



IRE S

المعهد الملكي للدراسات الإستراتيجية
المعهد الملكي للدراسات الإستراتيجية
Institut Royal des Etudes Stratégiques
Royal Institute for Strategic Studies

Croissance économique et création d'emplois Pourquoi l'économie marocaine peine à créer de l'emploi ?

Rapport de synthèse

Mai 2025

Comité de pilotage

- **M. Mohammed Tawfik MOULINE**, Directeur Général de l'IRES
- **M. Mohamed CHATER**, Chercheur associé à l'IRES
- **M. Issam LOTFI**, Chief Strategy Officer, Pôle « Intelligence Stratégique et Veille Prospective »

Groupe de travail

- **Mama HAMIMIDA**, Experte en prospective économique, Professeur à l'Université Hassan II, Coordinatrice de l'étude.
- **M. Ayache KHELLAF**, Secrétaire Général, Haut-commissariat au Plan.
- **M. Aomar IBOURK**, Socio-économiste et expert en méthodes quantitatives, Professeur à l'Université Cadi Ayyad.
- **Badreddine EL MOUTAQI**, Spécialiste en économie de développement territorial, Professeur à l'Université polydisciplinaire de Larache.

Propriété de l'IRES, ce rapport, par les opinions qui y sont exprimées, engage la responsabilité de ses auteurs et en aucun cas celle de l'IRES.

Table des matières

Introduction.....	5
1. Le contexte de l'étude.....	9
1.1. Contexte international	9
1.2. Contexte national.....	11
2. Le diagnostic de l'économie marocaine sous l'angle de la création de l'emploi	14
2.1. Caractéristiques et tendances récentes du marché de travail au Maroc.....	14
2.2. Croissance économique et marché du travail	20
3. Une croissance économique faible en emploi : les facteurs explicatifs	27
3.1. Une économie caractérisée par des effets d'entraînement limités et une faible qualité de l'emploi	27
3.2. Rythme de changement de la structure de l'emploi.....	30
3.3. Facteurs liés au cadrage macroéconomique relatif à l'emploi.....	30
3.4. Analyse des choix de spécialisation interne et externe en rapport avec l'emploi	34
4. L'analyse des politiques de l'emploi au Maroc.....	41
4.1. Politiques actives : objectifs et réalisations	41
4.2. Politiques actives d'emploi et institutions du marché du travail au Maroc....	43
4.3. Défis pour les politiques d'emploi.....	48
5. Les incidences potentielles futures sur le marché du travail au Maroc	54
5.1. Le vieillissement de la population.....	54
5.2. Le changement climatique	58
5.3. L'intelligence artificielle.....	61
5.4. Les nouvelles formes de l'organisation du travail	64
6. L'analyse comparative en matière de croissance créatrice d'emploi et leçons à tirer pour le Maroc	69
6.1. La Malaisie, performances dans le ciblage des industries du futur les plus pourvoyeurs d'emplois	69
6.2. La Corée du Sud, mêmes performances que la Malaisie mais avec un tissu productif complètement différent.....	73
6.3. Le Mexique, une politique de capital humain et de concertation avec les citoyens via des plates-formes.....	77

6.4. Le Vietnam, des stratégies efficaces d'ajustement aux fluctuations du marché de travail	81
6.5. L'Espagne.....	84
6.6. La Grèce	86
6.7. Bonnes pratiques en matière de création d'emplois durable et de qualité	89
7. Propositions stratégiques.....	93
7.1. Au niveau du ciblage des secteurs.....	93
7.2. Au niveau du ciblage des groupes.....	98
7.3. Au niveau des entreprises	102
7.4. Au niveau de la formation et de l'éducation	104
7.5. Propositions au niveau du marché de travail	105
Quelques références bibliographiques.....	107
Annexes.....	110
Liste des figures.....	174
Liste des tableaux.....	175
Liste des abréviations.....	177

Introduction

La présente étude, lancée par l'Institut Royal des Etudes Stratégiques (IRES) et réalisée par un groupe d'experts et d'universitaires, se veut une contribution au débat national autour des enjeux de la croissance économique et de la création d'emplois au Maroc. Les objectifs de cette étude, sa méthodologie ainsi que les modalités de sa mise en œuvre sont détaillées dans l'introduction.

La relation entre la croissance et l'emploi est parmi les relations les plus complexes à étudier car le lien entre ces deux variables n'est pas toujours direct. Les économistes utilisent la loi d'Okun (1962)¹ pour retracer la relation entre croissance et chômage. Bien que son intensité puisse varier d'un pays à l'autre, sa validité empirique a été largement défendue. Les travaux récents, en revanche, montrent que dans la relation de causalité entre le marché de travail et le marché des biens et services se cache une chaîne complexe de corrélations.

