser collectivement pour en tirer profit<sup>22</sup>. C'est par exemple la perspective qu'adopta Saïd

---

<sup>17</sup> Waterbury (J.), *Le commandeur des croyants. La monarchie marocaine et son élite*, Paris, PUF, 1976.

<sup>18</sup> L'expression est empruntée à M. Tozy à propos du champ religieux : Tozy (M.), *Monarchie et islam politique au Maroc*, Paris, Presses de Science po., 1999.

<sup>19</sup> Tangeaoui (S.), *Les entrepreneurs marocains. Pouvoirs, société et modernité*, Paris, Karthala, 1993, p. 286.

<sup>20</sup> Benhaddou (M.), *Migration et réussite sociale. Étude sur la formation des élites dirigeantes marocaines : le cas de la bourgeoisie fassie*, Thèse pour le doctorat de sociologie, université de Provence, Université Aix-Marseille I, 1990. Non, pas vraiment : c'est sa thèse qu'il démontre au gré des chapitres.

<sup>21</sup> Meiring (G.), « Les entrepreneurs tunisiens », *Les Cahiers de l'orient*, 55, 1999, p. 73.

<sup>22</sup> Gobe (É.), « Les entrepreneurs arabes au miroir des sciences sociales », *Annuaire de l'Afrique du Nord*, CNRS édition, 1996.

Tangeaoui au tout début des années 1990, qui envisagea, dans un ouvrage de référence, le scénario d'une « révolution bourgeoise » au Maroc :

« L'émergence d'un nouveau groupe social, les entrepreneurs privés, signifie-t-elle l'amorce d'un processus irréversible de constitution d'une société civile qui entend s'affirmer et s'organiser de manière indépendante et autonome ? »<sup>23</sup>

Question que réitéra R. Leveau, auteur d'ailleurs de la préface de l'ouvrage précité :

« Suivant une évolution logique, le groupe des entrepreneurs [marocains] et celui des exploitants agricoles, qui fait figure d'entrepreneurs d'un nouveau type, devraient tendre à s'émanciper de la tutelle du pouvoir pour acquérir une plus large autonomie en intervenant directement dans le champ politique. »<sup>24</sup>

Ce n'est pas vraiment ce qui advint empiriquement. Comme dans de nombreux autres cas, les acteurs économiques se montrèrent prudents et peu enclins à risquer leur réussite personnelle dans une aventure politique incertaine.

Néanmoins, le paysage entrepreneurial évolua. Les ressorts de la notabilité locale se transformèrent. Dans les petites et moyennes villes du Royaume, des figures inédites de notables émergèrent dans les années 1990, dans les sillons de la libéralisation économique, en particulier sur le terrain de l'entrepreneuriat local : investissant localement, notamment dans l'aménagement urbain et le foncier, elles contribuèrent à la formation de nouveaux leaderships<sup>25</sup>.

À partir notamment des élections législatives de 1997, les rangs du Parlement se diversifièrent en faveur du monde des affaires. Les « agriculteurs » et grands propriétaires terriens des lendemains de l'indépendance<sup>26</sup> furent concurrencés par des acteurs de l'entreprise, industriels, hommes d'affaires, commerçants<sup>27</sup>. À la tête de grandes villes, telles que Casablanca, Agadir, Tanger, Salé, Mekhènes, Essaouira, etc., des industriels ou patrons locaux emportèrent la mairie en 2003. Dans le même temps, les scrutins furent l'occasion d'intenses tractations pécuniaires, entre candidats et électeurs sous forme d'achats de voix par exemple, mais encore entre candidats potentiels ou élus et partis politiques, ces derniers recherchant d'éventuels mécènes<sup>28</sup>. À ce jeu, les patrons, capables de mobiliser une clientèle ou d'investir matériellement dans leurs propres campagnes, furent particulièrement courtisés. Ils le furent par toutes les formations politiques et pas seulement par des partis proches du palais sans assise militante tels que l'Union constitutionnelle (UC) ou le Rassemblement national des indépendants (RNI) dont on a longtemps dit qu'ils « se disputaient le leadership du monde du commerce, de l'industrie et de la haute fonction publique »<sup>29</sup>. Même un parti de militants, historiquement de gauche et recrutant traditionnellement dans les milieux universitaires, tel

---

<sup>23</sup> Tangeaoui (S.), *Les entrepreneurs...*, op. cit., p. 13.

<sup>24</sup> Leveau (R.), *Le sabre et le turban*, Paris, F. Bourin, 1993, p. 74.

<sup>25</sup> Iraki (A.), *Des notables du Makhzen à l'épreuve de la « gouvernance ». Elites locales, territoires, gestion urbaine au Maroc (cas de trois villes moyennes de la région Nord-Ouest)*, Paris, L'Harmattan, 2003.

<sup>26</sup> Leveau (R.), *Le fellah défenseur du trône*, Paris, FNSP, 1976.

<sup>27</sup> Ce sont les scrutins de 1997 qui enregistrent cette nouvelle tendance par rapport aux scrutins précédents. En 1997, les acteurs de l'entreprise sont présents à hauteur de 41,3 % dans la toute nouvelle Chambre des conseillers, grâce aux collègues professionnels, et en particulier à l'élection de conseillers au sein des Chambres de commerce, d'industrie et de service, mais aussi et surtout parce qu'ils représentent plus de 52 % des élus locaux (dont 37 % d'élus communaux). Cette catégorie d'acteurs est également la plus présente dans la Chambre des représentants, élue au suffrage universel direct, où l'on décompte en 1997 38,8 % d'entrepreneurs contre 9,5 % fonctionnaires, 19 % enseignants, 12,6 % agriculteurs et 11 % professions libérales. Les mêmes tendances se confirment dans les scrutins suivants. Catusse (M.), « Économie des élections au Maroc », *Maghreb-Machrek*, la documentation française, 168, avril-juin 2000 ; Pajero (M.-A.), « À la recherche des élites régionales au Maroc », in Sedjari (A.), dir., *Élites, gouvernance et gestion du changement*, Paris, L'Harmattan-Gret, 2002 et Bennani Chraïbi (M.), « Introduction », op. cit.

<sup>28</sup> Bennani Chraïbi (M.) et alii, dir., *Scènes et coulisses...*, op. cit.

