

Alors qu'il ne reste que trois ans pour qu'il arrive à son terme, le Plan d'accélération industrielle, engagé en 2014, a-t-il permis de donner un vrai coup d'accélérateur au secteur secondaire. Bilan à mi-parcours ? PAR SALIM MANSOURI

Plan d'Accélération Industrielle

QUEL BILAN À MI-PARCOURS ?

S'il est une lapalissade que le développement industriel est à la base de tout développement économique robuste et durable, le modèle d'industrialisation qu'un pays choisit de suivre détermine considérablement le niveau d'impact du secteur secondaire sur l'éradication de la pauvreté, la durabilité environnementale et la sécurité alimentaire. Et depuis l'abandon par les pays en voie de développement, progressivement à partir des années 1980 et 1990, du modèle d'industrialisation par substitution aux importations, les différentes politiques d'industrialisation menées un peu partout au monde sont de plus en plus protéiformes et cherchent à combiner avec les lames de fond d'une ouverture croissante sur l'économie mondiale (globalisation oblige) et de considérations environnementales de plus en plus prégnantes, mais également avec des spécificités locales et/ou régionales qui en façonnent les contours et imposent des limites aussi bien conceptuelles que pratiques.

Un plan ambitieux

Le Maroc qui a « sacrifié » toute une décennie (la précédente) à la mise à niveau de ses infrastructures de base, s'est mis à l'évidence, au même titre que d'autres pays plus ou moins au même stade de développement, que sans véritable révolution industrielle point de décollage économique. D'où la mise en place en 2014 du Plan d'Accélération Industrielle (PAI)

qui vise justement à faire du secteur secondaire le moteur le plus puissant de notre économie en hissant la part de ce dernier dans le PIB à 23% (contre à peine 14% en 2014) et en créant, au passage, un demi-million d'emplois. Aujourd'hui, à mi-chemin de ce Plan ambitieux, force est de constater qu'hormis quelques projets industriels emblématiques (Renault, Peugeot, Bombardier, BYD...) qui ont certes, positionné le Maroc sur l'échiquier mondial de certains secteurs industriels (automobile et aéronautique notamment), il n'y a guère encore de véritable rupture matérialisée par une intensification des investissements industriels, de fortes retombées en matière de création d'emplois et une réelle montée en gamme, notamment chez les opérateurs locaux qui devraient assurer, selon le PAI, la moitié des emplois ciblés. D'ailleurs, le dernier rapport de la BAD (Banque Africaine du Développement) sur les Perspectives 2018 en Afrique ne dit pas autre chose quant au cas

Aujourd'hui, à mi-chemin de ce Plan ambitieux, force est de constater qu'hormis quelques projets industriels emblématiques qui ont certes, positionné le Maroc sur l'échiquier mondial de certains secteurs industriels, il n'y a guère encore de véritable rupture matérialisée par une intensification des investissements industriels, de fortes retombées en matière de création d'emplois et une réelle montée en gamme...



du Maroc...pour celui qui sait lire et aller à l'essentiel (alors que la plupart des rédactions marocaines qui ont commenté les conclusions et les analyses de ce rapport éduifiant ne se sont appesanties que sur les perspectives 2018 de l'économie marocaine qu'il dresse). On y apprend des économistes de cette vénérable institution, que contrairement à d'autres pays africains, le Maroc n'a pas tiré le meilleur profit des phases d'accélération de croissance qu'il a connues

Moulay Hafid Elalamy,
ministre de
l'Industrie,
de l'Investissement,
du Commerce
et de
l'Économie
numérique.

depuis les années 1960 (une des occurrences les plus élevées à l'échelle continentale), notamment en matière de baisse significative de la pauvreté et des inégalités. La raison, en est que l'effet théorique positif de ces phases d'accélération incarné dans la réaffectation du travail de l'agriculture vers d'autres secteurs, a été atténué chez nous par le fait que ce facteur de production a rejoint essentiellement le secteur des services dont la productivité est souvent faible... et non pas, hélas, celui de l'industrie. Pire encore, cette « mauvaise » réaffectation expliquerait en grande partie pourquoi le pays enregistre un ratio d'élasticité de l'emploi par rapport au PIB (indicateur qui mesure le rapport entre le taux de croissance de l'emploi et le taux de croissance du PIB) d'à peine 0,3, ce qui est de loin inférieur à celui d'autres pays (alors même que notre niveau de développement socio-économique est plus élevé !) comme l'Égypte (0,55), la Côte d'Ivoire (0,9) et le Liberia (1,25) et sachant que l'élasticité souhaitable pour les pays en développement est d'environ 0,7 (un chiffre basé sur l'élasticité de la Corée du Sud au cours des deux décennies ayant suivi la Guerre de Corée lorsque le pays avait un niveau de développement et de ressources comparable à celui... du Maroc !).