Des analyses basées sur la croissance endogène ont permis de pallier les lacunes de la loi d'Okun et de l'enrichir en intégrant les spécificités pays et contexte avec, notamment, les travaux Aghion et Howitt (1992)² s'inspirant du modèle schumpétérien et les travaux de Pissarides et Mortensen (1994)³ sur l'effet de capitalisation et l'effet de destruction créatrice. D'autres travaux plus récents encore (Lorenzi et Villemeur, 2023)⁴ reviennent sur l'effet de ruissèlement pour analyser la croissance de l'emploi dans une économie en termes de répartition profits et salaires.

La crise de 2008 a plongé davantage dans l'incertitude la loi d'Okun car si cette dernière était restée valable pour le cas des Etats-Unis, du Canada et de l'Australie, il n'en était pas de même pour d'autres pays comme la France, le Brésil, la Turquie ou la Chine (voir figure n°1, annexe 1).

La croissance économique pour ainsi dire n'est pas un processus statique dont l'analyse serait basée sur des faits stylisés. C'est la nature des déterminants de la croissance qui influence l'emploi, comme la composition sectorielle de la croissance, l'intensité en capital/travail par secteur, l'accroissement de la productivité et des revenus, la transition progressive de la consommation privée aux investissements et aux exportations, les politiques structurelles, la politique monétaire, la politique budgétaire, ... C'est ce que Kaldor appelle les faits significatifs.

¹Okun. A. (1962). Potential GNP: Its measurement and significance. Proceedings of the business and economics statistics section. American statistical association.

²Aghion et Howitt. (1992). A model of growth through creative destruction. *Econometrica* 60. In Aghion. P et Antonin. C. (2017). Progrès technique et croissance depuis la crise. *Revue de l'OFCE* 2017/4 n°153. p63-78.

³Mortensen D. et Pissarides C. (1994). job creation, job destruction, in the theory of unemployment. *Review of economics studies*, volt 61. p397-415.

⁴ Lorenzi J.H et Villemeur A. (2023). Partage vertueux entre salaire et profit. *Economica*.

De ce fait, la problématique de l'emploi est complexe et ne peut se résumer uniquement à une question d'offre et de demande sur le marché du travail. D'autres variables déterminantes sont à prendre en considération. Les normes et la réglementation du travail, la qualité de la gouvernance, la transparence et la fiabilité de l'information et le capital humain sont autant de forces qui impactent l'efficacité du marché de travail.

Cette efficacité s'illustre à travers la capacité de ce dernier à permettre aux travailleurs de trouver un emploi en adéquation avec leurs compétences et à instaurer des normes pour de meilleures conditions de travail et de productivité. Elle s'illustre également à travers la mobilité des travailleurs et l'adaptabilité permanente de ce marché pour faire face aux changements liés à la technologie, à l'environnement, à la démographie, ...

L'emploi n'est pas uniquement une source de revenus mais une valeur sociale, un statut et dans certains corps de métiers, une identité. L'emploi est également un facteur de stabilité sociale. Les politiques de l'emploi doivent viser une « croissance inclusive » assortie d'un taux d'emploi élevé et durable, une égalité des chances hommes-femmes, une amélioration des conditions de vie et de travail et une protection sociale adéquate.

Ces politiques doivent tenir compte des spécificités locales et régionales. Les solutions ne doivent pas être globales mais adaptées aux différentes vérités des structures productives et des structures sociales et à la spécificité de la population active.

La présente étude sur la « Croissance économique et création d'emplois » lancée par l'IRES va dans ce sens en cherchant à *déceler les causes du faible contenu en emplois de la croissance économique, à cerner les incidences potentielles futures sur le marché du travail au Maroc des mutations inhérentes à l'accélération du développement des technologies disruptives -telles que l'Intelligence artificielle- et à l'avènement de l'industrie du futur* (selon les termes de références de l'étude, élaborés par l'IRES).

Cette étude fait suite, aux récentes études de l'IRES ayant porté, respectivement, sur l'avenir des métiers mondiaux du Maroc et sur l'industrie X.O. Selon les termes de références de l'étude, réalisés par l'IRES, elle vise à apporter des éléments de réponse à la question suivante : pourquoi l'économie marocaine peine à créer suffisamment d'emplois ?

Les objectifs de l'étude sont les suivants :

- Etablir un diagnostic, sur la période 2000-2024, de l'économie marocaine sous l'angle de la création d'emplois ;
- Expliquer les raisons sous-jacentes à la faible corrélation entre la croissance économique et la création d'emplois au Maroc : quels sont les principaux facteurs explicatifs de l'affaiblissement du contenu en emplois de la croissance économique nationale ?

- Faire une analyse des politiques de l'emploi, particulièrement, celles actives ;
- Cerner les incidences potentielles futures sur le marché du travail au Maroc des mutations inhérentes à l'accélération du développement des technologies disruptives telles que l'intelligence artificielle- et à l'avènement de l'industrie du futur ;
- Effectuer une comparaison internationale pour identifier les expériences étrangères réussies en matière de création d'emplois et d'en déduire des enseignements utiles pour le Maroc ;
- Faire quelques propositions d'orientations stratégiques, déclinées en mesures opérationnelles, sous la forme d'une feuille de route, à même d'améliorer le contenu en emplois de la croissance économique marocaine.

