

notes

internacionals

CIDOB

125
JULIO
2015

EL PROGRESO DE MARRUECOS ES LENTO, FRÁGIL PERO REAL

Francis Ghilès, Investigador Sénior Asociado, Barcelona Centre for International Affairs (CIDOB)

Marruecos probablemente nunca ha sido percibido tan positivamente como ahora. Las comparaciones ayudan, por supuesto. A su alrededor, mientras los estados han descendido desde la incertidumbre y los disturbios civiles hasta la brutal guerra civil, Marruecos destaca por su estabilidad, crecimiento económico y relativo liberalismo. El país ha capeado las consecuencias de las revueltas árabes mejor que muchos países árabes. Aun así, la represión de los medios de comunicación y de blogueros independientes es mayor hoy que antes de 2011. Tampoco es fácil mantener un debate relativamente abierto, y mucho menos sobre cuestiones económicas. En los años setenta, la longevidad de su sistema monárquico quedó en entredicho tras dos atentados contra la vida del rey Hassan II. En 1983, Marruecos incurrió en el impago de su deuda internacional, dejando que el FMI le condujera a través de un proceso de ajuste estructural.

Desde que Mohammed VI sucedió a su padre en 1999, los cambios puestos en marcha antes de finales de siglo han seguido su curso. La in-

fraestructura de transporte del país ha mejorado. Algunas de sus empresas públicas y privadas más importantes se han convertido en actores internacionales más ágiles que antes, ayudando a proyectar la influencia del país en África Occidental y más allá del Atlántico Sur en Brasil. Una nueva clase de emprendedores privados está convulsionando lo que solía ser un sistema muy autocomplaciente. La deuda externa está ahora muy por debajo de los niveles de los años noventa.

Sin embargo, la deuda pública interna ha aumentado, dejando fuera a los posibles prestatarios nacionales. La renta anual ha alcanzado los 3.300\$. Estas tendencias alentadoras son consecuencia directa de la liberalización de la economía, especialmente en el sector fundamental de las telecomunicaciones con el rotundo éxito de la privatización del GSM en 1999 y la consiguiente nueva regulación de esta área de negocio, y de la más rápida integración del Reino en los flujos mundiales de comercio e inversión. Pero el progreso se ha ralentizado desde 2011 debido a las consecuencias de la crisis financiera después de 2008.

Marruecos ha capeado las consecuencias de las revueltas árabes y destaca por su estabilidad, crecimiento económico y relativo liberalismo.

Una generación más joven de emprendedores privados está desarrollando empresas en sectores que nadie hubiera imaginado hace tan solo unos años.

Marruecos ha mejorado aún más su reputación como proveedor de seguridad. Esto incluye la seguridad religiosa, pues el país forma a imanes que luego vuelven a sus países francófonos de origen en África Occidental para predicar una versión moderada de la fe.

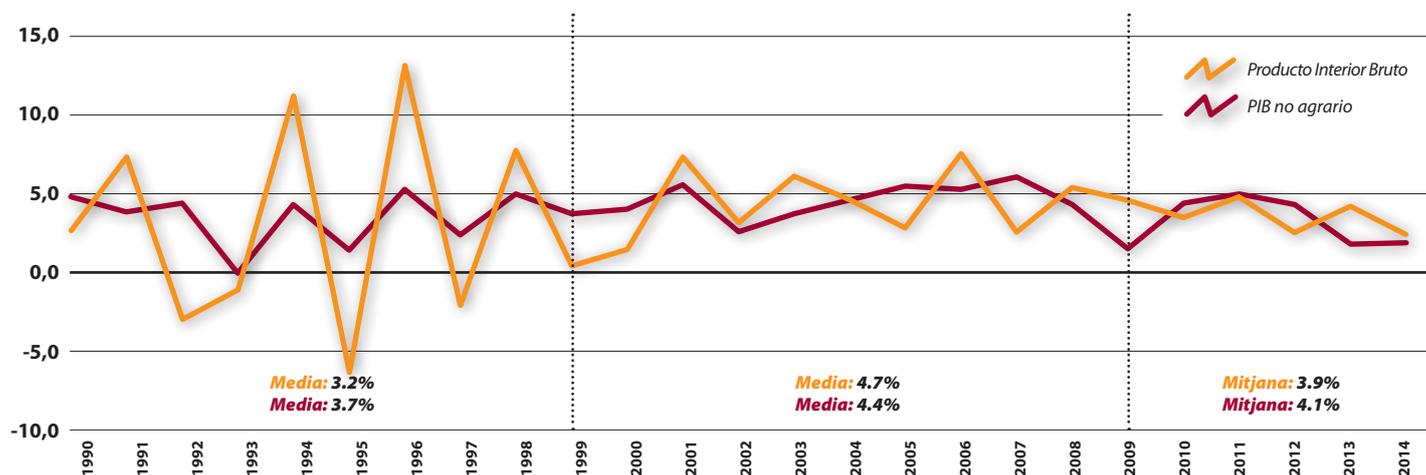
Las tendencias alentadoras son consecuencia directa de la liberalización de la economía.

