

Stratégie

Objectif, une industrie dynamique !

● Capitalisant sur les acquis du plan Émergence dans ses deux versions, le ministère de tutelle revient à la charge pour accélérer la cadence.

Les secteurs industriels évoluent à des vitesses disparates, en raison de problématiques propres. Quelques secteurs disposent déjà de contrats programmes, alors que d'autres sont encore en phase d'étude. La nouvelle stratégie portée par Moulay Hafid Elalamy arrive à point nommé pour donner le coup de pouce nécessaire et accélérer le rythme, estiment les professionnels approchés par les Inspirations éco. «Le ministre, étant lui-même homme d'affaires, comprend mieux les difficultés du terrain, auxquelles il a rapidement réagi», souligne un industriel. C'est dire le nouveau souffle qu'a apporté le plan d'accélération industrielle depuis son dévoilement en avril dernier, date depuis laquelle il avance à grand pas. 33 conventions ont été signées, dont cinq avec des sociétés du textile à même de créer les cinq premiers écosystèmes du secteur, dans le cadre de cette stratégie. «Ces conventions dressent les contours des feuilles de route sectorielles», souligne un responsable du ministère de l'Industrie. L'autre locomotive désignée lors des assises industrielles est l'OCP, appelé à créer non seulement un mais trois écosystèmes, dont l'appel à projets sera lancé fin juillet. Mis à part ces locomotives déjà désignées, les secteurs qui attendent leurs contrats-programmes depuis quelques années sont en passe de les finaliser. Pour d'autres, l'étude préalable est sur les rails.

Des avancées remarquables

En plus des conventions bilatérales, le ministère avance à grande allure sur ses engagements. Ainsi, 200 ha sont en cours de réhabilitation sur les



1.000 ha à mobiliser destinés à accueillir des industries qui optent pour l'offre locative. Cette offre s'ajoute aux 1.868 ha mobilisés par les P2I lancés dans le cadre du plan Émergence au profit des industriels qui souhaitent détenir aussi les locaux. De même, une nouvelle garantie éta-

La nouvelle stratégie portée par Moulay Hafid Elalamy arrive à point nommé.

tiqne a été lancée par la Caisse centrale de garantie pour encourager les banques à favoriser les PMI et PME opérant dans des services liés à l'industrie. L'État apporte également son appui dans le cadre de contrats-performance en termes de création d'emplois, d'export et de valeur ajoutée. «L'approche écosystème a pour but la réduction de l'atomisation des secteurs, la garantie d'une intégration plus en profondeur, l'ancrage de certaines activi-

tés déjà performantes et la vente du Maroc comme destination privilégiée», explique le responsable du département ministériel. Dans le détail, cela consiste en une réorganisation basée sur l'identification des chaînons et maillons qui manquent en collaboration avec les acteurs et donc des métiers qui n'existent pas au Maroc. L'objectif est d'installer un fournisseur local au lieu d'importer les composants nécessaires au processus de transformation des produits. Ce fournisseur pourrait être marocain, tout comme étranger. L'autre objectif du plan est de faire en sorte que chaque décision de délocalisation qui s'opère à l'international prenne en considération le Maroc comme destination privilégiée. Par ailleurs, la stratégie n'exclut aucun secteur et ils sont tous sur un pied d'égalité en ce qui concerne la priorité.

● ● ●
La cartographie industrielle permettra d'identifier les régions qui connaissent un dynamisme industriel, de celles qui carburent à d'autres moteurs économiques, mais aussi de celles qui manquent de locomotives.