<sup>29</sup> Tangeaoui (S.), *Les entrepreneurs...*, op. cit., p. 251.

que l'Union socialiste des forces populaires (USFP) ouvrit ses portes aux hommes d'affaires dans un processus de notabilisation<sup>30</sup>.

### *L'économie au service du politique ?*

Ces années enfin se caractérisèrent par des logiques plus diffuses « d'économisation du politique », au sens où l'entend D. Dulong à propos de la Ve République française : alors que se transforme la science économique et que des « ingénieurs économistes » se mobilisent et sont mobilisés dans l'action publique, « la compétence économique [s'inscrit] dans la définition des qualités requises pour exercer le métier politique »<sup>31</sup>. Le Maroc de la libéralisation économique connut un processus à certains égards comparable dans plusieurs arènes. Des postes politiques de première importance furent confiés à des industriels ou des technocrates reconnus pour leurs compétences dans les affaires. D. Jettou, industriel et ex-ministre des Finances, proche de la CGEM fut nommé ministre de l'Intérieur en 2001 puis Premier ministre de 2002 à 2007. Qu'un Premier ministre soit issu du monde des affaires n'est pas nouveau au Maroc : dans les années 1980, M. Karim Lamrani, qui négocia depuis la primature le plan d'ajustement structurel avec les institutions financières internationales, était à la tête d'une immense fortune, dirigeant un important groupe privé ainsi que le très puissant Office chérifien des phosphates, principale holding public du Royaume. En revanche, avec D. Jettou, c'était bien la première fois que le ministère de l'Intérieur était occupé par une personnalité non formée dans ses services internes.

Des hauts cadres d'entreprise, lauréats des grandes écoles françaises, dirigeants de grands offices publics ou des sociétés privées, furent nommés comme *wali*-s (préfets de région) à compter de 2001, fonction jusqu'alors principalement sécuritaire, afin de prendre en charge la « gestion déconcentrée des investissements »<sup>32</sup>. Des ingénieurs des Ponts et chaussées et les polytechniciens prirent des fonctions publiques de plus en plus visibles, en particulier dans l'entourage royal, au nom de la promotion de « l'État régulateur »<sup>33</sup>.

Les économistes socialistes marocains infléchirent leur doctrine vers un nouvel univers conceptuel, où l'économie de marché prit une place centrale<sup>34</sup>. En même temps qu'un nombre remarquable d'entre eux, responsables de l'Union socialiste des forces populaires (USFP), se ralliaient au principe des privatisations, ils changèrent de stratégie politique, en renonçant à l'opposition radicale pour accepter explicitement les règles du jeu politique, voter la réforme de la constitution de 1996 et entrer au gouvernement en 1998, à l'instar de l'universitaire F. Oualalou. Ancien chantre de l'école dépendantiste et chef du groupe socialiste au Parlement, il occupa le poste de ministre de l'Economie et des Finances de 1998 à 2007, où il se fit l'apôtre des paradigmes néo-classiques.

Opérant dans des arènes différentes et soulevant des enjeux non équivalents, ces indices d'économisation du politique contribuèrent à ancrer l'idée selon laquelle les compétences économiques, notamment celles acquises dans l'entreprise, devenaient légitimes voire primordiales pour exercer le pouvoir : il faut « gérer les problèmes publics comme ceux d'une

---

<sup>30</sup> Bennani-Chraïbi (M.), « "hommes d'affaires" versus "profs de fac". La notabilisation parlementaire d'un parti de militants au Maroc », *Revue internationale de politique comparée*, 15(2), 2008.

<sup>31</sup> Dulong (D.), « Quand l'économie devient politique. La conversion de la compétence économique en compétence politique », *Politix*, 35, 1996, p. 111.

<sup>32</sup> Catusse (M.), Cattedra (R.), Idrissi-Janati (M.), « Municipaliser les villes ? Le gouvernement des villes marocaines à l'épreuve du politique et du territoire », in De Miras (C.), dir., *Intégration à la ville et services urbains au Maroc.*, Rabat-Paris, INAU-IRD, 2005, p. 335 et s.

<sup>33</sup> Sur l'histoire de ce corps, cf. Vermeren (P.), *La formation des élites marocaines et tunisiennes. Des indépendances aux islamistes, 1920-2000*, Paris, La découverte, 2002 et Gobe (É.), dir., *L'Ingénieur moderne au Maghreb, XIXe-XXe siècles*, Paris, Maisonneuve et Larose, 2004.

<sup>34</sup> A titre de comparaison, cf. Santiso (J.), « Du bon révolutionnaire au bon libéral ? À propos d'un étrange caméléon sud-américain », *Working paper*, Paris, CERI, 1999.



entreprise » entend-t-on. C'est ce qu'exprime par exemple un *wali* (préfet) du grand Casablanca présenté à l'orée des années 2000 comme l'une des figures emblématiques des « technocrates » au pouvoir :

« Dans le monde actuel, le cadre de définition de la gestion est celui de l'entreprise. En effet, celle-ci a imposé ce cadre à plusieurs organisations non économiques, et plusieurs administrations sont gérées actuellement selon les principes en cours dans les entreprises. » (D. Benhima, *wali* du Grand Casablanca)<sup>35</sup>

Autrement dit, la rationalité politique tend à s'énoncer essentiellement en termes économiques. L'expérience de A. Lahjouji montre néanmoins que cette apparente « économisation » voire « entrepreneurisation » du politique ne joue que partiellement sur les normes d'accès à l'arène politique. Les dispositions qu'offrent les compétences attachées à des rôles ou à un savoir (faire) économiques, dans ce cas valorisées et mises en scène par le militantisme associatif, ne s'avèrent que partiellement déterminantes pour briguer un poste de représentant du peuple.

### De « l'entreprise citoyenne »...

C'est d'abord dans l'arène syndicale que ce patron de PME familiale fit son entrée dans la vie publique. Porte-parole des entrepreneurs au cours d'une réforme économique déstabilisante, il contribua à une redéfinition des relations entre le monde des affaires et le politique.