Si Marruecos desea fomentar la creación de un sector privado autónomo fuerte, el clientelismo debe dar paso rápidamente a un tipo de toma de decisiones más moderno, capaz de estimular un dinamismo social, cultural y económico.

Muchos funcionarios tienen poca formación y están mal pagados, una receta segura para la corrupción generalizada. Y ésta se deriva de lo que solo cabe describir como un sistema dual de elaboración de leyes.

La élite administrativa tiene demasiado poder para el bien del país y ha secuestrado parte de la agenda.

Figura 1: Marruecos: Tasa de crecimiento del PIB real y del PIB no agrario, 1990-2014 (en porcentajes anuales)



Fuente: Alto Comisionado para la Planificación (HCP), División de Estadística

El crecimiento económico más rápido, un requisito previo para la creación de nuevos puestos de trabajo urgentemente demandados/necesarios, sigue limitado por tres factores que en realidad no han cambiado con los años: un bajísimo nivel de educación general apenas hace mella en la abismal división/divisoria existente entre una élite culta y un tercio de todos los marroquíes que siguen siendo analfabetos; una Administración sin reformar -en particular a nivel local, donde el sueldo medio es bajo porque el Estado parece incapaz de ofrecer salarios lo bastante buenos como para atraer a personas con una buena formación- y un sistema de Justicia necesitado de una reforma integral si quiere realmente

Una nueva clase de emprendedores privados está convulsionando lo que solía ser un sistema muy autocomplaciente.

controlar la corrupción; y, finalmente, una relativa falta de confianza en la capacidad de una generación más joven de emprendedores marroquíes para crear nuevas empresas y su consiguiente falta de apoyo económico. Pero las normas en vigor suelen obviarse cuando se trata de importantes inversores internacionales como Renault, Safran o Bombardier, si bien esto no es algo específico de Marruecos. Sin embargo, el talento local, especialmente cuando se trata de proyectos pequeños y medianos, suele pasar inadvertido y no se reconoce. Demasiado a menudo, el Estado da la impresión de ayudar solo a los emprendedores que desea, y no necesariamente a aquellos que más merecen esa ayuda. Este sistema de clientelismo debe dar paso más rápidamente a un tipo de toma de decisiones más moderno si Marruecos desea fomentar la creación de un sector privado autónomo fuerte, capaz de estimular un dinamismo social, cultural y económico. Por este motivo el sistema, aun estable, sigue pareciendo frágil.

El contexto más amplio

Estos retos deben enmarcarse en el contexto más amplio del debate en curso acerca de qué es el desarrollo. Hasta hace una