D'autres chantiers en cours

Par ailleurs, si sur certains chantiers, le ministère de l'Industrie est déjà avancé, d'autres sont en cours de finalisation. Il s'agit entre autres de la cartographie industrielle. Celle-ci, bien qu'elle ne se greffe pas au projet de régionalisation étant toujours en cours, permettra d'identifier les régions qui connaissent un dynamisme industriel, de celles qui carburent à d'autres moteurs économiques, mais aussi de celles qui manquent de locomotives. Le tout vise à apporter un certain équilibre entre les régions, en analysant le couple industrie-territoire. L'autre chantier, jugé capital, est celui de la formation. Certaines industries manquent encore de compétences qualifiées. La formation qui se base sur une logique sectorielle, ne peut être assurée sans le concours des industriels, qui se doivent de formaliser leurs besoins dans des cahiers des charges déclinés en profils et en nombre, ainsi qu'en régions. L'informel est également un chantier très laborieux et une enquête vient d'être finalisée par le HCP, qui devrait permettre de tracer les jalons de la nouvelle stratégie à adopter. Quant aux technologies de l'information, qui pourraient à elles seules faire émerger plusieurs écosystèmes, elles devraient avoir bientôt leur feuille de route. Celle-ci est en cours de syndication avec les professionnels. C'est un dynamisme nouveau que connaît désormais l'industrie marocaine et dont les résultats, si les chantiers continuent d'avancer à cette allure, ne tarderont pas à voir le jour. ●

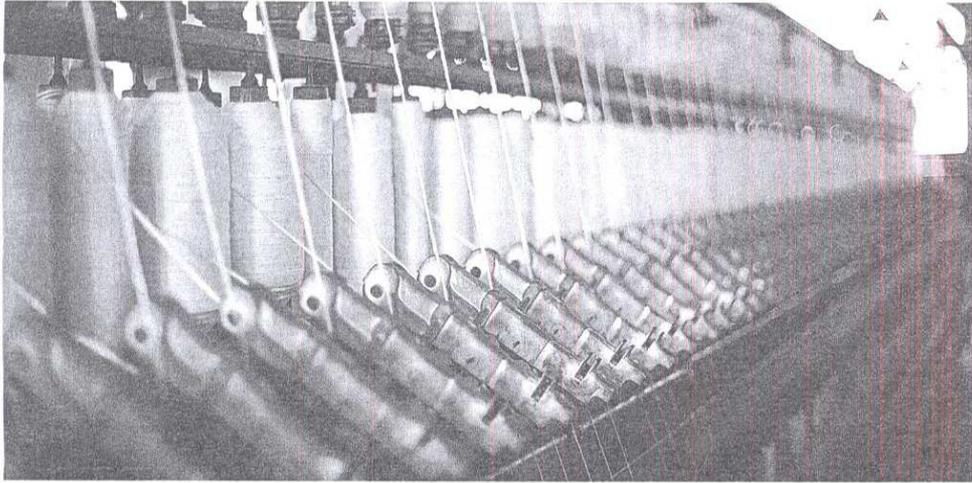
Les ambitions du plan

- Sortir de la position intermédiaire dans laquelle s'est confinée l'industrie marocaine.
- 500.000 emplois en plus d'ici 2020, dont la moitié seront issus du tissu local et l'autre moitié des IDE.
- Porter la contribution de l'industrie au PIB à 23%.

Accélération industrielle

Un plan finement dessiné

● Si le plan d'accélération est ouvert à tout le tissu industriel, il n'empêche que pour devenir les locomotives d'un écosystème, les entreprises doivent passer au peigne des appels à projets. Détails des étapes de création d'écosystèmes.



Inscrit dans la continuité du plan émergence, le plan d'accélération industrielle entend réorganiser le tissu industriel de sorte à faire émerger des métiers absents à même d'en faire une chaîne de production complète de l'amont à l'aval. Objectif : répondre aux besoins des locomotives, qu'il s'agisse de sociétés marocaines ou étrangères installées au Maroc, pour qu'elles n'aient plus recours, ou du moins réduire leurs factures d'importations pour se procurer du Made in Morocco. Pour sa part, le gouvernement s'engage à apporter 1.000 hectares en foncier public offerts en location pour diminuer le coût d'acquisition, de donner l'exemple par l'État en terme de paiement - avec notamment le nouvel amendement qui sera introduit dans la loi sur les délais de paiement, limitée jusqu'à aujourd'hui au secteur privé -, faire en sorte que le secteur bancaire s'engage pour promouvoir et consolider l'industrie tout en refondant le système de garantie

publique aux PME. L'État s'engage également à refondre la charte de l'investissement, ainsi qu'à regrouper les outils d'appui et de promotion. Si pour certains secteurs l'approche d'écosystèmes est déjà en marche de manière intuitive, le plan d'accélération compte ap-