#### *L'arrivée d'un outsider dans l'arène syndicale*

Lorsqu'il se présenta à la course pour la présidence de la CGEM en 1994, A. Lahjouji était peu connu du public et n'était pas le favori du scrutin. Pourtant, il dirigeait la Fédération des Bâtiments et des Travaux Public, où il menait bataille contre les effets de la réduction des investissements publics, contre les retards de paiement de l'administration et contre la concurrence accrue d'entreprises étrangères courtisées par les pouvoirs publics marocains.

À l'opposé de ses concurrents lors de ce scrutin de 1994 et de ses prédécesseurs à la tête de la Confédération patronale, A. Lahjouji n'était pas un ancien grand commis de l'État. Son profil atypique le démarquait d'emblée du portrait des dirigeants de la confédération que brossait par exemple quelques années auparavant S. Tangeaoui<sup>36</sup>. A. Lahjouji succédait à d'anciens ambassadeurs et/ou ministres. Il n'avait « qu'un » certificat d'études, tandis que ses prédécesseurs étaient souvent issus de grandes écoles. Il se présentait avant tout comme un homme de terrain, investi dans l'entreprise familiale, SOTRAVO, que son père avait créée à Meknès puis implantée à Casablanca. Il avait découvert et expérimenté son intérêt pour l'action collective dans le militantisme patronal : en 1978, il était nommé président de l'Association marocaine de construction, à partir de laquelle il créa la Fédération nationale des BTP (dont il reste président d'honneur). Au plan international, il fit partie des fondateurs de l'Union des entrepreneurs arabes, qu'il présida longtemps, puis de l'Union des entrepreneurs des pays islamiques, qu'il dirigea également. On le retrouve dans les années 1990 vice-président de la *Confederation of international contractors association*. Autre singularité, si les présidents de la CGEM antérieurs avaient dû montrer leur apolitisme pour garantir leur neutralité à la tête du syndicat, A. Lahjouji, à l'époque où il brigua ce poste patronal, était réputé proche, familialement parlant au moins, du parti de l'Istiqlâl, alors cheville ouvrière, avec l'Union socialiste des forces populaires (USFP), de l'opposition marocaine.

---

<sup>35</sup> Thiam (B.), « Entretien avec D. Benhima. Mes ambitions pour Casablanca », *Maroc-hebdo international*, 490, 14-20 décembre 2001.

<sup>36</sup> Tangeaoui (S.), *Les entrepreneurs...*, *op. cit.*, p. 254.

Un homme « de terrain », ancré dans la défense corporatiste, familiarisé avec le monde partisan, arriva donc à la tête de la CGEM en 1994. Ce n'était ni un notable local, ni un homme du sérail, proche du Palais et inscrit dans l'étroite toile néo-patrimoniale du *Makhzen*, le réseau de pouvoir royal. À cette charge, il défendit les intérêts de l'entreprise marocaine, « citoyenne et solidaire » pour reprendre le slogan du syndicat sous son mandat. Il travailla sur ses représentations, dans tous les sens du terme. Entouré d'une équipe modeste mais plus importante que les précédentes, il investit plusieurs arènes publiques. L'une des principales métamorphoses que connut alors la confédération est certainement d'être devenue un partenaire social à part entière, investi dans les négociations salariales et l'institutionnalisation de structures de dialogue social<sup>37</sup>.

### *Porter la parole des entrepreneurs*

À côté du travail corporatiste sur des dossiers « techniques », l'homme gagna des lettres de « noblesse » ou, en tout cas se fit connaître du grand public, en prenant la parole au nom des « entrepreneurs » lors de controverses publiques. Les images que donna de lui la presse de l'époque étaient tout à son avantage par rapport aux effigies peu flatteuses des hommes d'affaires. On lui prêtait des qualités morales et personnelles propres à en faire le promoteur d'une nouvelle éthique politico-économique, un « économiquement et un politiquement correct » : souvent présenté comme austère, direct, courageux, « raide comme la justice », A. Lahjouji était « l'Homme en colère » dans le bilan de 1997 dressé par la *Vie Économique*, un personnage au comportement apparemment atypique dans le paysage des grands hommes d'affaires marocains.

« Qu'il s'adresse à un Premier ministre, ou à un parterre d'opérateurs économiques, le style est toujours direct. Ce n'est pas lui qui endormira l'assistance avec des formules surannées et lénifiantes. »<sup>38</sup>

C'est peut-être dans le cadre de ce que l'on a appelé la « campagne d'assainissement », en 1996, qu'A. Lahjouji, difficilement élu en 1994, en bute au soupçon de mal-représentation de son association et à des divisions internes, s'imposa comme « le patron des patrons ». Au cours du premier semestre 1996, l'État marocain, sous l'impulsion de D. Basri, son ministre de l'Intérieur, avait lancé une vaste opération « d'assainissement » de la société économique, officiellement contre la contrebande, le trafic de drogue et les malversations financières. Alors qu'une part importante de l'activité économique du pays échappait aux règles de droit formel (qui plus est à cette époque, où l'arsenal juridique s'avérait caduc et inadapté dans le domaine économique), l'administration sécuritaire du pays s'engagea dans une entreprise de « correction » d'un monde de l'entreprise qui exprimait quelques velléités d'autonomisation. Cette entreprise de « dressage »<sup>39</sup> connut plusieurs moments. Des procès « exemplaires » - mais souvent iniques - furent organisés et largement médiatisés<sup>40</sup>. Or, ce moment violent de « normalisation » du monde des affaires fut le théâtre d'une mise en scène, sur un mode héroïque, du rôle d'A. Lahjouji, résistant contre la tempête de l'arbitraire politique et de l'appareil sécuritaire. Cet épisode est couramment relaté dans l'historiographie de la CGEM. Il fut également rappelé comme un fait d'arme indiscutable lorsque A. Lahjouji se lança dans sa campagne électorale, à la tête de Forces citoyennes ou plus récemment lorsqu'il fut mis en

<sup>37</sup> Catusse (M.), *Le temps...*, *op. cit.*

<sup>38</sup> H. G., « L'homme en colère », *La Vie économique*, 9 janvier 1998.

<sup>39</sup> L'expression est empruntée à B. Hibou à propos du cas tunisien : Hibou (B.), *La force de l'obéissance. Économie politique de la répression en Tunisie*, Paris, La découverte, chapitre 8.