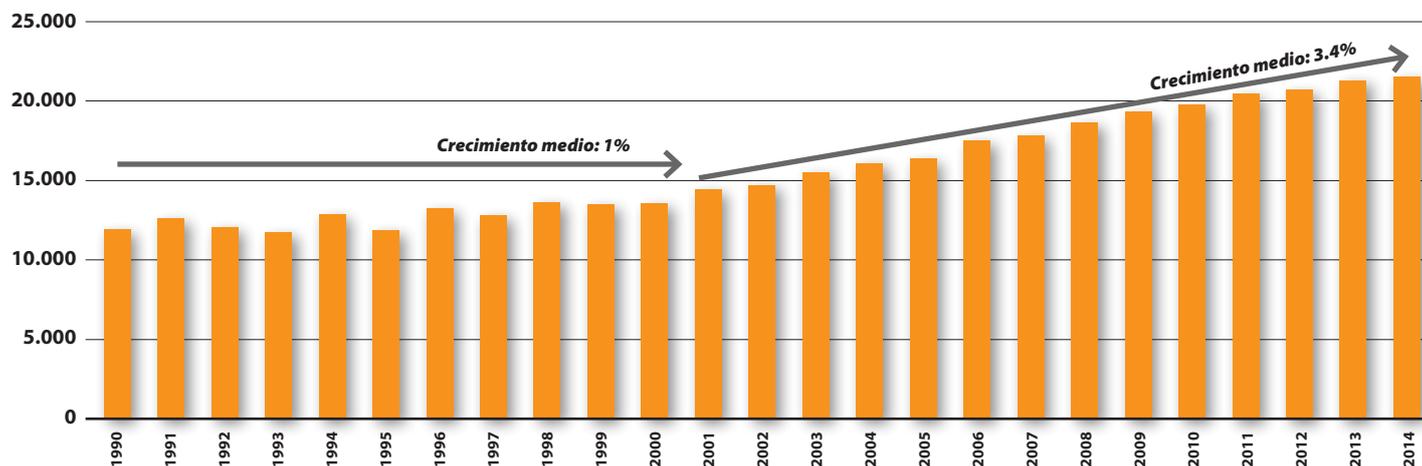
generación, muchos especialistas creían que la mejor manera de acelerar el desarrollo era que los países se saltaran parte del proceso de modernización copiando a aquellos que iban por delante de ellos en el camino. Aunque descartada hoy, algunos proyectos en Marruecos aún funcionan con la premisa de que se puede acelerar el desarrollo importando modelos de “mejores prácticas” de países desarrollados a países en vías de desarrollo. En el caso de Marruecos este modelo era, hasta hace una década, Francia. Esto está cambiando deprisa a medida que una nueva generación empieza a mirar mucho más allá y se arraiga una actitud anglosajona más pragmática.

Existen dos formas fundamentales en las que los miembros de organizaciones pueden demostrar su legitimidad. Pueden o bien recurrir a logros demostrables, como su capacidad para llevar a cabo su

función prevista de una manera efectiva, o bien alegar el hecho de que su organización se parece a otras instituciones análogas en el mundo que son consideradas legítimas, y reivindicar que la similitud legítima a sus instituciones por asimilación. Este segundo enfoque se conoce como “mímica isomórfica”. El sistema judicial, la Bolsa y partes del sistema educativo en Marruecos han caído en esta trampa. Esto crea una brecha entre las instituciones visibles y la ética de los actores en los asuntos cotidianos.

En Marruecos, la monarquía tiene una influencia política y económica considerable. La mayoría del pueblo respalda la legitimidad de Mohammed VI. Su situación es más cómoda que la de muchos de sus homólogos en la región. La propia centralidad de la monarquía, que representa tanto al Estado *profundo* como al *ornamental*, según lo definido por el escritor constitucional británico del siglo XIX, Walter Bagehot, tiene un hondo impacto en la forma de funcionar del Gobierno y del Parlamento y, por supuesto, en la perspectiva que los marroquíes tienen de sí mismos y que los extranjeros tienen de Marruecos. La monarquía influye en los debates sobre el rumbo futuro del país. A veces sofoca los debates en el seno de la élite, a menos que el Rey los dirija: cuando esto sucede, se consideran legítimos.

Figura 2: Marruecos: PIB real per cápita, 1990-2004



Fuente: Cálculos basados en datos de Indicadores de Desarrollo Mundial (WDI) del Banco Mundial.

Cuando el monarca no expresa ninguna opinión, muchos marroquíes se muestran muy reticentes a expresar las suyas. Los asesores cercanos al Rey tampoco vacilan en usar el arma de la *lesa majestad* cuando quieren evitar un debate o impedir que uno vaya “demasiado lejos”. Sea como sea, el papel de la monarquía como árbitro y conductor de reformas -o como freno para ellas- sigue siendo esencial. El reto en sí consiste en la capacidad de los dirigentes marroquíes para disociar la monarquía como institución estabilizadora del *makhzen* como fuente de mala gobernanza y políticas injustas. Marruecos ciertamente es la niña bonita de los organismos de crédito internacionales como el Fondo del Milenio de Estados Unidos. Este favoritismo tiene tanto que ver con las inquietudes de seguridad regional de Occidente como con el comportamiento económico del país. Independientemente de su tasa de crecimiento específica o su audacia para llevar a cabo reformas económicas, el Reino conserva un apoyo valioso porque se percibe como un oasis de estabilidad en una región turbulenta.