L'étude a été réalisée en 5 étapes :

Etape 1 : établir un diagnostic, sur la période 2000-2024, de l'économie marocaine sous l'angle de la création d'emplois.

Cette première étape a été scindée en deux volets principaux, consacrés respectivement aux caractéristiques et tendances récentes du marché de travail au Maroc et à un diagnostic, sur la période 2000-2024, de la croissance économique sous l'angle de la création d'emplois.

Etape 2 : expliquer les raisons sous-jacentes à la faible corrélation entre la croissance économique et la création d'emplois au Maroc : quels sont les principaux facteurs explicatifs de l'affaiblissement du contenu en emplois de la croissance économique nationale ?

Pour cerner les obstacles à la création d'emplois au Maroc, une approche multidimensionnelle a été privilégiée, basée sur l'examen des effets intersectoriels sur l'emploi, un examen de la transformation structurelle de l'économie marocaine ; une analyse du cadrage macroéconomique relatif à l'emploi et une analyse des choix de spécialisation interne et externe en rapport avec l'emploi.

Etape 3 : faire une analyse des politiques de l'emploi, particulièrement, celles actives.

Cette étape a englobé trois axes principaux :

- Une analyse des politiques actives de l'emploi en termes d'objectifs et de réalisations ;
- Un examen des politiques actives d'emploi et des institutions du marché du travail au Maroc ;
- Une présentation des défis et opportunités pour les politiques d'emploi.

Etape 4 : cerner les incidences potentielles futures sur le marché du travail au Maroc des mutations inhérentes à l'accélération du développement des technologies disruptives telles que l'intelligence artificielle et à l'avènement de l'industrie du futur.

Des changements et des mutations ont continuellement impacté le marché de travail dans le monde. Il y a ceux qui sont inhérents au marché local et ceux liés à un contexte international. Au Maroc, il faut citer les éléments ci-après :

- Le vieillissement de la population ;
- L'intelligence artificielle qui créera de nouveaux emplois et supprimera certains emplois traditionnels ;
- Le changement climatique et les tendances vers des économies plus vertes qui pourront être un « job killer » pour certains secteurs ;
- Les nouvelles formes d'organisation de travail (crowd working, coworking, plateforme en relation, télétravail, dématérialisation des bureaux, uberisation, travail intérimaire...) qui se multiplient au sein des organisations et sont à l'origine de nouveaux statuts (groupement d'employeurs, auto-entrepreneur, coopérative d'emploi, ...) et de nouveaux contrats de travail.

Etape 5 : effectuer une comparaison internationale pour identifier les expériences étrangères réussies en matière de création d'emplois et en déduire des enseignements utiles pour le Maroc.

Il s'agit dans cette étape de sélectionner les pays comparateurs en se basant sur des critères d'analogie entre les économies, d'identifier les leviers-clés qui sont à l'origine des réussites de ces pays en matière de croissance créatrice d'emplois et d'en tirer des leçons pour le cas du Maroc.

Etape 6 : propositions d'orientations stratégiques, déclinées en mesures opérationnelles, sous la forme autant que possible d'une feuille de route, à même d'améliorer le contenu en emplois de la croissance économique marocaine.

1. Le contexte de l'étude

1.1. Contexte international

La question du lien entre la croissance et l'emploi est une préoccupation majeure dans tous les pays du monde. La création de l'emploi et la baisse du chômage suite à une reprise économique n'ont pas la même ampleur ici et là. Si on prend par exemple le Groupe des vingt pays avancés et émergents, la croissance du PIB est responsable de plus de 70% de la fluctuation de l'emploi au Canada et aux Etats-Unis et de 40% environ en Russie, au Royaume-Uni et en Australie, et a très peu de conséquences sur l'emploi dans de nombreux autres pays⁵.

Les incidences de la croissance économique sur la création d'emplois productifs dépendent non seulement du taux de croissance, mais aussi de l'efficacité avec laquelle la croissance se traduit en emplois productifs⁶. Certains pays disposent d'un potentiel énorme de ressources et d'avantages, pourtant, ils ne sont pas au niveau espéré de leur croissance. D'autres atteignent des niveaux élevés de croissance mais cette dernière ne crée pas d'emplois. Il existe une diversité des cas illustrant ainsi la complexité de la problématique de l'emploi. L'examen de certaines politiques et stratégies de pays qui ont réussi à réduire le chômage et à créer de l'emploi confirme ce constat.

La Malaisie et la Corée du Sud ont réalisé des performances dans le ciblage des industries du futur les plus pourvoyeurs d'emplois avec des tissus productifs complètement différents (composé de PME dans le cas de la Malaisie et d'entreprises géantes dans le cas de la Corée du Sud). Le Vietnam, dirigé par un Etat développementaliste a réalisé les mêmes performances en matière de création d'emplois, que la Corée du Sud, dirigé par un Etat promoteur.