<sup>40</sup> Cf. Bouderbala (N.), « La lutte contre la corruption : le cas du Maroc », *Critique économique*, 4, 2001 ; Catusse (M.), « Maroc : un État de droit pour les affaires », *Annuaire de l'Afrique du Nord 1998*, Paris, CNRS édition, 1999 et Hibou (B.), « Les enjeux de l'ouverture économique au Maroc : dissidence économique et contrôle politique », *Les Études du CERI, FNSP*, 15, avril 1996.

difficulté<sup>41</sup>. Soutenu par le ministre des Finances et le ministre des Droits de l'Homme de l'époque, le président de la CGEM contesta ouvertement les procédures de la campagne. Dressant un « doigt accusateur » contre le ministre de l'Intérieur, initiateur de la campagne (« vous faites du mal à l'économie du pays »), le président de la CGEM, accompagné de son équipe, prit à parti le représentant de l'appareil sécuritaire de l'État devant les télévisions : « je vous défie de venir faire un contrôle chez moi ! » Cet épisode constitua indubitablement une première dans l'histoire de la Confédération qui, depuis sa création en 1941, entretenait des relations étroites et policée, voire complices, avec l'administration centrale.

L'homme gagna donc à la tête de la confédération une reconnaissance politique et une « popularité » qui restent difficilement mesurables sinon à travers les images nécessairement partiales renvoyées par les médias. Il revendiqua une représentativité virtuelle et surtout vertueuse, en professant un discours éthique et moral sur l'entreprise et sur sa place dans la société. Cette trajectoire et sa médiatisation, furent interprétées comme la métaphore de « nouvelles possibilités d'accès à la réussite »<sup>42</sup> voire d'une métamorphose de l'homme d'affaires en politique.

En 1997, A. Lahjouji fut réélu à la tête de la confédération, sans qu'aucun candidat concurrent ne lui dispute le poste. En 2000, conformément aux statuts de l'association qui interdit un troisième mandat, il se retira de la confédération, avec les « honneurs » et apparemment tous les attributs de réussite<sup>43</sup>.

Sans exhiber un succès matériel exceptionnel, sans être non plus issu de nouveaux itinéraires d'accumulation (il est l'héritier d'une PME familiale de BTP), l'homme s'est construit une réputation d'*outsider*, aspirant à incarner – au sens propre du terme – l'avènement d'un patronat marocain moderne, par opposition à la bourgeoisie d'antan. En jouant de petites ruptures, d'effets d'annonces, de positionnements démarqués, il proposa une image positive et morale de l'entrepreneur. Il revendiqua une certaine exemplarité de son action – voire un prosélytisme. Occupant une place centrale dans l'échiquier politico-économique du Maroc des quinze dernières années, il sembla alors faire preuve de dispositions particulières pour l'action politique et la mobilisation. Pourtant, les mésaventures électorales qui suivirent son expérience associative montrent la difficulté de convertir ce capital personnel et social, en ressources sur différentes scènes (syndicalisme patronal et militantisme associatif, compétition électorale, territorialité notabiliaire) et au croisement de différentes temporalités (temps froids de l'action corporatiste ou de la constitution de réseaux politiques et temps chauds de la campagne).

### ... Au « libéralisme solidaire »

Le 10 novembre 2001, A. Lahjouji organisa le congrès constitutif d'un nouveau parti, Forces citoyennes dont il prit la présidence. L'homme entra en politique :

« J'ai milité en tant qu'acteur économique pour la création de richesse et pour que cette dernière soit répartie d'une manière démocratique et équitable. Quant au politique pour lequel je m'engage, ce sera pour une deuxième lutte que je mènerai avec un projet de société dans lequel l'économique pourrait se développer de façon soutenue et durable. La motivation qui me pousse à poursuivre ma lutte dans le politique procède d'une conviction profonde qu'il ne peut y avoir de développement

---

<sup>41</sup> Cf. Lahjouji A., président de la fondation CGEM, « Droit à l'indignation et assainissement », *L'Économiste*, 2010, 29 avril 2005. Cf. aussi ce qu'en dit la candidate FC citée par Bennani Chraïbi (M.), « Mobilisations électorales à Derb Soltan et Hay Hassani », in Bennani Chraïbi (M.) *et alii*, *scène...*, op. cit., p.152.

<sup>42</sup> Banegas (R.), Warnier (J.-P.), « Nouvelles figures... », op.cit., p. 5.

<sup>43</sup> Mansour (A.), « Gardons Lahjouji ! », *Maroc-hebdo international*, 416, 29 avril 2000.

sans solidarité. Ainsi, l'acteur économique se confond dans l'acteur politique. » (A. Lahjouji)<sup>44</sup>

*Forces citoyennes : un nouveau parti pour les entrepreneurs ?*

La création de nouveaux partis à la veille des élections est un grand classique au Maroc<sup>45</sup>. Premières élections nationales organisées sous le règne de Mohammed VI et sans la présence du très puissant ministre de l'Intérieur D. Basri depuis 1976, les législatives de 2002 n'échappèrent pas à la règle. Treize des vingt-six partis en lice furent créés entre 2001 et 2002. Le monde syndical fut particulièrement actif dans ces recompositions partisans. À gauche, un important clivage au sein de l'USFP, la principale formation socialiste marocaine, donna naissance au Congrès national *ittihadi*, directement issu de la branche syndicale et ouvrière du parti. « À droite », dans le creuset d'une idéologie libérale, deux nouvelles formations attirèrent l'attention du fait de la personnalité de leurs fondateurs : Forces citoyennes de A. Lahjouji et l'Alliance des libertés, fondée par un autre homme d'affaires très médiatisé, A. Belhaj, connu pour son activité associative à la tête de Maroc 2020, un *think tank* créé au milieu des années 1990 sur un projet explicitement libéral. Ces deux partis, faiblement institutionnalisés, présentaient d'incontestables similitudes, tant du point de vue de leur sociologie que de leur chaotique inscription dans le système partisan. Concurrents, ils étaient avant tout organisés autour de la personnalité de leurs leaders associés au libéralisme marocain.