Marruecos ha mejorado aún más su reputación como proveedor de seguridad. Esto se hace extensivo a la seguridad religiosa, dado que el país forma a imanes que luego vuelven a sus países francófonos de origen en África Occidental para predicar una versión moderada de la fe. Sus homólogos en Occidente respetan sus servicios de seguridad, algo que no siempre hacen los marroquíes de a pie. Esta reputación apuntala los intereses de Marruecos en el Sáhara Occidental ya que son pocos los países en la región que desean ver algún cambio en el statu quo que ha prevalecido durante cuatro décadas.

Desarrollo de infraestructuras

El desarrollo de autovías significa que desde Tánger en el norte hasta Agadir en el sur -*le Maroc utile*, como dirían los franceses- ha crecido bastante por encima de los 150 kilómetros que ocupaba a lo largo de la costa atlántica entre Kenitra y Casablanca, hace veinticinco años. Esto ha incentivado la inversión privada y pública en una área geográfica mucho

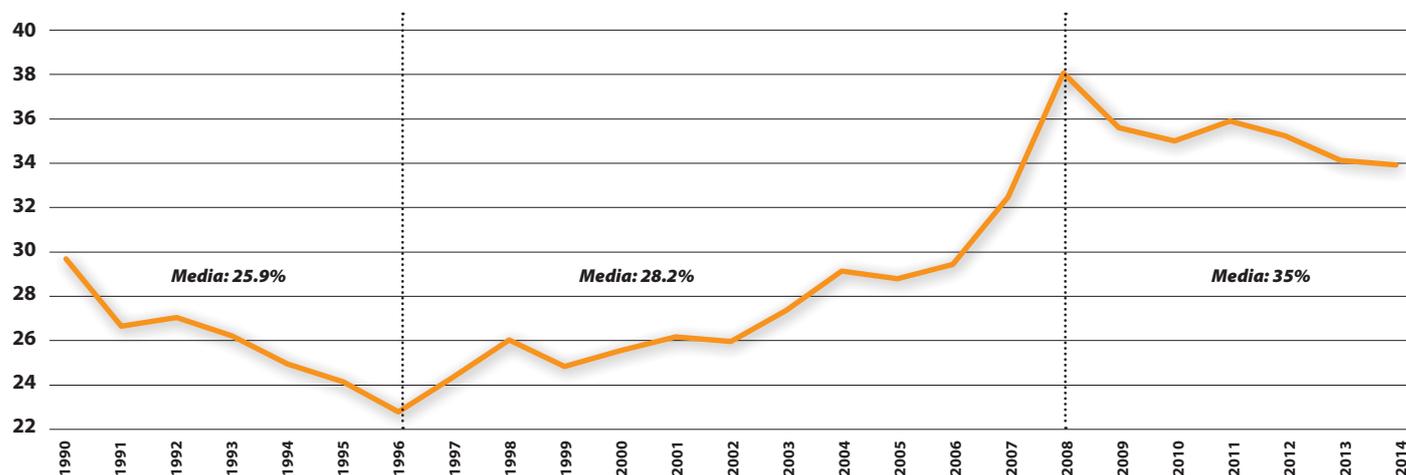
más amplia que antes. El ferrocarril también se ha modernizado. Los críticos, no obstante, argumentan que construir un tren de alta velocidad entre Tánger y Casablanca constituye un mal uso de los escasos fondos disponibles - un juguete de hombre rico y el resultado de una intromisión indebida de los franceses. Igual de importante ha sido la creación del puerto intercontinental, Tanger-Med, que ha supuesto un enorme espaldarazo para la economía de Tánger y ha atraído importantes inversiones extranjeras como Renault, que fabricará unos 300.000 coches este año. Peugeot sigue los pasos de Renault e invertirá 500 millones de euros en una nueva fábrica de coches con el objetivo de fabricar 100.000 vehículos.

El giro hacia África y Brasil se ha considerado en Rabat como una necesidad estratégica.

Tras la independencia en 1956, Marruecos dio la espalda al Rif. Al monarca anterior no le gustaba la región por motivos históricos profundamente arraigados. Su hijo ha intentado llegar a lo que tradicionalmente era una región pobre que históricamente no había sido cercana a la dinastía alauita. Una carretera buena por la costa norte ofrece la ventaja añadida de abrir la región mediterránea pobre del país y de integrar su economía a escala nacional.