Par son ampleur, le secteur informel a inspiré à certains pays d'Afrique comme le Kenya, le Niger et l'Ethiopie, ... des pratiques innovantes pour organiser ce secteur, voire même le formaliser progressivement. Les plateformes numériques⁷ par exemple mettent les travailleurs en lien avec les entreprises, les fournisseurs et les clients. L'argent mobile, a reproduit le modèle de place de marchés comme Amazon. D'autres pratiques ont été mises en œuvre dans les secteurs des transports urbains, du commerce, ... Elles étaient innovantes et sont devenues une source d'inspiration pour d'autres pays de la région et d'ailleurs.

Des pays comme la Chine, l'Ethiopie ou le Mali, très différents par leurs tailles et leurs niveaux de développement économique et technologique, ont opté pour un certain nombre de stratégies identiques pour rendre plus efficaces leurs politiques de l'emploi. On en cite le système de concertation avec les citoyens et la constitution de bases de connaissances et d'informations crédibles pour élaborer les politiques publiques.

⁵Fonds monétaire international (2016). La croissance créatrice d'emplois.

⁶Organisation internationale du travail (2018). Croissance économique riche en emploi.

⁷Lynk, une plateforme numérique créée par une start-up kényane.

Leurs politiques nationales de l'emploi ont un caractère exécutoire. Elles se basent sur une définition des besoins par région, par catégorie de travailleurs et par secteur d'activité.

La croissance mondiale a été trop faible depuis la crise de 2008, et a profité à peu de pays dans le monde. Selon la banque mondiale (2023)⁸, sur les 5 milliards de personnes en âge de travailler dans le monde, 84% vivent dans des pays en développement, où elles occupent principalement des emplois informels (70% de l'ensemble des emplois), peu productifs, mal rémunérés et précaires. Les pays à revenu faible ou intermédiaire/inférieur n'abritent que 25% du nombre total d'emplois salariés dans le monde.

La transformation structurelle est censée être une garante d'une croissance riche en emplois productifs. Or force est de constater qu'elle n'a pas été inclusive et ce, malgré les ressources considérables qui ont été déployées par un nombre important de pays en développement pour sa réalisation. Ceci est le cas, notamment, de pays africains riches en ressources naturelles et dont la croissance subit des trajectoires atypiques. Cette croissance connaît des revirements fréquents et radicaux (Vergne et Ausseur, 2015)⁹. Selon la Commission économique pour l'Afrique et la Commission de l'Union africaine¹⁰, en 2011-2012, le continent africain est classé comme la deuxième région à la croissance la plus rapide du monde derrière l'Asie de l'Est. Entre 2000 et 2009, 11 pays africains ont enregistré un taux de croissance égal ou supérieur à 7%. Cependant, les processus de transformation structurelle n'ont pas été inclusifs.

La transformation structurelle met l'accent sur l'accroissement de la productivité du travail, la promotion de l'emploi décent et l'amélioration de l'éducation et de la qualification¹¹. Elle consiste en une appréciation de la productivité globale et une amélioration des revenus à travers deux tendances essentielles : l'essor d'activités économiques à forte productivité et le reversement du facteur travail et des autres ressources des activités traditionnelles vers les activités modernes (McMillan et Rodrik, 2011¹²). Syrquin (1988) considère la transformation structurelle comme une accélération du taux d'accumulation des facteurs de production au sens de l'émergence d'un secteur manufacturier moderne, une modification de la structure sectorielle de l'activité économique en faveur d'une tendance à l'industrialisation se traduisant par une nouvelle configuration de l'emploi, de la production et de l'affectation des facteurs¹³.

⁸Banque mondiale (2023). Emploi et développement.

⁹Vergne, C. & Ausseur, A. (2015). La croissance de l'Afrique subsaharienne : diversité des trajectoires et des processus de transformation structurelle. Dans : C. Vergne & A. Ausseur (Dir), *La croissance de l'Afrique subsaharienne : diversité des trajectoires et des processus de transformation structurelle* (pp. 1-50). Paris Cedex

¹⁰Commission économique pour l'Afrique et Commission de l'Union africaine (2012). Rapport économique sur l'Afrique 2012. Libérer le potentiel de l'Afrique en tant que pôle de croissance mondiale. Addis-Abeba.

¹¹Nations Unies, Commission économique pour l'Afrique (2018). Transformation structurelle, emploi, production et société.

¹²McMillan et Rodrik (2011). Rodrik D., Mc Millan (2011), « Globalization, structural change, and productivity growth », working paper, Harvard Kennedy School.

¹³Syrquin M. (1988), « Patterns of structural change », in Hollis Chenery and T.N. Srinivasan, eds., *Handbook of development economics*, Vol. 1, Amsterdam and New York : North Holland.

Cependant, dans ce processus, les structures économiques et sociales peuvent subir des mutations qui ne favorisent pas toujours la création d'emplois au contraire, elles peuvent conduire à une destruction d'emploi. La voie traditionnelle de la transformation structurelle à savoir le déplacement de la main d'œuvre de l'agriculture vers l'industrie manufacturière, puis vers les services n'a pas été le cas dans tous les pays en développement.

