

# ECONOMICUS



- **Que cache le taux d'inflation ?** par Hicham Benjamaâ
- **DÉVELOPPEMENT ECONOMIQUE : L'OBSESSION IDE**  
Nos territoires sont-ils attractifs ? par Driss Benali  
Quand l'Europe du Sud mise gros par Fouad Ammor et Halima Ouzzif  
Quel modèle économique pour le Maroc ? Par Omar Aloui
- **L'Aéronautique, un investissement porteur ?**  
Entretien de Hamid B. El Andaloussi - Propos recueillis par Laetitia Grotti

# Que cache le taux d'inflation ?

par Hicham Benjamaâ  
Chercheur, CESEM

Le taux d'inflation est calculé à partir de l'évolution de l'Indice du coût de la vie (ICV). Mais ce dernier ne reflète pas réellement l'écart inflationniste. Il n'est qu'un indicateur très partiel de la variation des prix à la consommation. Entre les taux d'inflation annoncés et l'inflation ressentie par la population, la différence est de taille !

« **L'**inflation est maîtrisée ». C'est ce qu'affirment, depuis deux décennies, les autorités monétaires du pays. A première vue, et si l'on s'en tient aux chiffres annoncés, cette affirmation semble justifiée. Alors qu'à la fin des années soixante-dix et au début des années quatre-vingts, à la veille de la mise en place du Plan d'ajustement structurel (PAS), le Maroc enregistrait un taux d'inflation à deux chiffres, celui-ci n'a qu'exceptionnellement dépassé les 3%, au cours de ces dix dernières années. Quant au taux prévu pour 2008, il n'est que de 2% !

Et pourtant, la question de l'inflation a rarement fait l'actualité autant qu'aujourd'hui : hausse des prix, manifestations contre la cherté de la vie, mesures d'urgence du gouvernement pour tenter d'enrayer la hausse... A ces événements s'ajoutent un certain nombre de réformes, en matière de politique monétaire, dont notamment la décision de



Bank Al Maghrib d'opter pour une politique de ciblage de l'inflation, en remplacement de la politique de ciblage de la croissance des agrégats monétaires, menée jusqu'à présent. Cette dernière consiste à agir sur l'évolution de la masse monétaire, par le biais des taux directeurs et des opérations d'Open Market (achat et vente de bons du Trésor). Mais dans un contexte de libéralisation progressive du compte capital et d'ouverture des marchés à l'international,

il devient de plus en plus difficile de contrôler les entrées et sorties de capitaux et donc d'agir sur les flux monétaires, d'où la nécessité d'anticiper les évolutions, en prenant en compte l'ensemble des facteurs en rapport avec l'inflation, et non pas uniquement le volume et la vitesse de circulation de la monnaie.

## Un projet de révision de l'ICV

Le ciblage de l'inflation consiste à se fixer un objectif à atteindre en matière d'inflation. La Banque centrale s'efforce de faire correspondre le taux d'inflation à un taux cible ou à une fourchette de taux cibles, déterminés à l'avance. Les décisions de politique monétaire seront ainsi prises en fonction de ce taux ou de cette fourchette de taux. L'un des principaux avantages du ciblage est qu'il permet d'accroître la confiance des investisseurs et des opérateurs économiques dans la stabilité des prix. Mais le ciblage de l'inflation

suppose, au préalable, une certaine indépendance de la Banque centrale vis-à-vis du pouvoir politique, son action ne devant, en aucun cas, être dictée par des considérations budgétaires. C'est ce qui explique pourquoi le choix de Bank Al Maghrib, pour le ciblage de l'inflation, fait suite à l'entrée en vigueur des nouveaux statuts de la Banque centrale, qui lui confèrent davantage d'autonomie dans l'élaboration et la conduite de la politique monétaire, avec pour mission de veiller à la stabilité des prix.

Le choix du ciblage de l'inflation intervient également après la mise en place, par Bank Al Maghrib, d'un nouvel indice de mesure de l'inflation : l'indice d'inflation sous-jacente. Cet indice, qui devrait servir au ciblage, est censé refléter l'évolution des prix, en dehors de toute fluctuation temporaire. L'indice d'inflation sous-jacente exclut par conséquent du calcul de l'inflation le prix des carburants et des denrées alimentaires de base. Ce qui n'est pas sans poser un certain nombre de questions quant à l'opportunité de l'utilisation de cet indice, eu égard à l'importance des denrées alimentaires de base dans la vie quotidienne de la grande majorité des Marocains, et à l'impact du coût de ces denrées sur le taux d'inflation.

A ces mesures, en matière de politique monétaire, s'ajoute le projet de révision, par le Haut commissariat au plan (HCP), de l'Indice du coût de la vie (ICV) dont l'évolution permet de calculer le taux d'inflation. Le projet en question prévoit le changement de nom de l'indice qui devrait s'appeler l'IPC (Indice des prix à la consommation). Il prévoit également un élargissement du panier de l'indice, qui devrait avoir pour base l'année 2006 et tenir compte de l'évolution des habitudes

de consommation de la population. Plus d'une centaine de nouveaux produits seront, à ce titre, ajoutés au panier. Il s'agit, entre autres, de produits alimentaires (dinde, ananas, fraises; etc.), de boissons (jus de pêche, verveine, bière, vin...), de

## Il faut améliorer l'attractivité du Maroc auprès des investisseurs étrangers et renforcer sa crédibilité sur les marchés financiers internationaux.

produits électroniques (Internet, micro-ordinateur, téléphone portable, parabole...), etc. Le projet prévoit enfin, un élargissement des enquêtes de consommation qui devraient concerner 17 villes et cibler la totalité de la population urbaine.

L'ensemble des réformes énoncées s'inscrit dans le cadre de la mise en conformité du pays aux normes et usages en vigueur, à l'échelle internationale. Elles vont dans le sens des recommandations d'organismes tels que le FMI et la Banque mondiale, l'objectif recherché étant d'améliorer l'attractivité du Maroc auprès des investisseurs étrangers et de renforcer sa crédibilité sur les marchés financiers internationaux. Mais la question la plus importante demeure de savoir à quoi correspondent les taux d'inflation annoncés. Dans quelle mesure ces taux reflètent-ils la réalité de l'inflation ? Et surtout, comment celle-ci est-elle ressentie par la population ?

### L'ICV, un indicateur très partiel

L'inflation est calculée mensuellement à partir de l'Indice du coût de la vie (ICV). Cet indice mesure l'évolution des prix, sur la base d'un échantillon de 385 produits et 768 sous-produits qui constituent « le panier de la ménagère ». A chaque

## Les indices d'évolution des prix

- ◆ L'évolution des prix, au Maroc, est calculée par le HCP, à partir de
- ◆ l'Indice du coût de la vie (ICV), de l'Indice des prix à la production
- ◆ industrielle, énergétique et minière (IPP) et de l'Indice des prix de
- ◆ gros (IPG) :
- ◆ L'ICV calcule mensuellement la variation des prix à la consommation. Il est établi à partir d'enquêtes menées au sein de 11 villes du
- ◆ royaume (Rabat, Casablanca, Kenitra, Fès, Meknès, Marrakech, Oujda, Agadir, Tétouan, Tanger et Laâyoune).
- ◆ Les enquêtes menées portent sur les habitudes de consommation de
- ◆ cinq catégories socio-professionnelles, qui représentent environ 70%
- ◆ de la population urbaine. Les catégories recensées sont les cadres
- ◆ moyens, les commerçants, les indépendants non agricoles, les em-
- ◆ ployés dans les bureaux et services et les ouvriers non agricoles.
- ◆ -L'IPP mesure trimestriellement l'évolution des prix des produits à
- ◆ leur stade de production, c'est-à-dire avant leur introduction dans le
- ◆ circuit commercial. Le panier de l'IPP est composé de 301 produits et
- ◆ 521 sous-produits. L'indice a pour base 1997.
- ◆ -L'IPG permet, quant à lui, de suivre l'évolution des prix de gros des
- ◆ produits agricoles sur le marché national. Cet indice n'est plus publié.

## Que cache le taux d'inflation ?

produit et sous-produit du panier est associé un coefficient de pondération, correspondant à son poids dans la consommation des ménages. Ce sont les produits alimentaires qui représentent la part la plus importante du panier, avec un coefficient de pondération de 45,15%.

L'ICV est établi à partir d'enquêtes menées par le HCP au sein de 11 villes du royaume et portant sur les habitudes de consommation de cinq catégories socio-professionnelles, représentant la «population modeste», soit environ 70% de la population urbaine marocaine. La base de l'indice est 1989. Mais l'ICV n'est pas le seul indice de mesure de variation des prix au Maroc. Il y a également l'IPP (Indice des prix à la production industrielle, énergétique et minière) qui indique l'évolution des prix de produits au stade de leur production, ainsi que l'IPG (Indice des prix de gros) qui mesure l'évolution des prix de gros des produits agricoles. Dans ce cas, l'ICV est-il l'instrument adéquat pour mesurer l'inflation ?