El puerto de Casablanca, la capital económica del país, se está modernizando y desarrollando. Más al sur, Safí y Jorf Lasfar están sacando partido del importante aumento en las exportaciones de los minerales fosfatos y derivados. Un mineroducto, que lleva dos meses en funcionamiento, transporta mineral mojado por túneles desde las minas de fosfatos en Khouribga hasta la terminal de exportación en Jorf y tendrá la ventaja adicional de reducir la contaminación. Dado que Marruecos posee aproximadamente el 75% de las reservas de minerales fosfatos de todo el mundo, el potencial de crecimiento de esta región es inmenso. Otras plantas en Jorf y Safí fabrican fertilizantes. El desarrollo de este tipo de puertos simboliza la decisión de Marruecos de desarrollar mercados de exportación en Brasil y África. India, sin embargo, sigue siendo el principal mercado de exportación de la empresa de fosfatos Grupo OCP. En Jorf

Figura 3: Inversión total como porcentaje del PIB (1990-2014)



Fuente: Base de datos Perspectivas de la economía mundial, abril de 2014.

Lasfar se está construyendo una terminal de gas natural licuado (GNL). Actualmente Marruecos importa todo el gas que precisa de su vecina Argelia, pero la necesidad de diversificar proveedores se ha considerado importante tanto estratégica como económicamente.

El nivel de educación de la masa de marroquíes sigue siendo muy bajo y la falta de voluntad para afrontar las consecuencias le está saliendo cara al país.

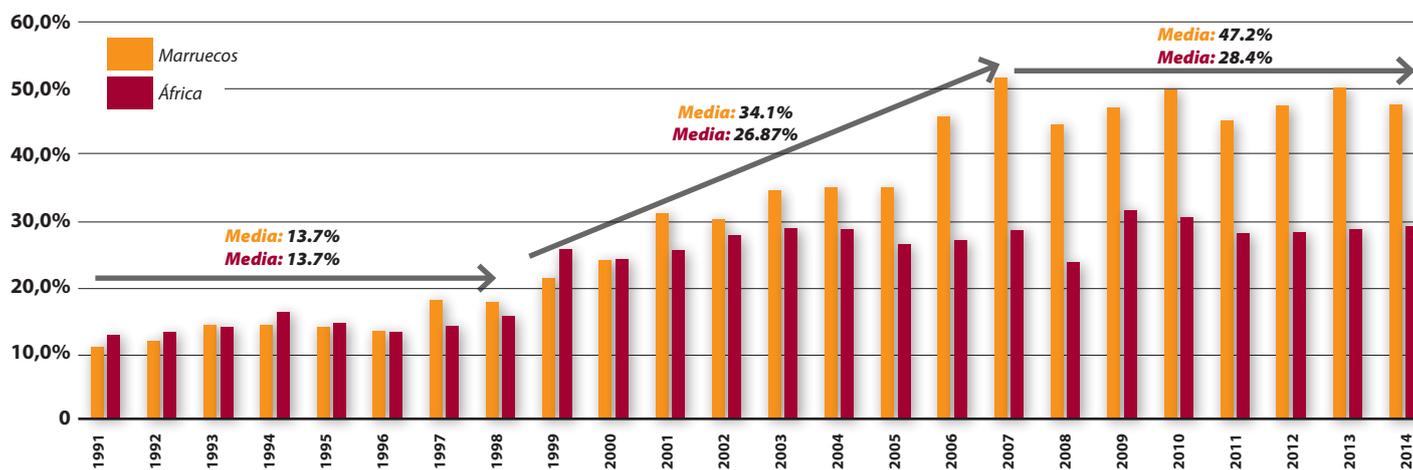
Nuevos horizontes económicos

El giro hacia África y Brasil se ha considerado en Rabat como una necesidad estratégica en la medida en que todas las esperanzas de mejorar las relaciones con Argelia, rica en petróleo y gas, se han esfumado. El coste que suponen las fronteras cerradas en el Magreb -como mínimo dos puntos de crecimiento cada año según el FMI- ya no es un tema de debate en boga. El comercio con las economías en vías de desarrollo presenta sus propios retos. En el primer trimestre de 2015, los mercados emergentes se desplomaron hasta sus peores resultados desde la crisis bancaria de 2008-2009. Ya no ofrecen un impulso fiable para el comercio mundial. El aluvión de dinero, que se abrió camino en los mercados emergentes durante el periodo de los tipos de interés bajos posterior a la crisis, está disminuyendo, sino revirtiendo. La debilidad del crecimiento, cuando no la total recesión en países como Rusia, Brasil, China e India, tiene un impacto global más importante hoy que hace siete años. La aportación de estos países al crecimiento, y en particular al crecimiento del comercio, superaron su peso en la economía global. Así, los países BRICS representaban el 15% del comercio mundial entre los años 2000 y 2014, pero aportaron un 23% de su crecimiento durante el mismo periodo. La pérdida de esta aportación excesiva se hace notar profundamente.