Ces derniers n'ont pas pu développer un secteur industriel et ont vu la part de l'emploi dans l'industrie manufacturière diminuer. Les mouvements de main d'œuvre se dirigent de l'agriculture vers le secteur des services à faible productivité. Le problème d'une telle réaffectation est que ses effets sur la croissance globale de la productivité ou la création d'emplois décents à grande échelle sont faibles, voire négatifs¹⁴.

1.2. Contexte national

Selon le rapport du Haut-commissariat au Plan (HCP)¹⁵, entre le troisième trimestre de 2023 et celui de 2024, l'économie nationale a créé 213.000 postes d'emploi au niveau national, après avoir perdu 297.000 postes une année auparavant. Le taux de chômage est passé de 13,5% à 13,6% au niveau national, atteignant 17% en milieu urbain. Les taux les plus élevés demeurent enregistrés parmi les jeunes âgés de 15 à 24 ans (39,5%), les femmes (20,8%) et les diplômés (19,8%). Le taux d'activité a baissé, passant de 52% en 2000 à 42,6% en 2024. L'informel pèse plus de 60% de l'emploi au Maroc.

La faible employabilité des personnes les pousse à devenir inactives (voir figure n°2, annexe 1). Selon la Banque mondiale et HCP (2023)¹⁶, le taux d'inactivité au Maroc est passé de 47% en 2000 à 54% en 2019 ; plus de la moitié de la population marocaine en âge de travailler n'occupe pas d'emploi et n'en cherche même pas.

Les femmes et les jeunes sont plus nombreux à souffrir de l'inactivité car le marché de travail leur est encore inaccessible, au moment où les hommes sont plus sujets au chômage. Entre 2000 et 2010, chaque point de croissance créait environ 30.000 emplois. Cette cadence a diminué entre 2010 et 2019 où chaque point de croissance ne créait que près de 15.000 emplois selon les deux institutions.

La situation est d'autant plus alarmante que la création d'emplois dépend d'un secteur agricole soumis aux aléas climatiques et enregistrant des pertes d'emplois. La réduction de l'emploi dans le secteur agricole a été pour un bon nombre de pays comme la Corée du Sud, le Vietnam, le Japon ou la Malaisie un indicateur d'une transformation structurelle réussie.

¹⁴Organisation internationale du travail (2024). La centralité de la transformation structurelle.

¹⁵HCP (2024). la situation du marché de travail. Troisième trimestre 2024.

¹⁶Banque mondiale et HCP (2023). Paysage de l'emploi au Maroc. Repenser les obstacles à un marché de travail inclusif.

C'est un secteur qui se caractérise le plus souvent par de faibles niveaux de capital par travailleur. Le rééquilibrage du ratio capital-travail peut accroître la productivité et les revenus qui peuvent générer à la longue un excédent de main d'œuvre dans le secteur. Cette main d'œuvre pourra trouver sa place dans les zones urbaines.

Ce qui n'est pas le cas de tous les pays comme il a été expliqué plus haut. Dans le cas du Maroc, le secteur agricole, avec son pilier social important, est peu productif et continue toujours d'absorber une bonne partie de la main d'œuvre.

Le secteur des services reste le seul en mesure de créer de l'emploi mais, il est une niche pour l'économie informelle. Cette dernière réduit le potentiel d'exportation du pays. D'après une étude conjointe de l'Organisation internationale du travail et de l'Organisation mondiale du commerce (2009)¹⁷, les pays où l'économie informelle est importante ont des exportations moins diversifiées, une augmentation de 10 points de l'importance de l'économie informelle équivaut à une réduction de 10% de la diversification des exportations.

Ajoutant à cela l'incompatibilité de l'économie informelle avec l'amélioration des conditions des travailleurs et la productivité des entreprises. Plus la taille du secteur informel s'accroît et plus les revenus de l'Etat issus de la taxation de l'activité économique baissent.

Malgré une amélioration de la productivité du travail due, notamment, à une accumulation importante de capital public, son rythme ralentit. Les calculs effectués pour le Mémorandum économique de 2018 ont révélé que, de 2000 à 2014, le capital physique a représenté 60% de la croissance du Maroc. Ces chiffres reflètent des investissements élevés, dont une part importante provient du secteur public.

Les investissements en capital au Maroc affichent une efficacité faible en témoigne l'augmentation lente de la productivité. Selon la Banque mondiale et HCP (2023)¹⁸, ceci est dû au fait que le capital accumulé est de « faible qualité ». Il n'a pas été alloué efficacement aux secteurs potentiellement dynamiques et les compétences de la main-d'œuvre n'ont pas été suffisantes pour permettre d'exploiter pleinement le capital. Ces faibles gains d'efficacité représentent un frein à la croissance et à la création d'emplois de qualité.

Le Maroc a entamé une politique d'ouverture et d'encouragement des exportations. Des efforts considérables ont été déployés : la mise en place d'infrastructures portuaires, routières et ferroviaires ; des réformes pour améliorer le climat des affaires ; une politique sectorielle ; ... pour instaurer un tissu industriel englobant les secteurs ayant le meilleur potentiel de création d'emplois et des externalités positives sur tous les autres secteurs.