En réalité, l'ICV est davantage un indice d'évolution des prix à la consommation qu'un indicateur d'inflation, car il ne reflète pas réellement l'écart inflationniste. Celui-ci est défini comme « la différence entre la valeur totale des achats effectués au cours de l'année N et évalués au prix de la même année, et la valeur totale des biens et services vendus durant l'année N et évalués au prix de l'année N-1 ». L'écart inflationniste serait, en fait, beaucoup mieux révélé par un autre instrument, le «déflateur du PIB». Cet instrument, qui permet de corriger le Produit intérieur brut des effets de l'inflation, mesure, en effet, le prix actuel de l'ensemble des biens et services produits sur le territoire, par rapport à une année de référence. Mais le déflateur du PIB est généralement peu

### Le ciblage de l'inflation

- ◆ Le ciblage de l'inflation est un cadre de politique monétaire permettant à la Banque centrale d'assurer un faible taux d'inflation. Le ciblage consiste en la détermination d'une cible d'inflation à atteindre, dans un délai fixé à l'avance. Il permet ainsi de publier les prévisions d'inflation et d'adopter, par anticipation, les mesures qui s'imposent pour maîtriser les prix. Mais le ciblage de l'inflation nécessite de la Banque centrale un minimum d'indépendance, ainsi que la mise en place d'un dispositif approprié d'analyse et de prévision.
- ◆ Le plus souvent, le ciblage est basé sur un indice d'inflation sous-jacente, qui exclut du calcul de l'inflation des produits tels que l'énergie et les produits alimentaires, dont les prix sont sujets à de fréquentes variations.
- ◆ Le ciblage suppose aussi de choisir entre un taux cible ponctuel et une zone cible (la cible se situe alors dans une fourchette de taux). C'est cette dernière option qui est généralement choisie par les banques centrales, compte tenu du risque de manquer le taux cible, du fait des difficultés inhérentes à la prévision de l'inflation.
- ◆ A l'heure actuelle, de nombreux pays appliquent la politique de ciblage de l'inflation. Parmi eux notamment, le Canada, l'Australie, la Grande-Bretagne, la Suède, l'Afrique du Sud, le Brésil, le Chili, le Mexique, la République tchèque, la Pologne, etc.
- ◆ S'il n'a pas été prouvé que l'efficacité du ciblage est universelle, il n'empêche que les pays qui l'ont adopté ont enregistré des résultats prometteurs. Les analystes restent toutefois prudents, car l'ensemble de ces pays a bénéficié d'une conjoncture internationale peu inflationniste. Or, il ne serait possible de juger pleinement de l'efficacité du ciblage, qu'en cas de poussée inflationniste à l'échelle de la planète.
- ◆ Quoi qu'il en soit, on remarque que c'est dans les pays où la Banque centrale est indépendante que l'inflation est la mieux maîtrisée.



utilisé, même dans les pays développés, comme instrument de mesure de l'inflation. Car, bien qu'il reflète celle-ci de manière beaucoup plus réelle, il est peu connu du public et surtout ne peut être calculé régulièrement, ce qui pose un problème de suivi.

Si l'ICV ne reflète pas la réalité de l'écart inflationniste, il n'indique que très partiellement l'évolution des prix à la consommation. En effet, la base de l'indice est 1989 ; ce qui signifie que l'ICV est calculé à partir de produits consommés par la population, au cours de l'année 1989. Or, il va sans dire que les habitudes de consommation de la population ont





évolué, depuis cette date. En outre, le nombre de villes choisies pour le calcul de l'ICV, à savoir 11, est trop limité pour servir de référence, à l'échelle nationale. Car chacun sait que, dans le climat de spéculation anarchique qui règne dans le pays, les prix peuvent varier très différemment, d'une ville à l'autre. Enfin, l'ICV ne prend pas en compte l'ensemble de la population urbaine. Ce qui en fait, somme toute, un indice très limité de variation des prix à la consommation.

Mais ce qui rend l'ICV encore plus insignifiant, c'est qu'il ne tient pas compte de la population rurale, soit près de 45% de la population marocaine. Les habitudes de consommation de cette population sont, en effet, sensiblement différentes de celles de la population urbaine, les denrées alimentaires de base y représentant une part beaucoup plus importante dans les dépenses. Or, contrairement à certains produits dont les prix ont enregistré une baisse, au cours de ces dernières années,

les coûts des denrées alimentaires de première nécessité n'ont cessé d'augmenter. La population rurale est, par conséquent, la première à souffrir de ces augmentations, qui entraînent une réduction importante de son pouvoir d'achat et un accroissement de la pauvreté au sein du pays. C'est donc cette population qui ressent le plus fortement les effets de l'inflation. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si les manifestations de ces derniers mois contre l'augmentation du coût de la vie étaient surtout le fait de localités rurales.

Ce « décalage » entre les taux d'inflation annoncés et l'inflation telle qu'elle est ressentie dans sa dure réalité par une grande partie de la population, n'est pas sans provoquer un certain malaise chez les responsables, toujours prompts à monter au créneau pour se vanter de leurs efforts en matière de « transparence ». C'est dans ce malaise qu'il faut sans doute voir l'origine du projet de réforme de l'ICV. Mais il ne faut surtout pas s'attendre à ce que le futur indice apporte des changements notoires au niveau des taux d'inflation. Si l'IPC reflète probablement mieux que l'ICV l'évolution des prix à la consommation, le fossé entre les taux d'inflation officiels et l'inflation ressentie par la population restera considérable. Mais qu'en est-il des efforts mis en œuvre, depuis le début des années quatre-vingts, pour maîtriser l'inflation ?

### Pas de causalité entre maîtrise de l'inflation et croissance économique

Les mesures prises, durant la période du PAS, pour limiter l'accroissement de la masse monétaire, dont notam-

ment le plafonnement des crédits, ainsi que les efforts considérables déployés par Bank Al Maghrib après la fin de cette période pour éponger la surliquidité, ont abouti à une certaine maîtrise de l'inflation et contribué au maintien des équilibres macroéconomiques. Il n'empêche que malgré ces réalisations, la croissance escomptée n'a pas été au rendez-vous. Bien qu'elle existe, elle

## Le ciblage permet d'accroître la confiance des investisseurs et des opérateurs économiques dans la stabilité des prix.

reste instable et trop faible pour permettre de lutter efficacement contre la pauvreté et d'assurer au pays un véritable développement économique.

Si la stabilité des prix peut dans certains cas se révéler intéressante, il n'existe pas, contrairement à ce qu'ont longtemps laissé croire certains économistes, de rapport de cause à effet entre maîtrise de l'inflation et croissance économique. Dans le cas du Maroc, la stabilité des prix apparaît être une condition nécessaire, mais non suffisante à la croissance économique. La maîtrise de l'inflation et, plus généralement, le maintien des équilibres macro-économiques sont seuls capables de donner confiance aux investisseurs en la stabilité du pays, et d'éviter à celui-ci de se retrouver dans une situation similaire à celle qui a conduit à la mise en place du PAS. Mais alors, qu'est-ce qui explique l'absence de forte croissance ? N'est-elle pas due, en premier lieu, à la faiblesse des investissements nationaux, notamment dans les secteurs à forte valeur ajoutée ? Question épineuse et complexe, mais ô combien intéressante ! ■

# Nos territoires sont-ils attractifs?

par Driss Ben Ali  
Professeur, économiste

Finie la politique restrictive des années 70 ! Dans le contexte d'une économie qui se mondialise, le Maroc s'ouvre aux investissements étrangers, sans lesquels il y a peu ou prou de création d'activités nouvelles. Quelle capacité de séduction le pays possède-t-il pour attirer les détenteurs de capitaux ? Quelle attractivité chacune des régions affiche-t-elle ?

**L**a mondialisation, qui s'est imposée à la fin du siècle dernier, a amené les pays en voie de développement à évoluer vers une intégration structurelle au marché mondial, où la position de chaque pays est fonction de l'intensité des flux et des transactions qu'il entretient avec ce marché. Dans ce contexte, le développement d'un pays comme le Maroc ne peut plus être décliné uniquement en termes d'accumulation du capital, rendue possible par l'épargne nationale, ou d'exportation des produits locaux. Le principal défi pour le pays en matière de croissance, dans un contexte d'ouverture au marché mondial, consiste à attirer les investissements directs étrangers (IDE). La dynamique de création d'activités nouvelles suppose l'afflux de capitaux étrangers. Cette situation amène le Maroc, à l'instar de nombreux pays, à vouloir séduire les détenteurs de ces capitaux, ouvrant un nouveau chapitre du marketing territorial.

**Sur la période 2001-2005, le Maroc demeure le pays le plus attractif pour les IDE, suivi de l'Algérie, de l'Égypte, et de la Tunisie.**



Ces données ont profondément remodelé l'attitude des autorités gouvernementales à l'égard des investissements étrangers. Les politiques restrictives face à l'entrée des IDE ont progressivement fait place à des politiques d'attractivité de plus en plus accueillantes. L'orientation générale qui se dégage de cette logique vise non seulement l'accueil des entreprises étrangères dans des conditions favorables, mais également sur l'ensemble du territoire.

Pour l'heure, tous les espaces ne sont pas en mesure de répondre instantanément à cette démarche. Seuls certains d'entre eux proposent une offre de spécificité, ce qui met l'État en présence du dilemme classique actuellement au cœur de la politique territoriale, entre la nécessité d'offrir un territoire dynamique performant et concurrentiel, et les déséquilibres territoriaux internes du pays.

Dans un récent rapport, le Fonds monétaire international estime que

l'environnement économique actuel dont jouit le Maroc est favorable au renforcement de l'intégration du pays dans l'économie mondiale. Cette appréciation est corroborée par l'agence de notation Standard & Poor's, (au cours de sa mission du mois de mai 2006), qui souligne la solidité de la position extérieure du Maroc.

### Le marketing territorial draine les investisseurs

Une série de réformes engagées depuis plus d'une décennie a stimulé les flux des IDE. La politique de libéralisation a eu pour résultats la levée du monopole sur le commerce extérieur, la libéralisation des prix, l'ouverture de l'économie aux investissements étrangers et la réforme du système fiscal. Dans la même lancée, un vaste programme de privatisation a été mis en place. En l'espace de onze ans, 40 entreprises et 26 complexes hôteliers ont été partiellement ou totalement privatisés pour un total de 6,4 milliards de dollars. Sur les 10,7 milliards de dollars des IDE pour la période 1993-2003, 6,4 d'entre eux proviennent des opérations de privatisation.

Résultat : la dette extérieure est tombée de 21 milliards de dollars en 1999 à 11 milliards en 2006. L'inflation qui était de 10% dans les années 1990, n'est plus que de 2% en moyenne en 2002-2005. C'est dans ce contexte assaini que le gouvernement a mis en place des structures en charge de la promotion de l'investissement et a fait des efforts pour rendre accessible sa réglementation. La charte de l'investissement adoptée en octobre 1995 constitue de ce point de vue un grand pas en avant. Elle se distingue des codes précédents par sa globalité (elle couvre presque tous les secteurs d'activité à l'exception du secteur agricole et bancaire), et par son harmonisation

du cadre incitatif (regroupement de tous les avantages dans un seul document). En outre la charte accorde les mêmes avantages aux investisseurs étrangers que ceux accordés à leurs homologues nationaux.