La sélection des opérateurs leaders ne se fait pas de manière aléatoire.

porter une démarche structurée et structurante pour leur mise en place. Ainsi, le ministère de l'Industrie dans le cadre de ce nouveau plan, qui vise tous les secteurs industriels sans exception, envisage d'accompagner et de soutenir les secteurs industriels, toutes fédérations confondues.

Mot d'ordre : structuration

La première étape dans ce processus est la structuration en écosystème. Il s'agit de faire

émerger des projets d'écosystèmes viables suite à une collaboration avec les fédérations et filières pour la structuration du tissu existant. Certaines activités sont déjà avancées dans ce chantier comme l'automobile et le textile, alors que d'autres comme l'agroalimentaire sont encore en phase d'étude pour cette identification. Ceux-ci faisant appel à des cabinets externes dans ce sens profiteront de l'appui du ministère. Ces travaux, que ce soit la collaboration entre ministère et fédérations ou le recours aux cabinets, permettraient l'identification quantitative et sur le terrain des liens productifs à même de faire émerger des écosystèmes complets et solides. Une fois ces maillons et chaînes industrielles identifiées, l'étape suivante consiste en l'élaboration de leviers spécifiques pour soutenir les écosystèmes performants de manière prioritaire. Ainsi, il sera procédé à la déclinaison spécifique des objectifs et en la mise au point du soutien aux écosystèmes retenus en leur apportant des offres en foncier adaptées, des formules de for-

mation qui répondent aux besoins spécifiques de leurs métiers et à leurs exigences en termes de qualité, du financement ainsi que du support du fonds de développement industriel. Après la formulation des besoins et des objectifs à atteindre, vient la formalisation. En effet, l'État se lie aux secteurs et sociétés concernées par des contrats de performance qui spécifient les engagements réciproques. L'État y spécifie les leviers qu'il mettra à disposition alors que l'autre partie y explicite les objectifs à atteindre en matière d'emploi, de valeur ajoutée et de chiffre d'affaires à l'export. Enfin, arrive le déploiement opérationnel. Il s'agit du suivi et de l'animation assurée par les leaders des écosystèmes, qu'ils soient des opérateurs publics ou privés, à travers le déblocage graduel des leviers, selon l'atteinte des objectifs en suivant bien évidemment un calendrier d'exécution clair.

Un choix réfléchi

Cependant, bien que l'approche écosystème s'adresse à tous les industriels marocains, le choix des opérateurs leaders ne se fait pas de manière aléatoire. Le département géré par Moulay Hafid Elalamy procédera annuellement à des appels à projets afin de choisir les écosystèmes supplémentaires, de manière continue et progressive, mais aussi et surtout de pérenniser l'approche de promotion desdits écosystèmes. Sont concernés par ces appels à projets, les leaders industriels nationaux, les fédérations ou groupements d'industriels nationaux, ainsi que les investisseurs directs étrangers. Ceux-ci s'engagent à respecter un cahier des charges qui dicte la cohérence avec les objectifs du plan d'accélération industrielle, à savoir l'intégration dans les écosystèmes à la fois de grandes, petites et moyennes entreprises, la création d'emplois, la génération de la valeur ajoutée, la contribution à l'équilibrage de la balance commerciale, l'intégration de l'informel, sans oublier la vocation africaine. Alors que l'État apporte ses aides dans le respect d'un échéancier de déblocage, qui se fait proportionnellement à la réalisation des objectifs. ●