¹⁷Organisation internationale du travail et OMC (2009). Mondialisation et emploi informel dans les pays en voie de développement, Genève

¹⁸Banque mondiale et HCP (2023). Op.cit. p 5.

A part dans les secteurs de l'automobile, de l'aéronautique et de l'électronique, les stratégies d'industrialisation n'ont pas pu créer une spécialisation compétitive du tissu industriel lui permettant de s'intégrer dans les chaînes de valeur mondiales, d'améliorer sa valeur ajoutée et de créer des emplois de qualité. Etranglées en termes de croissance et de création d'emplois par un nombre d'obstacles, les entreprises n'ont pas créé assez d'emplois. Elles ont créé 1,1 million d'emplois formels au cours des deux dernières décennies, mais le nombre de start-ups et de jeunes entreprises créatrices d'emplois reste faible (Banque mondiale et HCP, 2023).

Certains de ses obstacles sont d'ordre externe comme le financement, la lenteur au niveau des procédures administratives et les difficultés d'accès au marché public. D'autres sont d'ordre interne, liés à la faiblesse des moyens humain et technique, au manque de maîtrise de l'évolution des marchés, à la faible capacité d'investissement due à la faiblesse du réinvestissement des bénéficiaires, au manque de formation et d'une culture managériale en mesure de dynamiser l'entreprise. L'entreprise marocaine est familiale dans la plupart des cas. Ce qui l'affecte dans sa gestion et son style de management la rendant moins compétitive.

A cela s'ajoutent les disparités régionales. Les régions de Rabat et de Casablanca, s'accaparent la quasi-totalité du secteur des services et du secteur industriel. En effet, les PME sont importantes dans la création de nouveaux emplois. Elles dépendent de l'environnement local qui intervient à différents niveaux : la consommation locale qui incite à la création de nouvelles entreprises pour répondre à la demande du marché local, l'attractivité du territoire qui peut attirer des investisseurs nationaux et étrangers, des employés dans des grandes entreprises qui se reconvertissent à l'entrepreneuriat, ... L'existence de ces disparités régionales s'explique par des contextes territoriaux défavorables dans certaines régions et qui limitent la création d'entreprises et d'emplois.

La formulation de l'objectif du développement durable : « *Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous* » admet que la croissance économique sera inclusive seulement si elle crée des emplois et du travail décent. La stratégie du nouveau modèle de développement s'appuie sur quatre grands axes de transformation et donne la priorité à la création de la valeur ajoutée et de l'emploi. Un des piliers de la transformation structurelle est la mobilité de la main d'œuvre des secteurs à faible productivité vers des secteurs à forte productivité. Cette mobilité engendre une hausse de la productivité totale des facteurs et une croissance économique.

2. Le diagnostic de l'économie marocaine sous l'angle de la création de l'emploi

2.1. Caractéristiques et tendances récentes du marché de travail au Maroc

Avant d'aborder la relation entre croissance économique et emploi, il serait nécessaire de spécifier les composantes du marché de travail au Maroc et de saisir ses principales caractéristiques. Il est important aussi d'analyser les changements structurels sur ce marché durant les deux dernières décennies et de mettre en exergue les nouvelles contraintes et les nouveaux défis (résilience, emploi vert, emploi informel, taux d'inactivité élevé chez les femmes et les jeunes, fuite des cerveaux...).

2.1.1. Caractéristiques du marché de travail au Maroc

Le chômage¹⁹

L'analyse du chômage au Maroc montre une évolution mouvementée. Au début des années 2000, le taux de chômage a atteint un niveau élevé estimé à 13.6% pour baisser à environ 11% en 2004. Cette tendance est due principalement aux réformes économiques mises en place par les pouvoirs publics pour stimuler l'emploi. Entre 2005 et 2010, période marquée par une relative stabilité économique, le taux de chômage a continué de baisser, mais à un rythme plus lent, atteignant environ 9% en 2010, ce niveau est resté stable jusqu'en 2017.

Cette situation peut être attribuée à une croissance économique modérée se situant principalement entre 3% et 6%. À partir de 2018, le taux de chômage a connu une augmentation significative, atteignant environ 12% en 2020. Durant cette période, le Maroc a été confronté à plusieurs défis économiques qui ont été amplifiés de manière importante par la pandémie de la Covid-19. La croissance économique a considérablement diminué, se situant environ -7.2% en 2020. Considérée comme une phase de reprise économique, la période 2020-2024 a connu un rebondissement de la croissance économique. Cette dernière a atteint un taux de 8.1% en 2021. En revanche, le taux du chômage a continué d'augmenter pour atteindre 13,4% en 2024. (Voir figure n° 3, annexe 2).

Le chômage au Maroc présente de fortes disparités régionales, avec des taux particulièrement élevés dans les régions du Sud et de l'Oriental. Ces deux régions ont enregistré respectivement des taux de 22.9% et 21.1% en 2024. Les niveaux de chômage restent également préoccupants dans les autres régions, en particulier la région de Casablanca-Settat et la région de Fès Meknès (voir figure n°4, annexe 2) En effet, la hausse du taux de chômage n'a pas épargné ces régions qui sont les plus dynamiques.