Las exportaciones marroquíes al África Subsahariana son probablemente demasiado pequeñas como para verse afectadas. Se puede discutir que la necesidad de cultivar más alimentos -el motivo fundamental para comprar más minerales fosfatos y fertilizantes- sigue siendo más importante que nunca. Además una empresa como el Grupo OCP está intentando que los productores africanos de materias primas y ganado se unan, saltándose el papel tradicional de las empresas occidentales en la cadena de valor añadido: los fosfatos de Marruecos, el gas y el potasio de otros países africanos, podrían aprovecharse para fabricar fertilizantes en África a un precio asequible para los agricultores locales. Los precios de los fertilizantes en el continente están entre los más altos del mundo y, en consecuencia, los agricultores emplean una fracción de lo que sus homólogos utilizan en otros lugares. En paralelo, el porcentaje de tierra cultivable decrece mientras que los niveles de población están subiendo.

Desde 2006, el Grupo OCP -antiguamente conocida como la Office Chérifien des Phosphates- ha sido objeto de una revolución administrativa. Ha pasado de ser una empresa estatal adormecida, el 10% de cuyos empleados trabajaba en las oficinas centrales acristaladas de Casablanca- a convertirse en una empresa internacional más ágil capaz de generar bonos con grado de inversión calificados (-BBB) en Nueva York por valor de 2.850 millones de dólares recientemente. Su CEO, Mustafa Terrab, no padece mímica isomórfica. Tras doctorarse en el MIT, trabajó para la empresa privada norteamericana por excelencia, Bechtel. Allí aprendió gestión moderna. Ahora las cuentas del Grupo OCP se someten a auditorías y la empresa ha reconstruido su método operativo para garantizar que la producción sea más flexible que antes y se ajuste a las necesidades de sus clientes internacionales. Ya no se trata solo de producir el máximo de minerales y llevarlos al mercado a cualquier precio. La producción de fertilizantes dentro del mix de exportación también ha evolucionado. En otras palabras, el Grupo OCP está escalando en la cadena de valor. Más allá de sus clien-

Figura 4: Entrada de inversión extranjera directa de Marruecos y África como porcentaje del PIB (1990-2014)



Fuente: UNCTAD. Informe sobre las inversiones en el mundo 2015 (Tablas índice)

tes tradicionales (entre los que se encuentra principalmente India) la empresa ha logrado grandes avances en Brasil. El país es uno de los principales productores de soja, maíz, azúcar y café del mundo y ofrece multitud de oportunidades para aumentar la producción y elaboración de alimentos. También supone una plataforma de lanzamiento para el comercio y la inversión en otros países sudamericanos. África es la otra nueva frontera de la empresa. La producción y elaboración de alimentos quizás se muestren más resistentes a las recesiones que otros sectores, dado que la población mundial sigue creciendo y millones de personas salen de la extrema pobreza.

El bancario es otro sector donde Marruecos ha avanzado mucho desde 1983. Sus dos bancos principales, la Banque Marocaine du Commerce Extérieur y el Attijariwafa Bank, han creado una red de bancos en Europa occidental y más recientemente en África. El equipo en torno a Mohammed Kettani ha convertido el Attijariwafa en una fuerza de modernización, simbolizada por sus oficinas centrales en Casablanca, las cuales albergan una importante colección de pinturas modernas marroquíes. En el BMCE, el hombre que lideró las actividades del grupo en África, Mohammed Bennani, se ha mantenido fiel a su convicción inicial de que las empresas privadas son fundamentales para conformar el nuevo Marruecos.

Una generación más joven de emprendedores privados está siguiendo los pasos de sus mayores. También ellos están desarrollando empresas en sectores que nadie hubiera imaginado hace tan solo unos años. Outsourcia ha avanzado en su proceso de deslocalización (*off-shoring*) y en la enseñanza electrónica (*e-learning*). Saham, que está centrado en seguros, cuenta actualmente con presencia en 28 países africanos y tiene participaciones en cientos de empresas en todo el continente. Holmarcom es una fuerza a tener en cuenta en la elaboración de alimentos, los seguros y la agricultura y ha invertido en Senegal. Anwar Invest, por su parte, ha logrado hacerse con una impresionante cartera en el sector alimentario y del cemento.

