

# Stratégies sectorielles: Pourquoi ça coince

- Pas de structure dédiée à la convergence entre les différentes politiques publiques
- Aucun cadre de référence pour l'élaboration de ces feuilles de route
- Risque de télescopage faute de coordination

LA séance hebdomadaire des questions orales de la seconde Chambre a braqué les feux sur la convergence des stratégies sectorielles. L'événement s'inscrit dans un contexte particulier, marqué par le récent discours royal qui n'a pas ménagé le gouvernement. Si bien que celui-ci a annoncé la création d'une commission interministérielle permanente pour veiller à la cohérence des politiques publiques et d'une agence autonome chargée d'évaluer leur impact.

La question de la convergence des stratégies sectorielles a déjà fait l'objet de plusieurs études, notamment la Banque mondiale dans son dernier rapport «Le Maroc à l'horizon 2030». Le ministère des Affaires générales et de la Gouvernance a produit deux rapports, dont l'un en partenariat avec l'ONU, le second avec le PNUD, l'Unicef et l'ONU Femmes. Le Conseil économique, social et environnement (CESE) s'est également intéressé à la thématique dans son rapport «Cohérence des politiques sectorielles et accords de libre-échange».

Les experts de la Banque mondiale concluent qu'en «l'absence d'un cadre formel pour assurer la cohérence et la pertinence des politiques et actions pu-

Les programmes en cours		
	Date de lancement	Date de fin
Plan Maroc Vert	2008	2020
Plan d'accélération industrielle	2014	2020
Commerce: Plan Rawaj	2008	2020
Stratégie de compétitivité logistique	2015	2030
Pêche maritime: Halieutis	2009	2020
Stratégie portuaire à l'horizon 2030	2012	2030
Vision 2020 de l'artisanat	2015	2020
Stratégie nationale de la formation professionnelle	2016	2021
Stratégie de lutte contre la corruption	2015	2025
Stratégie énergétique 2030	2009	2030
Vision 2020 pour le tourisme	2010	2020

Source: CGEM

*Les stratégies sectorielles sont toujours élaborées avec des horizons temporels discordants sans concertation entre les différents départements ministériels et le privé*

bliques, les programmes sectoriels se sont révélés peu pertinents». En clair, les stratégies sectorielles n'ont pas contribué à la réalisation des objectifs qui leur ont été impartis et qui consistent en: «la mise à niveau de l'économie, le renforcement de l'ouverture économique vers l'extérieur et la participation accrue du secteur privé dans l'activité économique». De plus, les politiques mises en œuvre jusqu'à présent se sont révélées peu efficaces faute de mécanisme d'évaluation. Une faille qui devrait être comblée avec la mise en place de la future agence d'évaluation des politiques publiques, qui jouira de sa pleine autonomie.

La Banque mondiale pointe également le processus de sélection des stra-

tégies sectorielles. En effet, le dispositif n'est pas basé sur «une analyse rigoureuse de l'opportunité économique, sociale et financière de ces programmes». Du coup, certaines stratégies sectorielles visent souvent des objectifs surdimensionnés par rapport au contexte et aux capacités du Royaume et parfois, elles

télescopage entre au moins trois stratégies sectorielles: la stratégie logistique (plateformes), Halieutis (agropoles) et le plan d'accélération industrielle (P2I). Il n'y a aucune connexion entre les trois types de plateformes. Certaines n'ont pas eu le succès escompté du fait de leur emplacement et de leurs tarifs.

## Ministères, institutions, à chacun sa partition

DANS son rapport «Etude analytique de la convergence des stratégies sectorielles», Fatima Chahid, recommande la définition d'un cadre homogène pour servir de guide à l'ensemble des départements ministériels et autres institutions nationales. Cette plateforme est «d'une nécessité capitale pour la cohérence des stratégies sectorielles car elle définit les fondamentaux, les orientations générales du pays, les grandes priorités nationales et les principaux axes sur le long terme». □

sont même contradictoires. L'on peut déjà évoquer deux exemples de stratégies qui n'ont toujours pas porté leurs fruits: la vision 2020 du tourisme et la stratégie logistique. La première ambitionnait d'accueillir 20 millions de touristes à l'horizon 2020. Or, les arrivées au Maroc en 2016 n'ont pas dépassé la dizaine de millions. Soit à peine ce qui était prévu dans la Vision 2010.

La stratégie logistique tarde elle aussi à donner ses résultats. A part des initiatives privées, principalement à Casablanca<sup>(1)</sup>, les plateformes logistiques régionales n'ont toujours pas vu le jour. Ce n'est pas la première fois que l'absence de cadre référentiel pour l'élaboration des stratégies sectorielles est évoquée. Dans son «Etude analytique

Autant de raisons qui expliquent qu'à ce jour «les stratégies sectorielles n'ont pas conduit au changement structurel de l'économie marocaine escompté», affirment les experts de la Banque mondiale. Bien que certaines aient enregistré des succès relatifs (automobile, aéronautique, Plan Maroc vert), l'impact des stratégies sectorielles reste mitigé en comparaison avec les objectifs de départ. □

Hassan EL ARIF



(1) Et encore, la connexion routière des plateformes logistiques de Zenata traîne toujours par manque de coordination entre les différents intervenants: Conseil de la ville, ministère de l'Équipement, Agence nationale des ports...