¹⁹Les statistiques de la quasi-totalité de ce titre proviennent du site officiel du HCP.

Selon Card (2001)²⁰, cette situation pourrait être expliquée par l'immigration inter-régionale. Les flux migratoires vers les régions dynamiques augmentent les taux de chômage à court terme, malgré la création d'emplois. Le taux de chômage le plus bas est enregistré dans la région Marrakech Safi, soit 8.1% en 2024 (6.1% en 2022). Selon le HCP (2024), c'est également une région qui enregistre un taux d'activité (43.8%) supérieur à la moyenne (42.6%) en 2024 et un taux d'emploi de 40.5% en 2024 se classant ainsi deuxième région au niveau national après la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima (45.6%).

Ces tendances sont plus ou moins stables. Marrakech-Safi, à titre d'exemple, constitue la région la plus favorable en termes d'accès au marché du travail avec une contribution au volume du chômage inférieure à son poids démographique de 3,4 points. En fait, c'est la ville de Marrakech qui domine l'économie de la région avec le tourisme et le commerce (produits ruraux et de matières premières pour l'artisanat), deux secteurs à fort potentiel en termes d'emploi.

Il faut ajouter, également, l'artisanat qui occupe une place importante dans l'économie de la région. Cependant, derrière ces performances en termes d'emploi se cachent des fragilités liées à la dualité de l'économie de la région avec des inégalités des périmètres d'influence (du local au mondial).

Selon la base de données du HCP, l'examen du taux de chômage de longue durée (12 mois et plus) pendant la période 2006-2019, montre une certaine stabilité. Il a oscillé entre 65% et presque 68.2%. Une diminution graduelle de ce taux a été enregistrée pour atteindre 56.3% en 2020. L'année 2021 a connu un pic significatif avec un taux de 72.5%, qui a été suivi d'une baisse en 2022 et 2023, enregistrant respectivement des taux de 68.5% et 66.4%. En ce qui concerne le chômage de courte durée (voir figure n°5, annexe 2), il a connu des variations modérées entre 2006 et 2019, pour atteindre son maximum en 2020 avec un taux 43.7%, avant de connaître une contraction en 2021 (27.5%).

La structure et les caractéristiques de l'emploi au Maroc²¹

D'après l'enquête sur l'emploi du HCP (2024), la distribution de l'emploi par statut professionnel à l'échelle nationale indique que les salariés occupent la première position avec un taux de 57.8% en 2024. Les auto-employés arrivent en deuxième position avec une légère variation, passant de 34,1% en 2017 à 30,1% en 2024. La proportion des non rémunérés a connu une diminution remarquable, passant de 16.9% en 2017 à 11.9% en 2024. Ces données montrent une tendance significative à la hausse de l'emploi salarié, au détriment de l'auto-emploi et de l'emploi non rémunéré (voir figure n°6, annexe 2).

²⁰Card, D. (2001). Immigrant inflows, native outflows, and the local labor market impacts of immigration. *Journal of labor economics* (19), 22–64.

²¹Les statistiques de ce titre proviennent du site institutionnel du HCP. (n.d.). *Base de données statistiques*. Pour 2024, la référence est le HCP (2024). Troisième trimestre. Enquête nationale sur l'emploi, HCP et des résultats du recensement général de la population et de l'habitat 2024.

Au cours des vingt dernières années, des changements importants ont été observés dans le domaine de l'emploi en milieu urbain au Maroc. Une étude des données annuelles de 1999 à 2023 met en lumière des évolutions considérables dans la répartition de l'emploi entre les secteurs privé et public/semi-public. En 1999, le secteur public/semi-public employait environ 21% de la population active, ce taux va connaître une baisse notable pour atteindre 8.8% en 2024. Quant au secteur privé, l'emploi a connu une tendance à la hausse à partir des années 2000, passant de 75.8% en 1999 à 91.2% en 2024 (voir figure n°7, annexe 2).

La dynamique de croissance dans le secteur privé est liée à plusieurs facteurs. D'abord, la libéralisation de l'économie marocaine à partir des années 2000, marquée par une série de réformes économiques et d'accords commerciaux internationaux, a stimulé l'investissement privé, aussi bien national qu'étranger. Ensuite, les politiques d'industrialisation, de diversification des secteurs économiques et de soutien à l'entrepreneuriat. Cependant, l'intensité de leurs impacts en termes de création d'emplois n'a pas été la même pour tous les secteurs. Ces initiatives ont permis aux industries manufacturières, à l'agriculture, aux services financiers et au tourisme de se renforcer et de créer de l'emploi.

Les secteurs comme l'automobile, l'aéronautique et l'électronique ont bénéficié des avantages des stratégies industrielles mais ont créé peu d'emplois. Les emplois créés dans le reste des secteurs souffrent de précarité.