Ces deux figures archétypales de la réforme libérale, présentées comme à l'avant-garde de l'entrepreneuriat national, l'un pour son engagement corporatiste en faveur des entrepreneurs, l'autre pour son action associative néo-libérale, s'engagent frontalement dans la campagne électorale de 2002. Leur démarche est originale et ambitieuse. En effet, si les hommes d'affaires, commerçants, industriels n'ont jamais été absents de la scène politique nationale ou locale au Maroc, c'est avant tout sous la couleur des « sans appartenance politique » : ainsi en est-il de D. Jettou, le Premier ministre actuel ou de l'ancien premier ministre M. Karim Lamrani ; ainsi en est-il surtout d'une part importante des élus au Parlement par le biais des chambres de commerces, d'industrie et de services et des élus aux scrutins locaux<sup>46</sup>.

Quant à ceux qui s'encartent, ils présentent la particularité de changer souvent d'affiliation, courtisés qu'ils sont par les différentes formations politiques, peu dotées financièrement. L'usage de l'argent lors des scrutins, pour mener campagne ou pour acheter des voix avantage généralement les candidats disposant d'un capital important<sup>47</sup>. D'autant que la subvention étatique aux partis politiques n'a été versée que partiellement et parfois discrétionnairement.

La démarche d'A. Lahjouji ou d'A. Belhaj en 2002 est différente, puisqu'ils prennent le risque de créer de nouveaux partis au lieu de s'affilier à des formations intéressées *a priori* par leur profil<sup>48</sup>. Elle témoigne d'un engagement plus marqué, d'une ambition plus prononcée voire d'une volonté d'exprimer une rupture dans leur rapport au politique. D'ailleurs dans la campagne de 2002, le langage d'A. Lahjouji est celui de la modernité politique, du « marketing électoral » pour reprendre ses termes. Ses militants offrent des casquettes et des

<sup>44</sup> *La Nouvelle tribune*, 279, 1 novembre 2001.

<sup>45</sup> Waterbury (J.), *Le commandeur...*, *op. cit.* et pour une analyse de la scène partisane : Santucci (J.C.), *Les Partis politiques marocains à l'épreuve du pouvoir : analyse diachronique et socio-politique d'un pluripartisme sous contrôle*, Rabat, REMALD, 2001.

<sup>46</sup> Un tiers des députés jusqu'en 1997 puis tous les élus de la Chambre des Conseillers instituée à l'occasion des élections de 1997 sont élus au suffrage indirect : ce sont pour trois cinquièmes les représentants des collectivités locales, à l'instar des sénateurs français et pour deux cinquièmes les représentants des chambres professionnelles (agriculture, artisanat et commerce, industrie et services) et des salariés.

<sup>47</sup> Catusse (M.), « Economie des élections... », *op. cit.*

<sup>48</sup> C'est d'ailleurs la stratégie moins risquée qu'avait jusqu'alors adopté A. Belhaj élu depuis 1992 sous différentes étiquettes.

T-shirts comme de nombreux autres partis, mais la formation innove en adaptant par exemple, comme pour les stratégies de vente, leurs tracts aux populations cibles : les commerçants, les femmes, les jeunes, etc.

Du point de vue du message politique, les textes fondateurs du parti ne témoignent pas d'un ancrage idéologique marqué :

« Ni droite ni gauche, ni centre-droit ni centre-gauche, ne constituent encore des référentiels explicites pour nos concitoyens. Seules comptent les valeurs réellement défendues par les hommes et les femmes dont on attend que leurs comportements soient conformes à leurs discours : liberté, démocratie, solidarité, moralité, civisme, équité et toutes les valeurs ancrées dans notre société et qui sont en réalité universelles. Tel est le seul positionnement doctrinal que nous revendiquons. » (*Les Principes fondateurs*, document de Forces citoyennes)

Selon son fondateur, Forces citoyennes défend un « libéralisme social » :

« Forces citoyennes milite donc pour un libéralisme de type nouveau, à même de permettre à la population de prendre son destin en main. » (A. Lahjouji)<sup>49</sup>

« Un libéralisme où la dimension sociale est présente d'une manière forte et matérialisée par des mécanismes législatifs qui permettent une redistribution juste et équitable »<sup>50</sup> martèle-t-il d'interview en interview.

Quoi qu'il en soit, dès la création de sa formation, son leader, que les médias continuent à désigner par sa fonction précédente (« l'ex-patron des patrons »), tente de se distancier de cette étiquette qui lui colle à la peau.

« Forces citoyennes n'est pas un parti des patrons ou d'une certaine élite, c'est le parti de tous les Marocains qui sont prêts à engager une bataille contre le sous-développement. »<sup>51</sup>

Mais il entretient une certaine ambiguïté vis-à-vis de la ressource politique que constitue son expérience patronale. Il lui arrive de se présenter comme le président qu'il est devenu de la « Fondation CGEM pour l'entreprise »<sup>52</sup>. Dans d'autres cas, il propose une définition extensive du patronat :

« En fait, le patronat est une corporation qui regroupe l'ensemble des acteurs qui créent des richesses et donc aussi bien l'épicier que le plombier... Dans ce sens, nous nous honorons d'être le rassembleur de toutes ces fractions de couches marocaines. »<sup>53</sup>

Les structures de son parti sont flottantes, ses membres permanents peu nombreux. Ses militants se sont manifestés essentiellement lors des deux campagnes électorales de 2002 et 2007, mais en dehors de ces moments, la vie du parti est léthargique. Les propres colistiers de A. Lahjouji en 2007 sont des représentants du Parti de la justice et du développement (PJD) et non de Forces citoyennes, du fait de l'accord scellé avec le parti islamiste. Ce dernier recrute singulièrement peu dans le monde des entrepreneurs<sup>54</sup>. Ceci rend difficile toute esquisse de sociologie de Forces citoyennes, d'autant que les caractéristiques de l'électorat sont mal connues au Maroc, en l'absence de données électorales précises et systématiques pour ces

<sup>49</sup> Chankou (A.), « Lahjouji, c'est parti. Interview », *Maroc-hebdo international*, 481, 12-18 octobre 2001.

<sup>50</sup> Lahjouji (A.), « Le PJD n'est pas un parti religieux », *L'Économiste*, 2153, 17 novembre 2005.