Marruecos se enfrenta a tres retos

De los tres factores que frenan un crecimiento económico más rápido en Marruecos, dos han estado presentes desde hace mucho tiempo, y el tercero es más reciente. La élite del país es muy culta, muchos de los vástagos de las familias de la alta Administración e industriales privados van a colegios extranjeros en

Reformar el sistema judicial es otro imperativo si Marruecos quiere de verdad subirse al tren del siglo XXI.

Rabat y Casablanca y más tarde a escuelas de élite en Francia y, cada vez más, en el Reino Unido y Estados Unidos. Un mayor pragmatismo, propio de las formas anglosajonas de pensar y gestionar, se hace cada vez más evidente en el Grupo OCP así como en otros bancos y empresas importantes, pero no lo es tanto en la Administración. Muchos licenciados marroquíes optan por emprender carreras internacionales porque se sienten demasiado limitados en su país natal. El punto clave, no obstante, es que, en general, el nivel de educación de la masa de marroquíes sigue siendo muy bajo. Este reto es tan antiguo como la independencia, pero la falta de voluntad para afrontar las consecuencias le está saliendo cara al país. Una generación atrás, esto importaba menos pero, a medida que Marruecos empieza a escalar en la cadena de valor, a abrir más su economía, a luchar por conquistar nuevos mercados, esta realidad se está convirtiendo en un obstáculo insalvable. Empresas como el Attijariwafa Bank y Tanger-Med necesitan especialistas muy cualificados que hablen inglés con fluidez. A menudo tienen que recurrir a extranjeros para cubrir sus necesidades. Por supuesto, muchos licenciados franceses están deseando trabajar en Marruecos, dado que las oportunidades en Francia resultan más escasas.

Sin embargo, la necesidad de un Plan Marshall en educación -o, como mínimo, de un impulso importante para mejorar la formación de profesores cualificados y ofrecer a los marroquíes de a pie una educación mucho mejor que hasta ahora- se está convirtiendo en más apremiante que nunca. La educación de calidad en los colegios de primaria y secundaria, y por supues-

to en las universidades, es en la mayoría de los casos privada y cuesta mucho. Nada alimenta más el resentimiento popular que la visión de lujosos coches con chófer recogiendo a jóvenes bien vestidos a las puertas de las escuelas francesas.

Modernizar el Estado

Después de la crisis financiera de 1983, el Rey Hassan dio luz verde para modernizar el Estado. Articulado por funcionarios eminentes como Azzedine Guessous, Ministro de Comercio, Mohammed Berrada, Ministro de Finanzas, y Abdellatif Jouahri que ocupó una serie de cargos en el Gobierno y en el sector privado, Marruecos fue arrastrado hasta finales del siglo XX. En noviembre de 1994, cuando todo el mundo parecía estar reunido en la conferencia de Casablanca que reunió cara a cara a empresas israelitas y árabes, Marruecos gozaba de aprobación universal. Por supuesto, el hecho de que la vecina Argelia estuviera sumida en una guerra civil aumentaba aún más el contraste regional. Sin embargo, veinte años después, el Estado marroquí sigue pesando demasiado, y los gobiernos sucesivos no han logrado ofrecer incentivos serios para captar a marroquíes más jóvenes con formación.

Muchos funcionarios tienen poca formación y están mal pagados, una receta segura para la corrupción generalizada. Ésta, no obstante, también se deriva de lo que solo cabe describir como un sistema dual de elaboración de leyes: éstas son votadas en el Parlamento pero los *décrets d'application* son promulgados por la Administración, donde las leyes se interpretan de una forma que no siempre es fiel a su espíritu. El *statut avancé* que la Unión Europea está negociando con Marruecos debería constituir una solución, pero existe resistencia procedente no solo de la Administración del Reino sino también de los intereses de las empresas públicas europeas que piensan poder manipular el sistema de Marruecos en su beneficio.