Conséquence : de 1989 à 2004, le stock des IDE a considérablement augmenté, passant de 3,4 milliards de dollars à 18,6 milliards en 2005. Ainsi, en 2005, il représentait 44% du PIB contre 13% en 1989. Selon les informations recueillies dans les rapports internationaux ces cinq dernières années, le Maroc a joué un rôle de locomotive de flux des

**Si on analyse le volume du stock d'IDE par pays, le Maroc a vu son stock par habitant quadrupler sur la période 1995-2005, passant de 170 à 720 dollars par habitant.**

IDE à destination du continent africain. En 2005, il se classe quatrième pays hôte derrière l'Afrique du Sud, l'Égypte, et le Nigéria. Si on analyse le volume du stock d'IDE par pays, le Maroc a vu son stock par habitant quadrupler sur la période 1995-2005, passant de 170 à 720 dollars par habitant.

### Inégalités régionales et concentrations des IDE

Un bémol : cette attractivité ne touche pas tout le territoire. En 2004, la répartition des projets agréés par la commission des investissements, soit 53 projets, montre qu'une grande concentration des investissements se localise dans la région du grand Casablanca (38% de l'ensemble des projets), suivie de la région Rabat-Salé (16,9%). Ensuite viennent la région de Tanger (13%) et celle de Marrakech (11%). A elles seules, les deux régions de Casa-Rabat s'accaparent 62,3% des projets



d'investissement. En ajoutant les villes de Berrechid et de Settat, ce taux s'élève à presque 70%.

Ceci se traduit notamment par une concentration des activités qui a eu pour corollaire la montée des inégalités régionales. Au cours de la décennie 1990, non seulement les disparités se creusent entre « zones pauvres » et « zones riches », mais les disparités internes aux grandes zones urbaines suivent globalement la même tendance. Ce constat montre que l'ouverture ne s'est pas accompagnée d'une répartition spatiale équilibrée des IDE. La région qui devrait servir de relais entre le national et le mondial en matière d'attractivité des IDE n'a pas toujours assumé ce rôle. En fait, à une période d'inégalité des territoires semble succéder une période de division, voire d'exclusion, où les solidarités géographiques deviennent plus fragiles, où la croissance des pôles semble plus se nourrir de

## Nos territoires sont-ils Attractifs ?

### Les IDE et les opérations de privatisation au Maroc (2000-2006)

(en millions de DH)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Investissements directs	4.997,7	32.486,1	5.875,9	23.256,9	9.484,7	26.129,6	25.482,4
Privatisations	-	23.345,0	-	14.145,0	-	6.506,3	4.020,0
Investissements hors privatisations	4.997,7	9.141,1	5.875,8	9.111,9	9.484,7	19.623,3	21.462,4
Part des privatisations dans les IDE (en %)	-	71,9	-	60,8	-	24,9	15,8

la relation horizontale avec d'autres pôles que des relations verticales avec les arrière-pays.

Dans ces conditions, même les modifications apportées à la Charte de l'investissement et, notamment les articles 17 et 19 de la loi cadre qui accorde des avantages particuliers aux IDE (terrains, infrastructure, formation) qui sont réalisés dans l'une des provinces ou préfectures prévues par le décret susvisé n°2-98-520 du 30 juin 1998 (Al Hoceima, Berkane, Boujdour, Chefchaouen, Es-Smara, Guelmim, Laâyoune, Larache, Nador, Oued-Ed-dahab, Oujda-Angad, Tanger-Asilah, Fahs-Bni-Makada, Tan-Tan, Taounate, Taourirt, Tata, Tétouan, Jerada) n'ont pas suscité un changement sensible dans l'orientation des investissements.

### Cartographie économique peu changeante

Certes, le territoire marocain ne garde pas le visage immuable des premières années de l'indépendance, qui en faisait un cadre simple de description de géographie régionale, mais il n'a pas connu non plus de grandes mutations. Comment le caractériser ?

Trois déséquilibres majeurs le caractérisent depuis le début du 20<sup>e</sup> siècle, avec une permanence telle qu'ils lui paraissent consubstantiels :

- L'opposition de deux espaces d'inégales superficies et, très différents par leurs activités. Ce qu'on appelle le Maroc utile situé au centre-ouest du pays qui concentre près de 60% de l'activité industrielle et une grande partie des institutions financières, et l'autre Maroc, qui a



du mal à sortir de la pauvreté et du sous-développement.

- L'opposition entre ville et campagne recoupe le phénomène précé-

dent, sans pourtant se confondre avec lui. Là aussi, le déséquilibre, qui s'est installé au début du siècle dernier, recouvre une situation profondément inégale. Aujourd'hui, le dépérissement de certaines campagnes devient inquiétant. L'exode lié à la paupérisation du monde rural accentue le dépeuplement des régions déshéritées et la concentration dans les villes les plus dynamiques. Les foyers d'industrie diffuse en milieu rural y font figure d'exception.

- Enfin, le poids de Casablanca dans l'économie du pays ne favorise pas une réelle décentralisation économique. Par son pouvoir économique, Casablanca dispose d'une infrastructure exceptionnelle et concentre la plus grande partie des industries du pays, bloquant le développement des multiples agglomérations moyennes. Sa zone d'influence dépasse sa région pour s'étendre à l'ensemble du pays. Pour des raisons complexes, tant administratives, du fait de la proximité de la capitale, qu'économiques, par suite de la faiblesse des infrastructures et la rareté des patronats locaux, les villes de l'intérieur semblent souvent incapables d'animer vraiment leur arrière-pays. Certaines, comme Nador, Oujda, Taza, Taounate, Errachidia, ne possèdent guère que des fonctions de



type administratif ou commercial, sans avoir d'activités industrielles notables.

### Le rapport entre le local et le mondial

Dans ce rapport entre le local et le mondial, la spécificité du territoire s'avère fondamentale et structurante. Elle permet de rendre compte de la tension qui s'instaure entre l'attractivité du territoire et ses potentialités, entre l'action des acteurs locaux et le mouvement des IDE. Dans le cas du Maroc, ce dernier épouse celui de l'activité industrielle. Il anime surtout les métropoles côtières, axes majeurs et périphéries immédiates, et accentue le déclin des parties du pays qui ne disposent pas d'atouts techniques, infrastructurels, culturels qui leur permettent de participer efficacement aux échanges liés à l'ouverture et à la mondialisation. En définitive, les IDE se concentrent dans « le Maroc utile », accentuant ainsi les disparités régionales. On se trouve alors en présence de quatre types de régions :

#### *Régions ouvertes à la mondialisation*

C'est le cas de l'agglomération du grand Casablanca, qui constitue le noyau dur du système productif marocain et, de ce fait, le point d'appui de l'ouverture économique du pays. Le dynamisme industriel de Casablanca, son ensemble, portuaire et aéroportuaire, et son statut de première place financière et commerciale, lui attirent des investissements nationaux et étrangers. C'est la seule région qui soit fortement orientée sur l'extérieur et globalement ancrée au marché mondial, alors que d'autres sont moins intégrées et plus dominées.

La région Rabat-Salé-Zaërs-Zemmour a évolué d'une manière analogue à celle du grand Casablanca. Cette évolution est imputable au

léger développement de l'activité industrielle, conjugué à l'afflux de capitaux étrangers. Le projet du Bouregreg et celui de la côte en sont l'expression. La région recèle des potentialités et des ressources qui, mises en valeur, peuvent en faire un des centres les plus dynamiques du pays. Ce qui est sûr, c'est qu'elle connaît une effervescence économique rarement vécue dans le passé.



#### *Régions en pleine ascension*

Trois régions particulières se trouvent dans cette situation :

La région de Tanger-Tétouan profite de sa proximité avec l'Europe et de l'effort d'équipement déployé, notamment en terme d'infrastructure portuaire et d'installation logistique, pour se positionner en tant que nouveau pôle attractif pour les unités industrielles aux dépens de la zone du centre. Ainsi, la région de Tanger-Tétouan réalise 7,8% de la production industrielle nationale en 2004 et enregistre le meilleur taux de valeur ajoutée industrielle nominale au niveau national (4,8%). L'amélioration de l'activité industrielle de la région revient principalement à son ouverture sur le commerce international. Ainsi, la part des exportations de Tanger-Tétouan a gagné 8,6 points,

pour réaliser 15% des exportations nationales, la région devenant ainsi le deuxième pôle exportateur derrière celle du grand Casablanca. L'essor de la région se ressent également dans son attractivité des capitaux, reflétée par la part des investissements qui est passée de 6,1% en 1994 à 9,3% en 2004.

La région de Marrakech-Tensift-Al Haouz a consolidé sa position en tant qu'une des destinations touristiques les plus fréquentées du pays, avec des parts passant de 21,5% en 1994 à 32,9% en 2004. Elle a enregistré une effervescence foncière et immobilière sans précédent. Ainsi la part d'autorisations de construire délivrées, qui était de 3,9% en 1994, est passée à 12% en 2004.

La région de Doukkala-Abda a, pour sa part, l'activité industrielle la plus intense après Casablanca (9,4% et 9,7% de la production nationale respectivement en 1994 et 2004). La part des investissements industriels alloués à cette région est passée de 4,3% en 1994 à 23% en 2004. Les montants investis ont bénéficié surtout aux quatre industries chimiques et para-chimiques qui ont augmenté de 33 points pour atteindre 39,1% des investissements nationaux accordés à cette branche.

La région de Souss-Massa-Drâa est passée de 5,3% en 1994 à 7,3% en 2004 de la production industrielle nationale. Agadir, en particulier, constitue un pôle national des transformations des produits de la mer et une zone spécialisée regroupant des acteurs importants (marocains et étrangers). Elle dispose aussi d'infrastructures et de services connexes de niveau mondial (emballage, transport, administration, etc.). Enfin, la région Souss-Massa-Drâa demeure la première destination touristique du pays, même si elle

## Nos territoires sont-ils Attractifs ?

a vu sa contribution baisser de 4,6 points et atteindre 36,3% en 2004.