<sup>51</sup> Chankou (A.), « Lahjouji, c'est parti. Interview », *op. cit.*

<sup>52</sup> La Fondation CGEM pour l'entreprise a été créée au sein de la CGEM, au moment du départ de A. Lahjouji, pour « appuyer et enrichir qualitativement l'action que mène la Confédération au profit de l'entreprise en particulier et du secteur privé en général ». Elle prétend assurer une mission de « *think tank* » pour les entrepreneurs et réalise des études économiques, sectorielles, de conjoncture et de prospective.

<sup>53</sup> « Le Consensus tue l'efficacité. Entretien avec A. Lahjouji fondateur de Forces citoyennes », *L'Économiste*, 1140, 9 novembre 2001.

<sup>54</sup> En 2006, à l'issue de la VI<sup>e</sup> législature, le PJD ne compte que deux « entrepreneurs » parmi ses 42 députés. En comparaison, sur 60 députés du groupe istiqlâl, 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.

deux derniers scrutins : les pouvoirs publics ont refusé de diffuser les informations relatives aux candidatures et surtout aux scores réalisés dans chaque bureau de vote<sup>55</sup>.

Néanmoins, quelques indices permettent de montrer que Forces citoyennes s'est appuyée sur des personnalités recrutées plutôt dans le monde de l'entreprise. Il n'est pas le seul parti à le faire<sup>56</sup>. Quelques figures s'imposent. En 2002, Forces citoyennes a surtout axé sa campagne à Casablanca et à Marrakech, où s'investit en tête de liste, un homme d'affaires réputé, dirigeant l'importante fédération du tourisme et président de la section régionale de la CGEM. Non représentative en terme quantitatif, la prise de parole de ce personnage comme celle de A. Lahjouji, colore le discours du parti et façonne l'image d'un parti des entrepreneurs. Le choix du symbole du parti, la « maison », est mal expliquée par les militants et les responsables de Forces citoyennes. Mais on ne peut s'empêcher de l'associer à l'activité professionnelle de A. Lahjouji, dans le secteur des BTP. Dans sa propre circonscription, des observateurs indiquent que pour certains électeurs ou militants concurrents – notamment dans les rangs d'anciens supporters déçus du PJD – il représente la « villa », celle des nantis qui ne constituent qu'une partie seulement de la circonscription de Casablanca-Anfa, fortement hétérogène socialement et urbanistiquement<sup>57</sup>.

#### *Les défauts de notabilité du candidat*

Tandis que la plus part des candidats de Force citoyennes mettent en avant leur ancrage local à l'instar d'autres notables, A. Lahjouji revendique au contraire un destin national, peu lié à la circonscription où il se présente. Ainsi, dans le quartier Derb Soltan de Casablanca, la candidate du parti en 2002 afficha une attitude à la fois très nobiliaire et « moderne »<sup>58</sup>. Issue d'une famille entrepreneuriale, mère d'un industriel particulièrement actif dans le domaine de la promotion de la « société civile », elle avait été proche un moment du parti communiste marocain puis s'était engagée dans la bienfaisance. C'est elle-même et sa famille qui financèrent, sa campagne. L'inscription nobiliaire de son attitude, qui mettait en valeur son ancrage local et urbain (« elle n'a pas besoin d'être présentée »<sup>59</sup>) est remarquable. Elle mobilisa un répertoire « élitaire » et/ou « censitaire », se « rapportant à la qualification sociale par la fortune et puisant ses images dans le langage de la “politique du ventre” »<sup>60</sup> : « Présentée comme une nantie, prospère, rassasiée, qui n'a pas besoin de l'argent du parlement, et qui de ce fait ne volera pas le peuple. Si elle y rentre c'est pour donner, pas pour voler. »<sup>61</sup>

À l'inverse de cette candidate ou encore d'A. Belhaj qui s'assoit sur son ancrage d'industriel à Dar Bouazza, dans la banlieue casablancaise, A. Lahjouji axe davantage sa campagne sur sa stature nationale de leader de parti et d'ancien président de la CGEM et utilise peu les arguments classiques de la notabilité. À l'inverse de certains de ses adversaires qui l'ont emporté – en 2002, le président de la commune, architecte de son état et particulièrement versé dans l'assistance sociale et la production de services à ses concitoyens<sup>62</sup>, ou, en 2007,

---

<sup>55</sup> Le nombre précis des votants et des non votants ainsi que les scores en nombre de voix obtenus par les listes restent indisponibles : seuls sont indiqués les pourcentages obtenus par les candidats à la seule échelle de la circonscription.

<sup>56</sup> Bennani-Chraïbi (M.), « “Hommes d'affaires” versus “profs de fac”... », *op. cit.*

<sup>57</sup> Wasif (M.), « Abdelbari Zemzami, du *minbar* au Parlement », in Zaki (L.), dir., *Le Maroc au raz des élections* (titre provisoire), Maisonneuve et Larose, à paraître 2009.

<sup>58</sup> Bennani-Chraïbi (M.), « Mobilisations électorales... », *op. cit.*, p. 120.

<sup>59</sup> *Ibid.*

<sup>60</sup> *Ibid.*

<sup>61</sup> *Ibid.*

<sup>62</sup> Zaki (L.), « Les campagnes d'un patron électoral à Casablanca : du président de commune candidat aux législatives (2002) au parlementaire sortant en quête d'un second mandat (2007) », in Zaki (L.), dir., *Le Maroc au raz des élections* (titre provisoire), *op. cit.*