Le PAI sur la bonne voie?

Dont acte. Mais sommes-nous au moins sur la bonne voie alors qu'il ne reste que trois ans pour arriver au terme du fameux PAI ? La part du PIB provenant des activités secondaires est-elle en phase avec l'objectif de fin de

parcours de 23% ? Quels sont les leviers d'accompagnement qui ont peut-être fait défaut pour que le PAI soit un franc succès, ne serait-ce qu'en pointillé ? Comme l'a laissé entendre le dernier rapport du Conseil Economique Social et Environnemental (CESE), le PAI qui cherche à consolider des avantages comparatifs en termes de coûts de production pour attirer des industriels étrangers, n'est-il pas déjà rendu caduc par le concept d'Industrie 4.0 ou indus- ...

trie du futur qui remodèle les façons d'organiser les moyens de productions et rebat les cartes de la productivité et de la compétitivité ? La taille du marché marocain est-elle un frein pour la réussite de toute politique industrielle ambitieuse ? L'action politique omet-elle de s'attaquer également à des maux qui relèvent des facteurs indirects des coûts de production et qui plombent la productivité totale des facteurs ?

Autant de questions qui méritent d'être élucidées pour dresser un bilan d'étape de notre stratégie industrielle à l'aube de sa phase de déclinaison à l'échelle régionale, avec pour objectif de développer de nouveaux pôles industriels régionaux basés sur une compétitivité territoriale différenciée, ce qui devrait mobiliser des investissements publics conséquents, à l'instar de ce qui vient d'être annoncé pour la Région Souss Massa (plus d'un milliard de dirhams à apporter, dans un premier temps, entre la Région elle-même et le Fonds de Développement Industriel et de l'Agriculture).

Avant de s'atteler à un tel exercice, il est peut-être de bon aloi de rappeler qu'aucun des deux ancêtres du PAI, que ce soit le Plan Emergence ou son « descendant » le Pacte National d'Emergence Industrielle initiés respectivement en 2005 par Salaheddine Mezouar lors de son passage à la tête du ministère de l'Industrie (à la suite d'une étude commandée au cabinet McKinsey) et en 2009 par son successeur, Ahmed Réda Chami, n'a atteint les résultats escomptés. Pire encore, la quote-part de l'industrie dans la formation du PIB a même reculé de 16% en 2004 (à la veille du Plan Emergence) à 14% une décennie plus tard, soit à l'amorce en grande pompe du PAI. C'est dire, que depuis le Plan quinquennal 1973-1977 qui a marqué un tournant dans la politique industrielle au Maroc en en faisant une priorité absolue, aucun gouvernement n'a trouvé jusqu'à présent, la martingale pour imiter le décollage industriel des tigres asiatiques (Thaïlande, Malaisie, Indonésie et Philippines), dont le secteur industriel

Quelques angles morts du PAI

→ **L'insuffisance des mesures mises en place en vue d'améliorer la productivité du capital humain** que stigmatisent toutes les organisations internationales spécialisées affiche un rythme de progression ne dépassant guère 2% par an au Maroc, contre plus de 4% en moyenne chez les économies émergentes.

→ **Le gap entre les grands groupes étrangers** que le PAI cherche à attirer pour en faire les locomotives des écosystèmes mis en place et les PME marocaines en termes d'organisation, de maîtrise des normes industrielles strictes, des procédés technologiques de pointe et de qualité de management intermédiaire (quand il existe dans ce genre de structure !), est tout simplement abyssal. Comment atteindre, dès lors, les taux d'intégration allant de 60% à 80% visés par le PAI pour les métiers mondiaux du Maroc, y compris l'aéronautique, secteur de pointe par excellence ? Faut-il rappeler que les dernières enquêtes de la Banque Mondiale sur les entreprises au Maroc, révèlent que les premiers freins au développement du secteur privé au Maroc et notamment la PME, n'ont trait ni au financement ni à la fiscalité et encore moins aux lourdeurs administratives, mais ont plutôt pour noms la corruption qui gangrène le système économique et fausse le jeu de la concurrence, l'économie informelle, la transparence et le manque de qualification de la main d'œuvre. Allez après espérer, dans un environnement aussi dissolu que destructuré l'intégration de PME peu transparentes et compétitives dans les fameuses « chaînes de valeur mondiales » (tant rabâchées par les stratèges du ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique).