Les régions de Guelmim-Es-Smara et Laâyoune-Boujdour-Sakia Hamra connaissent une activité industrielle émergente, qui se concentre autour des industries agroalimentaires (62,1% de la production et 96,8% des exportations, liées essentiellement à la transformation des produits de la mer. Par ailleurs, elles bénéficient de potentialités naturelles et touristiques qui les prédisposent à attirer d'importants investissements.

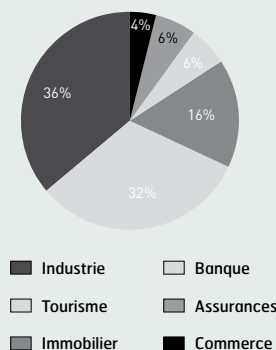
### Les régions en mutation

Il s'agit en particulier du Centre-nord et de l'Oriental.

Ainsi, Fès-Boulemane, Meknès-Tafilalet sont classées parmi les espaces de croissance majeure, malgré les difficultés qu'elles traversent et la place qu'elles occupent dans l'économie du pays (les 7<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> places sur le plan industriel). Dans l'ensemble, elles ont une évolution moyenne par rapport aux régions côtières. Elles sont à la recherche d'une position qui leur permette de retrouver un nouveau souffle et de se repositionner dans le contexte actuel marqué par l'ouverture sur le marché mondial et la compétitivité des territoires. Elles sont en train de procéder à une mise à niveau et à une réhabilitation-rénovation du territoire pour devenir aptes à attirer davantage d'investissements étrangers.

La région de l'Est (Nador-Oujda)

Répartition des IDE par secteur, année 2006



est une région relativement isolée où prédomine une économie informelle et où le bas niveau industriel, joint à une infrastructure relativement faible, ne favorise pas une croissance rapide. Cependant, l'effort consenti par les pouvoirs publics au cours des dernières années en matière d'équipement en infrastructures, ouvre des perspectives prometteuses pour la région, qui commence déjà à cueillir les fruits de cette action (l'arrivée d'investisseurs étrangers, espagnols notamment). La construction de la ligne de chemin de fer Taourirt-Nador et de l'autoroute Fès-Oujda va certainement donner une impulsion à la région, en attendant l'ouverture des frontières avec le pays voisin.

Les régions qui ne disposent pas de très grands atouts ou qui n'arrivent pas à valoriser l'existant. Celles qui ne possèdent pas d'infrastructures leur permettant de participer efficacement aux échanges avec

l'extérieur. Régions isolées, loin des grands axes, produisant des biens banals, souvent non exportables. Ce sont les régions d'Azilal et de Taza-Al Hoceïma-Taounate.

### Les ingrédients du développement régional

Au total, tous les territoires marocains ne pourront pas devenir des centres d'activité productifs, compétitifs, d'importance égale, mais tous peuvent viser l'excellence dans un domaine qui leur soit propre. La question qui est à l'ordre du jour est de savoir quels mécanismes peuvent induire le développement et la création de richesses dans des zones qui ne bénéficient pas des effets de la métropolisation. Comme le montre l'expérience de certains pays, l'existence de compétences spécifiques, la capacité de coopération entre les acteurs locaux, la force et la pertinence des projets, la solidité des institutions et des cadres collectifs d'action et d'anticipation, sont les ingrédients cruciaux du développement régional. C'est la manière dont ces éléments sont combinés, autant que leur disponibilité, qui conditionne le développement du dynamisme local.

Les IDE, par les opportunités ou les chances auxquelles ils donnent naissance et les mutations multiples qu'ils ont tendance à engendrer ou à accélérer, renforcent le besoin, pour chaque région, de la mise en œuvre d'une politique de valorisation des

### Conversion de la dette publique extérieure en investissement privé

(en millions de DH)

ANNEE	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Total
<b>Total</b>	338,8	338,8	754,4	977,2	86,0	752,4	265,9	1,4	911,3	450,1	816,0	<b>5.692,3</b>

ressources et des potentialités du territoire, particulièrement affirmée, diversifiée, volontaire et rigoureuse dans son application

### La dualité des logiques des acteurs publics

Dans ce contexte d'ouverture à l'économie mondiale, le Maroc et ses régions doivent chercher simultanément à favoriser l'émergence d'entreprises de production et de services compétitifs au plan national et international et à rester capables d'attirer une part significative des flux d'investissements internationaux. En fait, la plupart des questions que soulève la répartition des investissements à l'échelle nationale trouvent leurs réponses dans l'explication à l'échelle internationale. La répartition des flux d'investissements est liée à l'attractivité des territoires. La mobilité des capitaux, qui se concrétise par le mouvement des IDE, met en concurrence les régions, les territoires et les villes du même pays. Conformément à une étude générale relativement récente, réalisée par Mayer et Mucchielli en 1999, les IDE ont tendance à se concentrer dans les métropoles centrales et à délaisser les périphéries géoéconomiques.

Le principal défi de l'aménagement du territoire, en termes prospectifs, dans un contexte de globalisation, consiste en la création d'activités nouvelles, dont la dynamique suppose de multiplier les rencontres productives entre les entreprises et les territoires. Ces rencontres se réalisent dans des configurations différentes. Les entreprises, en effet, tantôt déterminent leur choix d'implantation en fonction de critères de localisation centrés sur la minimisation des coûts, tantôt prolongent ou dépassent cette perspective et s'engagent dans une démarche de compétitivité globale.



### Quel équilibre entre efficacité et équité ?

Tous les espaces ne sont pas en mesure instantanément de répondre à cette démarche. Seuls certains d'entre eux proposent ainsi une offre de spécificité. Le renforcement de la compétition par les coûts ne devrait cependant pas conduire ces espaces à renoncer à un développement territorial guidé à terme par l'émergence de ressources spécifiques. Il y a des arbitrages fondamentaux à effectuer avant de s'engager trop hâtivement dans une politique d'aménagement du territoire que ne guideraient que des considérations d'équité. Tout au plus cela suggère-t-il l'importance de transferts directs entre régions ou localités, et éventuellement, de dispositifs de relocalisation d'activités au sein du territoire national. Il n'en résulte pas pour autant une politique bien définie.

Les externalités et effets de débordement de nombreuses activités sont, là encore, difficiles à identifier. Des programmes d'infrastructure régionale peuvent paraître justifiés, mais l'arbitrage vis-à-vis de considérations d'efficacité ne peut être négligé. Une politique volontariste de dispersion d'activités de production ne constitue pas non plus une solution valable à moyen terme ; elle risque de s'avérer fort onéreuse à une

époque où les coûts d'opportunité des fonds publics restent très élevés. Des activités sont d'autant plus difficilement dispersées dans l'espace quand pèsent sur leur développement des effets d'échelle. En outre, le recours à des décisions administratives en matière de localisation d'entreprise va à l'encontre de la tendance actuelle d'une plus grande libéralisation de l'économie.

Il est vrai que l'idée même d'une équité inter-territoriale requiert discussion. S'agit-il de garantir le même niveau de développement à toutes les régions, quelle que puisse être leur localisation ? S'agit-il plutôt, par une politique d'équipements collectifs (lesquels ?), éventuellement de transferts fiscaux, de réduire les discriminations résultant de l'appartenance à des territoires différents ? Mais quelles discriminations ? Sans provoquer un choc institutionnel qui se transformerait rapidement en source de blocage, il paraît urgent d'entamer une réflexion visant à améliorer et à clarifier un dispositif institutionnel pour favoriser la concertation.

Une chose est sûre, l'Etat seul n'est plus à même d'assurer ces fonctions entièrement. Vers quelles orientations pourrait alors s'acheminer une adaptation du dispositif institutionnel ? ■

# Quand l'Europe du Sud mise gros

Par Fouad M. Ammor  
et Halima Ouzzif,  
Economistes

Il est de bon ton d'apprécier l'arrivée massive et ascendante d'investisseurs sud-européens au Maroc, mais une analyse plus approfondie des montants injectés, des secteurs investis et des évolutions enregistrées permet d'y voir plus clair, de formuler un jugement beaucoup plus nuancé.

**L**a méditerranéanisation progressive de l'Europe a fondamentalement été enclenchée et propulsée par la démocratisation du Portugal et de l'Espagne dans les années 70 et leur adhésion à la Communauté européenne dans les années 80<sup>1</sup>. A partir de cette date, le poids de l'Europe du Sud dans l'Union européenne a commencé à s'accroître. Le succès économique et du Portugal et de l'Espagne y a foncièrement contribué.

Cette Europe du Sud, porteuse d'une vision autonome des relations euro-méditerranéennes a principalement concentré son effort sur la Méditerranée occidentale et plus particulièrement sur les pays du Maghreb. En fait, l'intérêt porté par ces pays au Maghreb s'explique à la fois par des préoccupations économiques (énergie, commerce, investissements) mais aussi par la montée, à partir des années 90, des flux migratoires et de l'islamisme radical. Ces préoccupations, à la porte de l'Europe, ne



pouvaient que se répercuter sur la rive nord de la Méditerranée.

A l'égard de ces deux inquiétudes, les comportements politiques des pays de l'Europe du Sud n'étaient pas convergents. Avec des besoins en main d'œuvre croissants, l'Espagne

et Le Portugal étaient plus flexibles à l'égard des flux migratoires. De son côté l'Italie, contrairement à la position restrictive française où le problème était très «politisé» et le taux de chômage important, se montrait assez conciliante, adoptant une politique migratoire plutôt laxiste. Par rapport à l'islamisme politique, la position des pays du sud de l'Europe variait entre le soutien<sup>2</sup> (alternative crédible des régimes en place), la méfiance<sup>3</sup> (risque de radicalisation) et l'expectative<sup>4</sup> (comportement au cas par cas). Des initiatives de coopération et de partenariat ont alors été lancées entre les deux rives de la Méditerranée, afin de réguler les mutations en cours<sup>5</sup>.