No todas las instituciones marroquíes son ejemplos de mímica isomórfica según lo descrito más arriba. El banco central, en Al Maghrib Bank, y el Haut-Commissariat au Plan, en particular publican informes que ponen el dedo en problemas reales. Sin embargo, el debate sobre cuestiones económicas y estratégicas a menudo sigue estando encorsetado: un debate más público sobre los verdaderos problemas económicos, sociales y de comercio exterior a los que se enfrenta Marruecos sigue siendo un requisito previo para una modernización más rápida. El hecho de que la mayoría de los acuerdos de libre comercio que Marruecos ha firmado con países extranjeros tienen resultados que van en perjuicio de la industria marroquí, en especial en el caso de la importante industria textil, raramente se menciona.

Algunas reformas parecen conseguir exactamente lo contrario de lo que se habían propuesto. La Dirección de inversiones extranjeras en el Ministerio de Finanzas funcionaba razonablemente bien. Pero entonces el Gobierno decidió establecerla como un organismo autónomo, la Agence Marocaine de Développement Economique, multiplicando por cinco los costes de funcionamiento. Se nombraron representantes especiales en las principales capitales europeas, a un elevado coste, solo para ser revocados en el momento en que sus prerrogativas fueron traspasadas a las embajadas marroquíes. En cambio, la Dirección original no estaba "neutralizada" -o lo que es lo mismo,

abolida. Reformar el sistema judicial también es imperativo si Marruecos de verdad quiere subirse al tren del siglo XXI. Un entorno jurídico arbitrario penaliza. En el frente económico más amplio y ayudado por la drástica caída del precio del barril desde el pasado otoño, el Gobierno ha promulgado algunas reformas necesarias como abolir los subsidios al petróleo y gas que, cuando los precios eran altos, podían absorber el equivalente al 10% del PIB. Pero hay que hacer más.

Propiciar nuevos talentos

Pese a su éxito para atraer a importantes inversores extranjeros, Marruecos ha conseguido peores resultados a la hora de ayudar a los inversores extranjeros más pequeños, y por supuesto a las pequeñas y medianas empresas nacionales. Los inversores nacionales reciben ayuda oficial si son lo suficientemente grandes como para garantizar su acceso a los responsables clave dentro del Gobierno. De lo contrario tienen que vérselas con el laberinto burocrático de normativa y a menudo de corrupción, especialmente a nivel local. Una nueva raza de gobernante provincial está emergiendo, como Mohammed Hassad, el actual ministro del Interior, que desempeñó un papel fundamental en su puesto como gobernador de Tánger en 2005-2012 y Marrakech en 2001-2005. Este tipo de hombres tienen mucha más formación e interés en el desarrollo económico que sus predecesores. Sin embargo, existen demasiados funcionarios a nivel local y regional que carecen de formación, especialmente en asuntos económicos. Hacen poco por escuchar y ayudar a los jóvenes emprendedores del país. El país pierde así todo el talento joven. Los jóvenes directivos están instalándose en nuevos sectores, pero pobre de aquel que no tenga ni capital ni buenos contactos. Algunos se rinden y se marchan al extranjero. Los líderes marroquíes tienen que acabar con las barreras de clase.

Demasiado a menudo al Gobierno le gusta fiarse de informes elaborados por consultores externos como McKinsey, pero esa gente no tiene ninguna responsabilidad frente al pueblo marroquí ni frente a su Parlamento por lo que hacen. La venta de asesoramiento es un negocio lucrativo pero no siempre va en el mejor interés del cliente. Aquí de nuevo, Marruecos tiene que fiarse de sus propios hijos e hijas más de lo que ha hecho hasta ahora. Cuando el Grupo OCP convoca a asesores externos, estos se encuentran con sus iguales, gente que puede entender qué quieren y ver a través de la maraña de argumentos. No se puede encontrar mejor símbolo de lo lejos que ha llegado Marruecos que la revista trimestral *Economía*: su análisis de asuntos y tendencias sociales, económicas y de gestión puede equipararse a las mejores de Occidente.

La gestión económica de Marruecos sigue dejando mucho que desear. Si el país quiere consolidar su aspiración de convertirse en una potencia económica regional, sus líderes tienen que afrontar directamente determinados problemas. La élite administrativa tiene demasiado poder para el bien del país. Demasiados de sus miembros siguen mostrándose reticentes a mantener debates abiertos y a acatar reglas claras y transparentes. Han secuestrado parte de la agenda. Nada les asusta más que los jóvenes emprendedores brillantes. Pero, a medida que Marruecos confíe más en su talento joven, las actitudes modernas frente a la gobernanza se arraigarán más y el progreso económico del Reino debería afianzarse.