→ **Un manque patent de production d'ingénieurs par an.** Avec un ratio d'à peine plus de 10 ingénieurs pour 10.000 habitants (contre 15 en Tunisie, 40 en Jordanie et 540 chez le pays du Soleil Levant !), le Maroc accuse un déficit flagrant en population d'ingénieurs, alors que tout décollage industriel est tributaire de l'existence en amont d'ingénieurs en nombre suffisant et bien formés. Face à ce qui semble être une pénurie récurrente, le modèle ultra-sélectif des grandes écoles d'ingénieurs est de plus en plus décrié, car ne permettant pas d'atteindre les objectifs quantitatifs du pays (25.000 ingénieurs formés annuellement à horizon 2020, contre moins de 15.000



a réalisés des pas de géants en moins de deux décennies, au point de dépasser la barre de 30% du PIB et même davantage en termes de création d'emplois.

Aujourd'hui et à moins d'un miracle comme la science économique en connait rarement, il est d'une évidence évangélique que le PAI serait à son terme en 2020, à ranger au rayon des programmes ambitieux dont le seul mérite aurait été de déclencher une dynamique positive et de sortir un tant soit peu... un secteur donné de la léthargie. Comment faire un pari diamétralement opposé alors qu'en 2017 (année pourtant de rebond économique avec un taux



aujourd'hui). Cherchant un équilibre entre régulation restrictive (pour le diplôme d'ingénieurs d'Etat) et massification débridée (pour le diplôme d'ingénieurs assimilés), la politique gouvernementale en la matière n'arrive pas encore à trouver la bonne martingale.

→ **Des facteurs indirects des coûts de production qui plombent la productivité totale des facteurs.**

En effet, depuis au moins deux décennies, les différents travaux des économistes du BIT (Bureau International de Travail) tendent à démontrer que les coûts indirects du facteur humain (ou coûts cachés) générés par l'absentéisme, les arrêts maladies, le stress et autres sources de mal être pour les salariés, peuvent dépasser 10% des coûts directs et causer des pertes de productivité pouvant

aller jusqu'à 30% (gestion non planifiée des remplacements, perturbation des planning de production, dysfonctionnement organisationnel...). Et faut-il rappeler que le taux d'absentéisme des salariés marocains est beaucoup plus élevé qu'en Europe, avec un taux supérieur de 5%... et que la défaillance du transport public urbain en est une des premières causes ! D'ailleurs, les entreprises marocaines qui opèrent dans des secteurs fortement consommateurs de main d'œuvre et qui, de surcroît sont installées loin des centres villes, voire en zones suburbaines (ce qui est souvent le cas des entreprises industrielles), sont accablées à pallier cette lacune presque réhibitoire pour assurer, elles-mêmes, le transport de leurs salariés. Idem pour les investisseurs étrangers... qui découvrent souvent à leur dépens cette lacune et ce coût caché une fois leurs baluchons posés au Maroc. Et même si elles sont prédisposées à assurer elles-mêmes le transport de leur personnel, rares sont les acteurs locaux de ce métier capables d'offrir un service aux standards internationaux requis en matière d'efficacité, de sécurité, de reporting et de transparence. D'ailleurs, un industriel comme Renault a dû répartir le transport des effectifs de son usine de Melloussa à Tanger (plus de 8.000 salariés) entre plusieurs acteurs, dont un opérateur espagnol qui n'a pas hésité à franchir le détroit pour décrocher du business. Et que fait l'Etat « planificateur » pour juguler les méfaits de ces facteurs indirects ? Rien de particulier ou presque. Et le transport du personnel n'a jamais eu voix au chapitre dans les différents contrats programmes signés (ou en cours de signature) entre l'Etat marocain et les opérateurs de la logistique et du transport.

de croissance de plus de 4%), l'industrie marocaine n'a créé que 17.000 emplois nets (incluant les activités artisanales), alors que la moyenne annuelle visée par le PAI (de 2015 à 2020) est cinq fois plus élevée ? Certes que ce genre de plan dirigiste et multi-dimensionnel prend toujours du retard à l'allumage et qu'il faut parfois attendre que toutes les voiles soient hissées pour que le navire atteigne sa vitesse de croisière, ce qui rend la réalisation des objectifs forcément non linéaire dans le temps, mais souvent avec un facteur de rattrapage vers les dernières années; mais peut-on raisonnablement croire qu'en trois ans, i.e. d'ici 2020, l'industrie