En fait, la situation socio-économique des pays maghrébins, leur stabilité et leur prospérité, ne pouvaient pas laisser insensibles les Etats du sud de l'Europe. C'est dans ce sens que le volume d'investissements provenant de ces pays a connu une évolution majoritairement ascendante.



## Recettes des investissements étrangers au Maroc par période

1994-1998		1999-2003		Evolution
Total	Moyenne	Total	Moyenne	
31506,5	6301,3	92995	18599	195,2%

Source : balances des paiements

### Une ouverture progressive

Le Maroc a toujours accordé une importance cruciale aux investissements étrangers. Cependant, quatre grands moments peuvent être distingués :

- La première phase du Maroc indépendant est celle qui va de 1956 à 1972 où l'Etat représente la locomotive de l'investissement, directement par le biais de son budget, et/ou indirectement par le truchement des entreprises publiques.
- La deuxième phase coïncide avec le plan quinquennal 1973-77. L'intérêt porté aux investissements étrangers est alors accompagné de mesures volontaristes : la Commission des investissements, qui avait pour fonction l'étude des programmes d'investissements et l'octroi d'avantages, est purement et simplement abolie. Dès lors, pour bénéficier des avantages du code, la procédure est automatique et généralisée à tout programme d'investissement. Quoique mise en place dans des conditions douteuses, la marocanisation facilite l'intégration du capital marocain dans les entreprises dont le capital était jusque-là détenu par des investisseurs étrangers
- La troisième étape est celle qui coïncide avec la période du Programme d'ajustement structurel où l'Etat accuse une volonté tenace de rétrécir son rôle économique, en tant que principal investisseur, pour faire place aux investisseurs privés et sur-

tout étrangers. Durant cette phase, des lois relatives aux investissements industriels, touristiques, maritimes et immobiliers sont promulguées, prévoyant l'élargissement des avantages liés aux investissements.

- La quatrième phase débute avec la « fin officielle » de la période du PAS et l'adhésion du Maroc à la logique de l'Organisation mondiale du commerce qui milite en faveur d'une ouverture des économies au commerce international et au mouvement des capitaux. Cette quatrième phase continue de nos jours en s'approfondissant et coïncide avec la promulgation de la loi n° 18-95, appelée « Charte des investissements », qui se substitue aux huit autres codes précédents.

Depuis 1983, les pouvoirs publics marocains ont mis en place un programme de réformes visant à asseoir l'économie sur des bases foncièrement libérales. Ce dernier s'appuie sur la promulgation d'un ensemble de mesures d'encouragement à l'investissement privé, national et étranger, et opte pour la liberté d'entreprendre. Les investisseurs étrangers, résidents ou non-résidents, peuvent investir librement, dans tous les secteurs d'activité économique, et détenir la totalité du capital social d'une entreprise.

En 2003, les recettes des investissements et des prêts privés étrangers réalisent une hausse de 220,1% par rapport à 2002 et de 42,2% par rapport à la moyenne des années 1998-



2002), leur montant passant en effet de 6811,2 en 2002 à 21 802,4 MDH.

Les recettes des investissements et des prêts privés étrangers des cinq années précédentes ont réalisé un record passant de 31,5 milliards de dirhams pour la période 1993-1997 à 93 milliards de dirhams, soit une évolution de 195,2%.

En dépit de ses précarités (analphabétisme, pauvreté, taux de chômage), grâce à sa position stratégique (deux façades maritimes), à sa stabilité macroéconomique, aux réformes économiques réunissant les conditions d'un climat propice aux affaires, à ses efforts pour améliorer la gouvernance publique (note de 78 attribuée par la Banque mondiale, alors que la moyenne pour la région MENA est de 63), le Maroc a réussi à drainer un important flux de capitaux depuis 2005, ce qui lui a permis de se hisser au 1er rang au Maghreb et au 4e en Afrique.

### Déterminants historiques et proximité

Les principaux pays investisseurs au Maroc sont La France, qui occupe la



## Quand l'Europe du Sud mise gros

première place (49,3% dans la période 1998-2002 contre 21 % dans la période 1993-1997), suivie du Portugal (10,2% dans la période 1998-2002 contre 2,1% dans la période 1993-1997), alors que l'Espagne enregistre 6% dans les deux périodes, devancée par un pays non-méditerranéen, les Pays-Bas (8,2% dans la période 1998-2002 contre 2,7% dans la période 1993-1997).

Entre 2001 et 2005, deux pays ont réalisé 80% des flux d'IDE au Maroc, en l'occurrence la France et l'Espagne et aucun autre pays n'a dépassé les 2,5% sur la même période. Sur cette période, les flux d'IDE d'origine française représentent 72% du total des IDE reçus par le Maroc (45% si l'on exclut les opérations exceptionnelles Maroc Telecom et Régie des Tabacs, soit une moyenne annuelle de 390 millions d'euros).

Les IDE en provenance d'Espagne, qui étaient modestes, ont progressé de 194%. Leur part est passée de 6,5 à 17,5% du total, grâce au dynamisme des investisseurs espagnols

dans les secteurs industriel, touristique et immobilier.

Le Portugal a beaucoup reculé passant ainsi de 10,6% du total des IDE à seulement 2,9%. Quant à l'Espagne, elle a amélioré sa position en augmentant sa part de plus de 100% pour la même période (de 6,5 à 17,5%).

Cependant, la part des quatre pays retenus reste quasiment la même durant les 12 dernières années, autour de 70% du total des IDE.

La progression des IDE est particulièrement perceptible à travers l'apport des entreprises privées. Grâce à elles, nous avons enregistré entre 2006 et 2007 une progression de la part des entreprises françaises dans l'investissement total, de l'ordre de 32%, une plus nette évolution de la part de leurs consoeurs italiennes, atteignant les 45%, et un apport supplémentaire des entreprises portugaises de 24%. Seul le privé espagnol accuse un recul notable (-18%).

En effet, jusqu'à 2003, les taux d'IDE les plus élevés au Maroc ont été réalisés surtout grâce aux privatisations d'entreprises marocaines par les investisseurs étrangers.

Une lecture des secteurs de prédilection des IDE montre que le secteur des télécommunications est celui qui a le plus bénéficié des IDE pour la période 1998-2003, en détenant une part de 59,3% (contre seulement 0,2% dans les années 1993-1997), soit un montant de 44,8 milliards de dirhams : c'est le cas en 2001 et en 2003 avec l'achat de Maroc Telecom par Vivendi.

En deuxième position, on trouve l'industrie avec une part de 15,2% (contre 21,2% dans les années 1993-1997) soit un montant de 11,5 milliards de dirhams; la troisième position est détenue par le secteur bancaire (le secteur dominant dans les années 93-97 avec 21,4%) avec une part de 6,3%.

A partir de 2005, les autres secteurs économiques ont connu une bonne

### IDE des 4 principaux pays sud-européens investissant au Maroc

Répartition par pays (en millions de dirhams)

Pays	Part % Période 1997-2001	Situation en 2005	Part %	Situation en 2006	Part % En 2006
France	51,7	89 232,2	46,5	125 108,1	49,4
Portugal	10,6	7 349,5	3,8	7 350,8	2,9
Espagne	6,5	33 889,5	17,7	44 380,9	17,5
Italie	0,7	1 694,7	0,9	2 035,0	0,8
Total	69,5	132 165,9	68,9	178 874,8	70,6

Source : Direction des investissements au Maroc (à vérifier) et MINEFI « Missions économiques »  
Fiche de synthèse. Le Maroc et l'IDE et présence française, mai 2003.

## REPARTITION DES INVESTISSEMENTS ET PRETS PRIVES ETRANGERS PAR PAYS

	JANV/SEPT 2006		JANV/SEPT 2007		Evolution	
	MDH	PART %	MDH	PART %	MDH	%
FRANCE	6 473,9	28,7	8 567,0	32,8	+2 093,1	+32,3
ESPAGNE	6 525,6	29,0	5 365,8	20,5	-1 159,8	-17,8
ITALIE	285,8	1,3	415,5	1,6	+129,7	+45,4
PORTUGAL	41,0	0,2	50,7	0,2	+9,7	+23,7
Total	13 326,3	59,2	14 399	55,1	1072,7	+83,6
GLOBAL	22 540,7	100,0	26 114,9	100,0	3 574,2	+15,9

Source : : Office des changes

\* Chiffres actualisés

progression : tourisme, immobilier, assurances. Seule l'industrie chute drastiquement (voir tableau p.28).

A la question de savoir quelles sont les retombées de l'IDE sur l'économie marocaine, la réponse est que tout observateur ne peut que se réjouir du dynamisme et de l'« effet vertueux de levier pour l'économie marocaine » créés par tous ces projets qui ont été lancés et font bouger le pays, de la restauration du climat de confiance qui a permis l'arrivée d'importants investisseurs. Ce dynamisme a agi de manière inégale, d'un secteur à l'autre, sur le taux de chômage. Aujourd'hui, un certain nombre de profils sont fortement recherchés. C'est le cas des BTP, du textile, des centres d'appel...

### IDE-croissance : le revers de la médaille

Mais ces performances ne doivent pas faire oublier le revers de la médaille, à savoir le coût de ces investissements en matière d'environnement et en ce qui concerne le patrimoine foncier et la flambée de ses prix.



In fine, force est de constater qu'au niveau de la croissance, l'évolution reste malgré tout plus dépendante du ciel que des IDE : des taux moyens inférieurs à 6% (5,5% avancé par la Banque mondiale pour 2008) sont insuffisants pour réduire le chômage et la pauvreté de façon significative, des prévisions encore moroses qui pourraient avoir « un effet réfrigérant », surtout au niveau social.

Comment se fait-il qu'un pays qui a réussi à attirer tous ces capitaux

ne puisse accélérer sa croissance de façon suffisante ? Pourquoi le Maroc, qui occupe la 1ère place au niveau des IDE, a-t-il perdu la place de leader de la croissance qu'il occupait avant les années 80 dans la région MENA, pour devenir le plus mauvais élève de la région ?