l'emblématique prêcheur de la mosquée Ould Lhamra de l'ancienne médina – A. Lahjouji fait plutôt figure de « parachuté ». Il ne joue pas d'effet de proximité, ne s'appuie guère sur des réseaux locaux, personnels ou associatifs. Issu d'une famille originaire de Mekhnès, il ne s'expose pas comme un éventuel patron local au service de sa circonscription – comme ont pu le faire les deux autres candidats cités ci-dessus – mais plutôt comme un homme politique à l'ambition nationale. En 2007, cette distance au terroir est accentuée par l'accord qu'il scelle avec le PJD. Pour lui, il s'agit de bénéficier des structures d'un parti organisé, implanté et doté de ressources militantes enviées par les autres formations politiques. Casablanca-Anfa était réputée être une terre d'élection pour le parti islamiste qui y avait remporté des scores remarquables lors des précédentes législatives ou communales. Mais en 2007, le verni unitaire du PJD s'étirole quelque peu. L'alliance qu'il noue avec le leader de Forces citoyennes est vécue comme une déception, voire une trahison, pour ses militants locaux<sup>63</sup>. Elle s'explique par des stratégies à l'échelle nationale mais aussi par la montée en puissance d'un prédicateur renommé à Casablanca-Anfa. Ce dernier, ancien compagnon de route du PJD, entre en lice à l'occasion des législatives de 2007, dans les rangs d'un parti islamiste concurrent du PJD<sup>64</sup>. La frustration est grande pour les supporters locaux du PJD de voir leurs dirigeants adouber la candidature de A. Lahjouji. La liste que mène ce dernier est composée de trois colistiers PJD mais arbore le symbole de la « maison ». C'est finalement l'Imam Zemzami, auréolé de la réputation de ses prêches mais aussi fort de soutiens personnels ou associatifs locaux, qui attirera le plus les votes des sympathisants PJD de la circonscription. Ni notable du quartier, ni cadre du PJD, A. Lahjouji fait certainement en partie les frais d'une insubordination des militants islamistes à l'égard de la direction de leur propre parti. Plus, sa prise de distance à l'égard des pouvoirs publics, sa froideur et son intégrité qui furent saluées comme des qualités rares pour le patron des patrons, engagé dans une entreprise de défense d'intérêts corporatistes, jouent à l'inverse comme des repoussoirs dans la campagne électorale, où on lui reproche non seulement un ticket opportuniste, mais également son absence de charisme, sa personnalité distante et son peu d'entremise auprès de l'administration. En ce sens, son arsenal politique souffre d'un défaut de ressources clientélares.

#### *L'absence de soutien partisan*

Au-delà, les raisons de l'échec de l'entreprise partisane de A. Lahjouji dans un contexte pourtant manifestement porteur pour l'entrepreneur et l'entreprise, sont à chercher également dans les logiques propres au système partisan marocain et dans la fermeture relative du système vis-à-vis des jeunes formations partisans. Ainsi d'autres candidats peu en prise avec les problèmes locaux ont été élus dans cette même circonscription en 2002 et 2007, tandis que les candidats plus ancrés dans la notabilité mais portés par des partis embryonnaires, tels que A. Belhaj ou la candidate Forces citoyennes citée plus haut, ont échoué dans leurs propres circonscriptions. Leur succès ou échec s'expliquent largement par le soutien qu'a pu leur apporter (ou non) leurs partis respectifs.

De fait, « Casablanca-Anfa » où s'est présenté A. Lahjouji était considérée comme une « circonscription test » pour les formations partisans. Huppée, vitrine de la métropole économique (« seulement 29 % d'analphabètes »<sup>65</sup>), bordée d'une partie de la corniche et accueillant la Grande mosquée Hassan II, elle abrite aussi d'importants bidonvilles et l'ancienne médina de la ville. Cinq sièges étaient à pourvoir en 2002, quatre en 2007 (contre six en 1997). Les têtes de liste que choisirent les différents partis en 2002 étaient toutes des personnages phares de la scène politique nationale ou des personnalités particulières. Au résultat, ce sont deux ministres, ténors de l'USFP et de l'Istiqlâl qui furent élus en 2002, le

<sup>63</sup> Wasif (M.), « Abdelbari Zemzami, du *minbar* au Parlement », *op. cit.*

<sup>64</sup> *Ibid.*

<sup>65</sup> Laâbi (C.), « Les circonscriptions-test », *La Vie économique*, 13-19 septembre 2002.

président de la commune de Anfa (lui-même alors membre du bureau central du Rassemblement national des indépendants (RNI)), et, fait rare à l'échelle nationale, les deux premiers de la liste PJD. En 2007, outre le prédicateur populaire A. Zemzami qui se présente pourtant sous l'étiquette souple d'un tout nouveau parti islamiste, les mêmes ténors du champ politique national se présentent à nouveau – et l'emportent –, à l'exception des élus PJD qui se retirent au profit de A. Lahjouji.

Ceci s'observe à l'échelle de la composition des deux chambres du Parlement. Malgré une surreprésentation des industriels et hommes d'affaires dans leurs rangs, des partis comme Forces citoyennes ou Alliance des libertés en sont quasiment absents. Plus largement, à l'exception du PJD, aucun nouveau et petit parti ne parvient à percer à l'échelle nationale dans les scrutins de 2002 et 2007. Au plus font-ils élire sur leur liste des personnalités d'ores et déjà implantées localement. La loi électorale de 2002 a introduit un scrutin discriminant pour ces formations inexpérimentées, dont l'enracinement dans le vaste territoire marocain est encore fragile. La formule du scrutin proportionnel de liste au plus fort reste remplace celle du scrutin uninominal majoritaire à un tour qui prévalait depuis 1955. Les vingt-six partis en lice ont ainsi eu à effectuer des arbitrages pour la composition de leurs listes – une épreuve pour les vieux partis de « cadres ». Mais ils ont aussi dû s'employer à couvrir l'ensemble du territoire et des circonscriptions dont la taille s'est élargie considérablement<sup>66</sup>. Le travail de campagne s'avéra dans ces conditions coûteux, humainement et matériellement, à l'avantage des formations puissantes capables, non seulement de mobiliser des ressources financières importantes, mais surtout de déployer des réseaux de soutiens locaux<sup>67</sup>.