marocaine créerait 460.000 emplois nets alors que les trois premières années du PAI elle n'en a créé que près de 40.000... secteur de l'artisanat inclus ? Comment peut-on soutenir, comme l'ont fait récemment quelques hauts commis d'Etat que la seule création à mi-parcours de 47 « écosystèmes » toutes branches confondues suffit-elle de « sécuriser » à 97% le volet création d'emplois escomptés, alors que nous sommes à un taux de réalisation à fin 2017 d'à peine 15% ? Certes, les fameux écosystèmes sont une composante majeure du PAI, car incarnant des feuilles de route par branche d'activité visant à améliorer le taux d'intégration de notre industrie et réduire une de ses faiblesses structurelles, à savoir l'atomisation du tissu des industriel ; mais l'identification de filières, quand bien même homogènes, et l'allocation de deniers publics conséquents pour leur soutien (ces écosystèmes se sont accaparés, à mi-2017, plus de la moitié des 17,3 milliards de dirhams de soutien financier engagé par l'Etat à travers le Fonds de Développement Industriel), est loin d'être une fin en soi. D'ailleurs, les trois blocs de mesures que se fixe le PAI comme moyens à déployer (celui des écosystèmes en est le premier et le plus important), ne sont que des objectifs intermédiaires pour atteindre le but ultime du demi-million d'emplois. Aujourd'hui, il est somme toute assez vraisemblable que, malgré sa meilleure cohérence et homogénéité par rapport aux précédentes stratégies publiques dédiées à l'industrie, plusieurs facteurs aussi déterminants que ceux directement identifiés par ses concepteurs, sont restés dans l'angle mort du PAI (voir encadré).

Quant à savoir si l'industrie 4.0 range-t-elle le PAI au rayon de la caducité et des feuilles de route anachroniques comme le laisse entendre le dernier rapport du CESE sur l'industrie marocaine (intitulé « Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable »), il est difficile à ce stade de se prononcer de façon péremptoire, mais la théorie ●●●



économique autant que la musicologie, nous apprennent que pour monter en gamme, il faut avoir les cordes vocales solides ! Or, comment se positionner sur l'«industrie du futur» alors que nous sommes à la traîne dans l'industrie d'aujourd'hui ? Comment aller vers la e-usine ou se spécialiser dans l'impression 3D et de façon plus large, dans les industries digitalisées et robotisées à l'extrême, si la productivité de notre facteur humain est déjà un handicap pour monter de quelques crans dans l'échelle de transformation de nos produits fabriqués localement ?! Comment offrir et assurer de l'emploi à des dizaines de milliers d'ouvriers à peine qualifiés, si on fait le deuil de l'industrie «classique» ? On n'est peut-être pas loin du «délire» dont a qualifié en substance My Hafid les conclusions du fameux rapport du CESE qui militent pour un virage radical vers l'industrie 4.0 si on ne souhaite pas «voir le train passer» en restant cloué dans de vieux schémas.

Au demeurant, si la stratégie industrielle a réussi à positionner le Maroc sur la carte des investisseurs internationaux et des entreprises mondiales, notamment dans les secteurs automobile et aéronautique, l'on peut difficilement dire autant de l'arrimage des entreprises marocaines, notamment les PME d'entre elles, dans les chaînes de valeur mondiales. Quant au bilan à mi-chemin du PAI sur le registre de l'emploi, il est tout simplement assez déplorable ! Sans

Un des succès du PAI est à chercher dans le secteur aéronautique marocain qui a fait preuve d'un dynamisme certain et qui connaît un essor remarquable.

parler de la balance commerciale qui continue de se creuser (en 2017, le déficit commercial a atteint 189,8 milliards de dirhams en dégradation de près de 3% et pour la deuxième année consécutive), alors qu'une réelle montée en puissance de l'industrie est souvent accompagnée d'une amélioration des indicateurs commerciaux du pays). Et pour ne rien arranger à la chose, l'état lamentable de l'intégration économique et sociale du Maghreb rend le pari de la réindustrialisation du Maroc (au même titre que les autres pays maghrébins) des plus improbables en privant le développement manufacturier de la création de marchés régionaux vigoureux et intégrés, qui aurait pu atténuer la lacune parfois rédhitoire de l'étrétesse des marchés domestiques individuels. ■

Depuis le Plan quinquennal 1973-1977 qui a marqué un tournant dans la politique industrielle au Maroc en en faisant une priorité absolue, aucun gouvernement n'a trouvé jusqu'à présent, la martingale pour imiter le décollage industriel des tigres asiatiques.