Les interactions entre IDE et croissance ne doivent-elles pas être repensées en termes de capital humain et d'infrastructures publiques ? La généralisation d'emplois précaires



## Quand l'Europe du Sud mise gros

### REPARTITION DES INVESTISSEMENTS DIRECTS ETRANGERS PAR SECTEUR D'ACTIVITE

SECTEURS	JANV/SEPT 2006		JANV/SEPT 2007 *		Evolution	
	MDH	PART %	MDH	PART %	MDH	%
TOURISME	5 186,4	25,8	9 082,5	39,3	+3 896,1	+75,1
IMMOBILIER	2 865,2	14,3	5 428,2	23,5	+2 563,0	+89,5
TRANSPORTS	36,8	0,2	2 688,9	11,6	+2 652,1	
BANQUE	1 288,9	6,4	1 827,8	7,9	+538,9	+41,8
INDUSTRIE	8 346,9	41,5	1 327,7	5,8	-7 019,2	-84,1
<b>TOTAL</b>	<b>20 108,1</b>	<b>100,0</b>	<b>23 098,2</b>	<b>100,0</b>	<b>+2 990,1</b>	<b>+14,9</b>

Source : Office de changes

\* Chiffres actualisés

(phénomène nouveau au Maroc) comme dans les centres d'appel ou lors d'opérations économiques ponctuelles (surtout dans les BTP) s'avèrent des remèdes provisoires contre l'instabilité sociale.

Quand les diplômés embauchés par les centres d'appel disent : « Nous sommes là pour le moment, en attendant de trouver mieux », cela signifie qu'il s'agit d'emplois provisoires, nullement épanouissants et loin de régler l'épineux problème du chômage des jeunes. La création par Renault-Nissan à Tanger d'une usine de montage de la Logan d'une capacité de 200 000 voitures par an a fait beaucoup de bruit : cela entraînera, certes, la création d'un nombre non négligeable de postes de travail, mais il s'agit d'emplois de faible qualification, puisque Renault continuera de travailler avec son réseau de sous-traitants traditionnels, installés en France et en Europe de l'Est.

Ce type d'investissement peut-il avoir une forte valeur ajoutée, favoriser la formation d'une main d'œuvre de

qualité, promouvoir des activités de recherche-développement ?



Les investisseurs espagnols qui ont misé sur le Maroc se sont orientés surtout vers le tourisme et l'immobilier. Ils ont bénéficié de terrains, à des prix parfois sacrifiés, en particulier quand il s'est agi de propriétés domaniales. Mais c'est surtout au niveau écologique que l'impact de ces investissements est problématique. Dans l'Oriental, les réalisations du groupe Fadesa, notamment, n'ont pas ménagé le littoral, la faune et la flore... Selon certains commentateurs, on peut parler de grande « fadiha », pour toutes les

conséquences que ces projets ont engendrées, du fait de la faible prise en considération des exigences environnementales. Est-ce le coût incontournable de certains investissements ? L'encouragement de l'IDE ne devrait-il pas s'accompagner d'une certaine vigilance et d'une réglementation adaptée ? ■

1 Alvaro de Vasconcelos « L'Europe du Sud et la Méditerranée en 'Politics, Economics and the search for Mediterranean stability' Edited by Stefania Bazzoni et May Chartouni-Dubarry' IEPM (Institut des études politiques méditerranéennes) Nancy, France 2001.

2 Soutien conditionnel de la France jusqu'aux élections municipales algériennes de 1990.

3 La position espagnole.

4 L'attitude italienne à l'égard de l'islam politique. En fait, l'Union européenne « a fini par se ranger derrière la position française à l'égard de l'Algérie et de l'islamisme radical en général, considérant qu'il s'agissait d'un problème qui la concernait en premier lieu, mais aussi parce que des préoccupations de même ordre pèsent toujours plus sur ces pays. Une attitude plus claire de l'Union européenne en faveur de la défense des droits de l'homme et des réformes politiques sur la rive sud de la Méditerranée dépend donc largement de l'évolution de la position française. Celle-ci à son tour est conditionnée par l'évolution politique des Etats de la rive sud de la Méditerranée, surtout du Maghreb par rapport à l'islamisme politique » Alvaro de Vasconcelos op cit p 24.

5 Le Processus de Barcelone en 1995, le Dialogue méditerranéen de l'OTAN en 1994, le Dialogue 5+5 en 1991, plus tard la Politique européenne de voisinage en 2004.



La revue ) sociale, économique et managériale (

**ECONOMIA**

# Le pont du savoir

entre les stratèges et les acteurs

Parution trois fois par an : en février, juin et octobre ♦ Disponible dans tous les kiosques et par abonnement ♦ Pour toutes informations, contactez le 037 67 37 46 ♦ [www.cesem.ma](http://www.cesem.ma)

# QUEL MODÈLE ÉCONOMIQUE

**L'**Etat marocain est resté longtemps en panne de projet économique pour le pays. Pendant presque deux décennies, il s'est limité à gérer les affaires courantes et à suivre les recommandations des bailleurs, en attendant d'y voir plus clair. Cette *défaillance* a fini par anesthésier le débat économique dans ce pays. A mes yeux, la situation a changé avec le nouveau règne. L'Etat a adopté un modèle économique et social de référence, que je qualifierai de modèle-IDE ou modèle-plate-forme, par référence au rôle central attribué à aux Investissements directs étrangers.

Ce modèle mise, au niveau économique, sur l'investissement des grands groupes étrangers pour alimenter la croissance dans une économie ouverte, comme base de génération de revenus "primaires", dont la dépense exerce des effets multiplicateurs bénéficiant au reste de l'économie, notamment à celle des services de proximité. Cette position, défendue par certains experts qui avaient parlé d'une politique destinée à offrir "*une plate-forme de production et (ou) de distribution pour le marché européen*"<sup>1</sup> à l'occasion des réflexions sur la mise à niveau, a été adoptée et élargie au marché global. Convaincus de la justesse de ce choix, les responsables ne doutent plus, avant d'engager le pays dans des voies jugées auparavant hasardeuses, pour autant qu'elles améliorent la fameuse *attractivité*. La politique d'attraction des IDE se retrouve dans les projets "phares" de l'équipe économique, qui met en œuvre ce modèle, que ce soit le Plan

Azur, le projet de cession de terres agricoles, le plan Emergence ou les méga projets d'infrastructure.

Au plan social, le nouveau modèle se donne comme priorité l'accompagnement des reconversions que l'attraction des IDE va

**Sur la période 2001-2005, le Maroc demeure le pays le plus attractif pour les IDE, suivi de l'Algérie, de l'Egypte, et de la Tunisie.**



entraîner directement ou indirectement<sup>2</sup>. En ce sens, il ne s'agit plus de faire du social pour conserver aux gens leurs moyens d'existence traditionnels, comme cela a été le cas auparavant, mais du social pour apporter de nouveaux moyens d'existence. D'où l'insistance sur la *politique de proximité*, sur les *activités génératrices de revenus* et le recours à la mobilisation sociale en vue de lutter contre la pauvreté, en

particulier en milieu urbain.

Avant de présenter et de critiquer ce nouveau modèle, je vais résumer le cheminement des projets économiques antérieurs, en distinguant deux périodes :

- celle des années 60/70, au cours desquelles un modèle cohérent avait été pensé et partiellement mis en œuvre,
- et celle des années 80/90 marquées par une crise et une longue période de convalescence.

**Le modèle anti-social des années 60 et 70**

La politique économique prônée à l'époque aurait probablement obtenu une bonne note de la part de Sir Arthur Lewis, pionnier des stratégies dites *dualistes* de développement<sup>3</sup>. Dans ces dernières, les investissements devaient être concentrés dans les secteurs modernes, alors que le secteur *traditionnel* était censé retenir la main-d'œuvre en attente, sans coûts sociaux excessifs, engendrant ainsi un développement accéléré du capitalisme. Ces orientations ont convergé avec les intérêts de la monarchie, cherchant à élargir sa base sociale, et ont pu être concrétisées dans les mesures de politique générale.

C'est ainsi que l'investissement public a été mobilisé en masse, afin d'entraîner le privé et de consolider une bourgeoisie nationale. Sous un régime de protection politique et économique, les pratiques d'accumulation rentière ont été



# MIQUE POUR LE MAROC ?

nourries, tout en préservant une certaine efficacité économique, grâce notamment à l'honnêteté initiale des cadres des établissements publics chargés de la régulation des exportations et des importations.

La politique sociale a été mise en cohérence avec les besoins de l'économique, d'où l'importance prise par les projets agricoles permettant de freiner l'exode rural (politique des barrages et d'irrigation) et par les politiques permettant de préserver les moyens d'existence traditionnels des pauvres (subventions alimentaires et emplois saisonniers).

La politique économique et sociale a bénéficié d'une rente géostratégique, la guerre froide ayant mis le Maroc en position privilégiée pour négocier ses accords de coopération. Si les performances économiques ont été satisfaisantes, les dimensions sociales ont été sacrifiées. Rappelons à ce propos que le taux de croissance de l'économie marocaine à cette époque n'a été dépassé dans la région MENA que par celui de l'Arabie Saoudite. Les indicateurs de développement humain sont restés très en deçà du potentiel du pays, conséquence en somme logique d'un modèle fondé sur la réduction des coûts sociaux.

Ce modèle est entré en crise au milieu des années 70, suite à une combinaison de facteurs exogènes (endettement, crise des marchés de destination) et endogènes (dérèglement des dépenses publiques). Au milieu des années 80, les responsables vont essayer de changer de



**L'Etat a adopté un modèle économique et social de référence, un modèle-IDE ou modèle plate-forme, par référence au rôle central attribué aux IDE.**

modèle, sans succès apparent, du moins durant deux décennies.

## Crise et convalescence

L'épisode des deux dernières décennies est mieux connu. Je me limiterai à retracer l'évolution des politiques économique et sociale, comme introduction au débat sur les choix actuels.