Les déboires électoraux d'A. Lahjouji mettent finalement en exergue les ambivalences de « l'entrepreneuriation » du politique dans le Maroc de l'ajustement structurel et des privatisations. Avec les logiques de décharge de l'action publique vers des sous-traitants ou des partenaires privés et la transformation des modes de subjectivation politique, l'entrée en politique des « entrepreneurs » se traduit avant tout par une montée en force des technocrates en matière d'élaboration des politiques publiques et, sur la scène électorale, par un « retour » des notables. Le phénomène majeur est moins celui de l'entrée en scène de « nouveaux » acteurs, dont A. Lahjouji aurait pu être l'un des exemples paradigmatiques, que l'expression de formes modernisées de la notabilité, qui se caractérisent par une certaine indépendance vis-à-vis des organisations politiques, souvent par de solides portefeuilles relationnels en particulier à l'égard des pouvoirs publics, et par un ancrage territorial important – généralement associé à des activités professionnelles. La labilité de leurs appartenances partisans se conjugue à une prise de risque politique calculée. Or, l'ex-patron des patrons, fort de la renommée et des crédits conquis dans l'action syndicale, ne réunissait pas ces « qualités » électorales et se risque à la création d'un parti, pari autrement plus coûteux que la simple prise d'étiquette. Son échec dans un quartier huppé de la ville indique que le processus de formation d'une identité politique entrepreneuriale reste fragile et soumis à de fortes concurrences. L'étiquette « entrepreneur » qui joue comme une valeur ajoutée dans des candidatures soutenues par des partis installés se révèle insuffisamment mobilisatrice pour favoriser le déploiement d'une formation partisane. Autrement dit, l'éventuelle conscience de groupe ne s'avère pas particulièrement déterminante, quand bien même, le recours à des référents entrepreneuriaux peut servir à des acteurs pour se présenter comme *outsider*, pour se distinguer socialement et politiquement dans les deux sens du terme.

---

<sup>66</sup> Ceci étant, l'introduction de la proportionnelle fut significativement « corrigée » par le choix d'agrandir considérablement la taille des circonscriptions et de ne leur accorder qu'un nombre limité de sièges. S'il existait 325 circonscriptions en 1997, il n'y en a plus désormais que 91 depuis 2002.

<sup>67</sup> Catusse (M.), « Les coups de force de la représentation » in Bennani Chraïbi (M.) et alii, *Scènes..., op. cit.*, p. 83.



L'expérience manquée de Lahjouji, à mettre en miroir avec celles de ces nombreux hommes d'affaires moins connus, moins réputés, mais élus, montre ainsi toute la difficulté de faire agir dans différentes arènes un capital de renommée, de convertir une réputation acquise dans le monde associatif et corporatiste en légitimité politique partisane. A. Lahjouji ou A. Belhaj, à la tête « proto-partis », échouèrent à développer des formations partisans sophistiquées et bien ancrées dans des réseaux localisés ou dans des structures de mobilisations.

### En guise de conclusion

Populaire et influent lorsqu'il défend, dans les arènes des médias et des politiques publiques, les causes « désintéressées » de l'entreprise, A. Lahjouji perd en crédit mobilisateur lorsqu'il endosse le rôle d'un homme d'appareil politique et partisan. À l'inverse de ces notables qui, indépendamment de leurs affiliations politiques, jouent de leurs « portefeuilles relationnels denses »<sup>68</sup> et de leurs ressources matérielles pour peser dans le jeu électoral, il se montre un faible « entrepreneur politique »<sup>69</sup>, sur le marché politique, ce « lieu abstrait [...] où des agents en concurrence pour le courtage politique tentent d'échanger des biens politiques contre des soutiens actifs ou passifs »<sup>70</sup>.

En d'autres termes, les disjonctions entre les politiques publiques et la compétition électorale sont ici frappantes. La combinaison des qualités et ressources que A. Lahjouji mobilisa dans le militantisme syndical avec la situation générée par l'agenda néolibéral du Royaume se révéla peu efficace dans le champ de la compétition politique. Si les registres de l'entreprise, de la réussite personnelle, l'argument mercantile parfois, prennent de la valeur, ils se montrent insuffisants pour gérer avec succès une carrière politique. À l'épreuve de la déssectorisation de son engagement, les capitaux de mobilisation du leader syndical s'étiolent. Erigée en cause nationale, la politique de l'entreprise ne s'avère pas un lieu de compétition pour le pouvoir : le statut de patron peut être, à l'échelle locale, un bon argument de mobilisation, souvent sous des formes variées de clientélisme, mais les ressorts de la légitimation politique n'évoluent pas de façon significative.

La trajectoire singulière de l'ancien patron des patrons illustre ainsi la diversité des relations possibles entre homme d'affaires et politique, y compris dans un contexte tel que le Maroc, où les effets de contraintes politiques, de concentration des capitaux et de répression directe ou indirecte (jusqu'à l'arme des audits fiscaux) distribuent très inégalement le pouvoir. Si l'on s'intéresse plutôt au groupe social et à sa dépendance au système monarchique, l'expérience d'A. Lahjouji illustre la difficulté de tracer des sentiers politiques autonomes fondés sur de nouveaux clivages politiques où le monde de l'entreprise s'émanciperait des divisions antérieures. Pourtant, elle accompagne une transformation remarquable des représentations de l'entrepreneur en société ; elle s'inscrit dans un renouvellement des termes de la compétition politique et elle s'articule avec un changement notable du côté des *policies*. Si l'on se concentre au contraire sur la stratégie de l'individu, on perd de vue les effets complexes de l'interaction entre les métamorphoses de la société politique et les archétypes qu'elle produit. Mais en questionnant les logiques complexes et ambivalentes de « l'entrepreneuriation » du politique au Maroc, le poids des capitaux nécessaires ou efficaces pour entrer en politique se révèle particulièrement relatif. À l'inverse de A. Lahjouji, pourtant une figure emblématique des réformes néolibérales au Maroc, les chefs d'entreprises qui prennent le pouvoir effectivement au cours de cette dernière décennie combinent plusieurs registres de capitaux et

---

<sup>68</sup> Fretel (J.), « *Le parti....* », *op. cit.*, p. 46.

<sup>69</sup> Offerlé (M.), *Les partis politiques*, Paris, PUF, 2000, p. 11 et ss.

<sup>70</sup> Gaxie (D.), Lehingue (P.), *Enjeux municipaux : la constitution des enjeux politiques dans une élection municipale*, PUF, 1984, cités par Offerlé (M.), *Op. cit.*, p. 12.

dispositions : souvent des notables, ils conjuguent leur statut de patrons locaux, une éventuelle réputation fondée sur la réussite matérielle et la prétention à transformer les figures du pouvoir avec des appartenances partisans labiles, des réseaux sociaux, des logiques familiales, qui semble-t-il ont fait défaut à l'ex-patron des patrons.