En matière agricole, les objectifs ont évolué au cours de la période de *l'autosuffisance alimentaire* à la *reconversion agricole*, dans le cadre d'une libéralisation des échanges. Entre-temps, nous avons eu droit à

une politique de protection déguisée, suivie d'une parenthèse axée sur la réflexion à propos de *réformes*, qui a buté sur une alliance politique hétérogène et conservatrice.

En matière industrielle, nous avons eu droit à une succession de politiques : *promotion des exportations* à la Balassa<sup>4</sup>, *Maroc compétitif* à la Michael Porter, *mise à niveau* à l'euro-péenne, avec promotion de la PME. Aujourd'hui, une politique de compétitivité fondée sur le développement des secteurs d'avenir attractifs pour les IDE est prônée.

En matière commerciale, depuis l'abandon du protectionnisme, la politique a basculé d'une réflexion axée sur la dimension régionale, au sens *euro-méditerranéen*, vers une vision plus *globale*.

En matière sociale, après les crises sévères des années 80, la doctrine a très peu évolué dans les faits. Le gouvernement Youssoufi a pris des mesures en faveur de son électorat qui ont plus ou moins abouti (secteur public, SMIC, AMO). Les mesures de réduction des déficits sociaux ont été noyées dans des débats interminables, en l'absence de vision économique claire, jusqu'au lancement de l'INDH, comme politique d'accompagnement social du nouveau modèle économique.

Au plan macro-économique, après des années de tâtonnements, les objectifs de réduction du train de vie de l'Etat et d'indépendance de la Banque centrale ont été pris au sérieux avec le souci de la crédibilité internationale. ►►

## QUEL MODÈLE ÉCONOMIQUE POUR LE MAROC ?

### Le modèle-IDE

Concernant le modèle-IDE, actuellement en marche, je résumerai d'abord les avantages exposés par ses partisans, avant d'analyser les coûts liés à sa mise en œuvre.

#### *Les avantages recherchés*

Les avantages traditionnels des IDE sont le transfert de capitaux et de technologie. Les nouveaux partisans du modèle insistent sur des avantages moins conventionnels. Le premier consiste à bénéficier de l'effet de *positionnement* sur les marchés, que seuls les groupes seraient en mesure d'obtenir dans une économie globalisée. En ce sens, ils soutiennent que la compétition touristique est devenue telle, que seul un opérateur global disposerait de la capacité de positionner les plages marocaines parmi les segments en croissance du balnéaire.

Le deuxième avantage serait celui de l'incitation aux réformes internes, de l'accès à la crédibilité internationale. C'est là un argument qui "présente" bien et qui joue une fonction politique importante, car il vise à rallier au projet économique la partie réformatrice et libérale de l'opinion publique. Il n'empêche qu'il est difficile à admettre, car il va à l'encontre des leçons tirées de l'histoire économique, qui montre plutôt l'inverse, à savoir que les mouvements d'IDE ont tendance à suivre les réformes menées et la crédibilité acquise en interne (voir les réformes indienne et chinoise des années 90, qui ont précédé la vague des délocalisations).

#### *Les coûts de l'attractivité*

Le rôle des politiques économiques dans le modèle IDE est de renforcer l'attractivité du pays, ce

**Les politiques économiques dans le modèle IDE renforcent l'attractivité du pays, ce qui engendre des coûts cachés par l'absence de débat économique.**



qui engendre des *coûts cachés* par l'absence de débat économique. Voici quelques exemples.

L'accord ALE-USA est sur le plan commercial une mauvaise affaire pour le Maroc. En effet, compte tenu des niveaux de droits d'importation moyens appliqués aujourd'hui, le gain tarifaire serait de l'ordre de 20% pour les exportateurs américains et uniquement de 4% pour les marocains. Il est d'autant plus mauvais que les exportations américaines vont se substituer à celles de pays plus efficaces, entraînant des pertes en net pour l'économie nationale par rapport à un simple scénario de libéralisation unilatérale. Si les partisans du modèle-IDE acceptent les surcoûts de l'ALE, c'est en échange de la "crédibilité" qu'il offre, in-

grédient nécessaire de l'attractivité, notamment pour les groupes internationaux attentifs à la protection offerte par ce type d'accords<sup>5</sup>.

Les méga projets d'infrastructure menés actuellement au Maroc sont très coûteux en termes budgétaires, on le sait. L'expérience montre également que les coûts estimés seront largement dépassés. Au-delà de cet aspect financier, il faut rappeler que la facture économique sera plus lourde, car la plupart de ces projets vont se traduire au cours de leur exploitation par des pertes d'activité pour d'autres infrastructures (ports et routes) et donc d'autres territoires, avec des effets en cascade plus ou moins significatifs. Ils coûtent aussi par l'effet d'éviction qu'ils exercent en drainant les meilleures compétences. Ces inconvénients ne compensent pas pour autant, aux yeux des partisans de ces projets, les bénéfices attendus en terme de "connectivité", autres ingrédients de l'attractivité.

La politique macro-économique du modèle IDE vise à rassurer les opérateurs sur la valeur de leurs actifs, ce qui suppose une politique monétaire, budgétaire et fiscale favorable aux intérêts des investisseurs (éviter le syndrome argentin). Ces choix induisent des déséquilibres majeurs, dont la tendance à la surévaluation du dirham et à la surliquidité de l'économie, signaux de la "maladie hollandaise"<sup>6</sup>, entraînant une perte de compétitivité du secteur exportateur, que les responsables admettent comme tribut à la stabilité, autre ingrédient de l'attractivité.

Certaines limites du modèle-IDE sont bien captées par le concept de croissance appauvrissante, idée selon laquelle la globalisation peut



entraîner un accroissement des volumes sans croissance en valeur, en raison de la compétition croissante entre fournisseurs, sur des marchés contrôlés par l'aval. Dans ces conditions, ce sont les salaires et les revenus qui s'ajustent à la baisse, d'où le caractère "appauvrissant"<sup>7</sup>.

Illustrons ce concept par un cas réel et un cas "imaginaire".

Une centrale d'achat s'installe pour s'approvisionner auprès des producteurs en produits horticoles afin de les réexporter. Ces produits ont une dimension de "rente" due à la nature de leur processus de production, qui exploite une ressource spécifique. Dans un premier temps, les producteurs primaires peuvent augmenter leurs revenus en bénéficiant de la concurrence entre acheteurs. A terme, la centrale va accroître son contrôle sur la filière et son pouvoir de négociation des prix au détriment des producteurs<sup>8</sup>. Des exemples similaires peuvent être imaginés pour les produits de la mer, l'artisanat ou toute autre activité à rente spécifique.

Deuxième illustration : un pays, cherchant à attirer les IDE, recourt à l'un des leaders de l'industrie du conseil stratégique pour identifier les secteurs porteurs. Ce pays risque d'investir dans les mêmes créneaux que d'autres ayant eu recours à la même démarche stratégique. Ce faisant, il fera face à ce que les économistes appellent un "adding up problem". Ce problème surgit suite aux excès d'investissement dans des secteurs dans lesquels un groupe de pays détient un pouvoir de marché. Il a été à l'origine de la révision de la politique de prêts des bailleurs de fonds en Afrique de l'Ouest par exemple, lorsque ces derniers se sont aperçus que les prix des matières premières ex-



portées par ces pays baissaient au fur et à mesure de l'annonce des projets d'investissement dans le cacao, le café ou le coton. Deux secteurs clés de la stratégie marocaine d'attraction des IDE sont déjà confrontés à ce problème : ce sont le tourisme balnéaire en Tunisie et en Espagne et l'off-shoring<sup>9</sup>.

### Remarques finales

Tel qu'il est appliqué, le modèle-IDE n'est pas raisonnable. Les politiques d'attraction sont coûteuses pour les opérateurs nationaux et favorisent les intérêts des nouveaux entrants et des consommateurs. Si les gains apparents peuvent être spectaculaires, ils ne doivent pas être confondus avec les gains nets, qui escomptent les coûts cachés des politiques d'attraction en termes commerciaux, budgétaires, d'allocation de ressources, et de déplacement des rentes.

Dans un modèle plus raisonnable, les politiques d'attraction constituent des éléments complémentaires des politiques de croissance.

Citons à ce propos D. Rodrik et A. Subramanian<sup>10</sup> à propos du miracle indien : "Il est important de bien caractériser une politique selon qu'elle est plutôt favorable au développement des marchés ou plutôt favorable au développement des affaires. La première se focalise sur la levée des barrières à l'entrée à travers les processus de libéralisation. Elle bénéficie en premier aux nouveaux entrants et aux consommateurs. Une politique favorable aux affaires se concentre sur l'amélioration de la rentabilité des entreprises industrielles et commerciales déjà installées. Elle bénéficie en premier lieu aux opérateurs historiques et aux producteurs. La réduction des prélèvements fiscaux et des contrôles des prix des facteurs et des biens sont les mesures clés d'une politique pro-capitaliste alors que la libéralisation des échanges constitue la mesure principale des politiques pro-marchés".

Cette remarque montre combien il serait utile aujourd'hui de débattre sur la nature des réformes à mettre en œuvre et sur la séquence de mise en œuvre de ces réformes, face au modèle-IDE. ■

# L'aéronautique un investissement porteur ?

Propos recueillis par  
Laetitia Grotti,  
Journaliste, CESEM

L'arrivée de grands noms et de PMI de référence du secteur crédibilise aujourd'hui la destination Maroc pour les professionnels de l'aéronautique. Un premier salon dédié au secteur, Aéroexpo, concrétise cette ambition. Quelles ressources humaines pour ces centres d'excellence ? Serons-nous prêts à temps pour faire de ce secteur d'activité l'un des piliers de la croissance nationale ?

**A** peine deux ans après le lancement du plan Emergence et partant, de la stratégie aéronautique, le Maroc se dote d'un salon dédié au secteur. N'est-ce pas prématuré par rapport à la maturité du secteur au Maroc ?

Cette première édition se veut un acte de foi, l'affichage d'une ambition dans un secteur en mesure de booster l'industrie, un des moyens pour le Maroc de s'ancrer dans la mondialisation et ce, dans le cadre d'une industrie du 21<sup>e</sup> siècle. Aujourd'hui, il existe une base aéronautique au Maroc, modeste certes, mais de qualité. Elle est légitimée par la place géostratégique du pays, par la tradition du transport aérien au Maroc et par l'existence d'un vivier de qualité technique à Royal Air Maroc depuis 50 ans. N'oubliez pas que les centres RAM ont les certifications américaines et européennes. Par ailleurs, cette base aéronautique est crédibilisée par la présence d'opérateurs inter-

nationaux de poids comme EADS, Safran, Boeing ... de même que par celle de PME de référence telles que Daher Lotellier, Creuzet Aéronautique, Souriau..., ce qui explique que pour cette première édition du Salon de l'aéronautique, nous ayons eu près de 200 exposants.

*Le plan Emergence désigne l'aéronautique comme un secteur clé de la croissance. Quels sont nos atouts ?*

En fait, le plan Emergence n'a fait que confirmer l'aéronautique comme secteur stratégique pour son développement industriel car le mouvement avait été enclenché dès 1999, avec SMES Morocco, une joint-venture entre RAM et la SNECMA. Nos atouts sont de deux natures : sur le plan international, la conjoncture n'a jamais été aussi favorable. Les carnets de commande sont pleins, le cycle est plus long que jamais, la restructuration du secteur transfère l'activité de production vers les fournisseurs. En effet, les constructeurs sortent

de la production pour se recentrer sur leur cœur de métier, la stratégie produit (conception, produits, assemblage de systèmes ...), et reportent sur leurs fournisseurs de 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> niveau toute la responsabilité de la production et de la fourniture de systèmes. Pour un groupe comme Airbus, cette restructuration oblige à améliorer la productivité, ce qui signifie innover sur le plan technologique et produire dans des pays à bas coûts. Un groupe comme Safran (62 000 personnes, 12 milliards d'euros de chiffre d'affaires) dont 70% de la production se fait en France, va devoir augmenter ses recrutements tant en France qu'à l'étranger, ce qui offre des opportunités indéniables pour un pays comme le nôtre. Le mouvement est en train de s'accélérer. La demande est bien plus forte qu'avant. Or, tout le monde ne peut pas aller en Inde ou en Chine, surtout les PMI, ce qui confère une nouvelle compétitivité au Maroc. Par ailleurs, sur le plan national, la qualité et

## L'aéronautique, un investissement porteur ?

la réussite des sociétés déjà installées sont des atouts pour drainer d'autres implantations industrielles. Rappelons par exemple que Matis, Labinal ou Aircelle ont, non seulement atteint rapidement leurs fondamentaux, mais qu'elles ont en plus, largement dépassé les prévisions de leur business plan. Nous sommes dans un secteur où il faut aller vite. Or, au Maroc, sept à huit mois suffisent pour construire une usine de qualité, ce qui est un autre atout non négligeable.

*En lisant le site d'Aéroexpo, ce sont les avantages sociaux et salariaux qui sont mis en valeur. Sommes-nous condamnés à rester dans une logique low-cost ?*

Nous ne parlons pas ici d'un secteur de sous-traitance élémentaire qui correspondrait à l'ancien schéma Nord-Sud, mais plutôt de centres d'excellence, construits autour de sociétés championnes dans l'aéronautique. Nous sommes par ailleurs dans un domaine où il existe une grande traçabilité : un câble fait à Casablanca est identifiable comme tel, ce qui signifie que le niveau d'exigence en matière de sécurité aéronautique est le même partout, à Toulouse, en Inde ou au Maroc. De plus, il existe une large palette de métiers aéro présents au Maroc, qui renforce le pôle aéronautique de ce pays et accroît sa compétitivité. Les entreprises ne sont pas uniquement présentes dans la production, mais aussi dans les services, les études de conception et de développement. Aujourd'hui, il faut savoir qu'une soixantaine d'entreprises opèrent dans ce secteur, qu'elles emploient directement près de 6000 personnes, pour un chiffre d'affaires de trois milliards de dirhams et un investissement avoisinant actuellement 1,5 milliard de dirhams.

Nous ne sommes donc pas dans une logique low-cost.

*Quels sont les enjeux auxquels sont confrontés aujourd'hui les industries et les services aéronautiques ?*

La première phase de développement a consisté à crédibiliser la destination, comme l'ont fait d'autres secteurs comme l'automobile. Aujourd'hui, nous sommes dans une phase de consolidation, d'élar-

trouvé des bailleurs de fonds. En revanche, ces entreprises manquent d'une plate-forme locale d'accueil. Il faut aujourd'hui leur offrir un site avec une offre multiservices : atelier pour travailler, structure humaine et plate-forme logistique (douane, transports...) et d'information.

Le Maroc doit aujourd'hui communiquer d'une manière plus ciblée auprès des PME à l'étranger. On est en train de jouer dans la cour des grands et dans un secteur de forte



gisement de la gamme des métiers par l'implantation de PMI. L'enjeu pour le Maroc est donc de démontrer sa capacité à répondre à leurs attentes, à les accueillir et à faciliter leur implantation, vite et bien. Ces entreprises ont la technologie et les marchés. Le financement n'est pas un problème dans la mesure où les secteurs porteurs ont toujours

exigence. Il faut expliquer l'offre Maroc, « donner à voir » les réalisations récentes et les réussites dans ce domaine et rendre la destination accessible. Créer par exemple un guichet unique professionnel et efficace, afin que les entreprises puissent s'implanter rapidement. Encore une fois, le temps est un facteur stratégique. Enfin, la question du

### Bibliographie



Après avoir été pendant plus de 35 ans, un des hommes liges de Royal Air Maroc, occupant successivement les plus hautes responsabilités au commercial, à la planification, à la stratégie et aux affaires internationales, Hamid Benbrahim El Andaloussi préside aujourd'hui MA Aerospace Consulting où il facilite l'arrivée et l'implantation d'entreprises du secteur aéronautique. Il administre plusieurs filiales du groupe Safran au Maroc, dont il est par ailleurs délégué général. Il vient d'être nommé à la tête du GIMAS (Groupement des industries marocaines aéronautiques et spatiales).





## L'aéronautique, un investissement porteur ?

triptyque qualification – formation – éducation est fondamentale car, on l'a vu, nous sommes dans un secteur global avant la globalisation ; l'exigence d'un opérateur est la même à Casablanca ou à Hong-Kong.

*La formation, a fortiori dans l'un des secteurs qui compte le plus fort taux d'encadrement, apparaît comme le véritable point faible de cette stratégie. Avec un objectif de 15 000 emplois créés d'ici 2012, quelles sont les actions entreprises pour y remédier et sont-elles suffisantes pour répondre rapidement aux besoins du marché ?*



Il est clair que la problématique des ressources humaines est la condition de réussite pour développer ce pôle de compétitivité. Cette problématique concerne trois niveaux différents :

- Les techniciens spécialisés, pour travailler dans les métiers comme les matériaux composites, l'assemblage, la tôlerie, la chaudronnerie aéro, le contrôle, les traitements de surface ... Or, ce sont des métiers que nous n'avons pas. Il n'y a pas de centres de formation historiques. Nous avons des centres de formation pour l'automobile, pour le textile, mais pas pour l'aéronautique.

- Le middle management, qui est l'échelon intermédiaire dans les structures modernes. On le trouve

au niveau de la logistique, de l'approvisionnement, des méthodes, de la qualité, du contrôle de gestion... Ce sont des métiers nouveaux que l'on retrouve dans d'autres secteurs à haute valeur ajoutée. Les besoins vont donc être de plus en plus importants.

- Enfin, l'encadrement en général et les ingénieurs en particulier.

Il faut que ces trois niveaux de qualification soient disponibles rapidement et en quantité. Or, le temps presse, on ne peut pas compter sur le système éducatif classique seul, ni sur les processus actuels avec leurs délais. Nous sommes face à une né-

cessité : celle d'innover en ouvrant les portes de l'enseignement. Pour cela, il faut mettre à contribution les entreprises pour former leurs techniciens et cadres et les supporter financièrement. Ce sont elles qui disposent du savoir-faire, ce sont elles qui créent les emplois. Il faut pousser à des initiatives privées, faire appel aux entreprises et à des organismes spécialisés à l'étranger. Il y a un grave problème d'adaptation de la demande d'emploi à l'offre actuelle sur le marché.

En conséquence, nous avons besoin de créer des ruptures dans notre système professionnel-éducatif. On ne peut pas attendre que le système classique génère les gens dont on a besoin. SAGEM Sécurité Maroc

vient par exemple de signer une convention innovante de partenariat avec l'université Al Akhawayn, portant sur la formation de jeunes ayant un bagage scientifique, mais pas de diplôme, pour en faire des ingénieurs maison en deux saisons universitaires. En parallèle, la réalisation d'un institut des métiers aéronautiques a été lancée. Je lui souhaite de déboucher rapidement. Malheureusement nous n'avons pas besoin seulement d'un centre ou d'une initiative, nous devons saturer le marché par des ressources humaines qualifiées, pour en faire l'une de nos forces.

*Entre EADS Maroc-Aviation, Safran et d'autres PMI de référence, le Maroc est devenu en peu de temps une base importante pour Airbus. Partant de la situation actuelle, peut-on envisager le passage de sous-traitant en composants électriques, électroniques et mécaniques à celui d'équipementier majeur ?*

C'est déjà en partie une réalité. Matis produit les 2/3 des câbles du moteur CFM-56 (qui équipent tous les B 737, ainsi qu'une partie des A 320). Plus de 70% du câblage électrique des Falcon se font au Maroc. D'autres sous-traitants importants s'installent, des activités structurantes, génératrices d'autres métiers, arrivent. AIRCELLE double sa taille dans le composite et l'assemblage de produits nouveaux et génère autour d'elle des métiers annexes... Il est vrai que de plus en plus d'activités d'assembliers s'organisent autour de pôles aéro-structurants. C'est l'effet vertueux boule de neige. Ce qui est sûr, c'est que l'intérêt croissant des entreprises du secteur pour le Maroc témoigne de sa capacité à s'intégrer dans une chaîne de valeur mondialisée. ■