Il faut noter, également, que cette tendance à la baisse de l'emploi public/semi public contraste avec la préférence de la population active surtout la catégorie des jeunes. Ces derniers préfèrent le secteur public car les emplois y sont stables et sécurisés. L'entrepreneuriat est envisagé comme dernier recours pour les jeunes diplômés, en témoigne par exemple, les résultats d'évaluation du programme « contrat d'insertion », qui montre que le dispositif attire surtout des jeunes diplômés de formations professionnelles ou techniques, répondant aux besoins immédiats du marché du travail. Les industries manufacturières et les services financiers sont les plus convoités. Les diplômés de l'enseignement supérieur sont moins intégrés dans ce programme.

La dynamique de l'emploi dans le secteur public/semi-public et secteur privé observée dans le milieu urbain s'inverse dans le milieu rural (voir figure n°8, annexe 2). Le marché du travail marocain reste confronté à des questions d'inégalités, de précarité de l'emploi, et de disparités géographiques, notamment, entre les zones urbaines et rurales.

La féminisation de l'emploi

En ce qui concerne le taux de féminisation de l'emploi au Maroc, et qui correspond à la proportion de femmes dans la population active, il a connu une diminution graduelle passant de 23.2% en 2017 à 21.8% en 2024²² (voir figure n°9, annexe 2).

²²HCP (2024). Troisième trimestre. Op.cit. p 5.

L'emploi informel, caractéristiques et enjeux

Le secteur informel joue un rôle crucial dans l'économie marocaine. Il contribue de manière significative à la création d'emplois. En effet, le secteur informel représente près de 30% du PIB, et emploie entre 60% et 80% de la population active occupée (Bank Al-Maghrib, 2020)²³.

En se basant sur une étude récente (2023) réalisée conjointement par la Banque mondiale et le HCP, portant sur l'emploi informel au Maroc pour la période 2000-2018, la part des employés informels dans l'emploi total a diminué de seulement 7,8%, soit 0,5% par an en moyenne, passant de 85,1% en 2000 à 77,2% en 2018²⁴ (voir figure n°10, annexe 2).

En se référant à la dernière enquête nationale sur le secteur informel réalisée par le HCP en 2014, la part de l'informel dans l'emploi global du secteur commercial est estimée à 68.4%²⁵. Pour les autres secteurs, ce taux s'élève à 21,7%, pour le bâtiment et travaux publics, 37,2% pour l'industrie et 21,5% pour les services. Selon les résultats de cette enquête, la majorité des unités de production informelles sont des petites et micro-entreprises, où les trois quarts n'emploient qu'une seule personne et la taille des unités informelles en moyenne, ne dépasse pas 1.4 personne. Il convient de noter que ce ratio n'a pas connu de changement depuis l'année 2000²⁶. Cela démontre que la structure de ce secteur et la nature des emplois qu'il génère sont restées les mêmes, le secteur étant toujours dominé par les indépendants dont la part atteint 68%, tandis que la proportion de salariés ne dépasse pas 17.2%, selon la dernière enquête nationale 2014 (voir figure n°11, annexe 2).

2.1.2. Tendances récentes du marché de travail

La tertiairisation

Depuis les années 2000, le marché du travail marocain connaît des mutations profondes, marquées par une forte tertiairisation de l'économie. Cette évolution se traduit par une croissance substantielle de l'emploi dans le secteur des services, passant de 33.3% en 2000 à 48.3% en 2023²⁷.

En ce qui concerne la contribution sectorielle dans la croissance économique au Maroc, malgré les avancées réalisées, la composition productive n'a pas connu de changement structurant depuis plus d'une décennie. Le secteur des services semble jouer un rôle crucial dans la dynamique économique marocaine. Cependant, il se caractérise par des emplois dans des domaines à faible qualification.

²³Lahlou. K. et Doghmi. H. et Schneider. F. (2020). "The size and development of the shadow economy in Morocco", Document de travail – Bank Al-Maghrib, 2020.

²⁴Banque mondiale et HCP (2023). Op.ci p 5.

²⁵HCP (2014). Enquête nationale sur le secteur informel (2013-2014).

²⁶HCP (1999). Enquête nationale sur le secteur informel (1999-2000).

²⁷HCP. (2024). La situation du marché de travail en 2023.

L'emploi dans le secteur agricole baisse. Entre 2018 et 2023, 950.000 postes ont été perdus dans ce secteur selon Bank Al-Maghrib. Le taux d'emploi est passé de 37,8% en 2008 à 27,4% en 2024²⁸. Le secteur des services qui est le grand employeur au niveau national, a connu aussi une décélération. L'emploi dans le secteur industriel n'a pas compensé ces pertes. Il représente 12% de l'emploi total uniquement.

La fuite des cerveaux

Chaque année, un grand nombre de professionnels qualifiés quitte le Maroc à la recherche de meilleures opportunités et des conditions de travail favorables à l'étranger. Cette saignée des hauts cadres touche plus les secteurs de la médecine, de l'ingénierie et des technologies de l'information, ce qui creuse davantage le déficit de compétences enregistré dans ces secteurs vitaux. Les travailleurs hautement qualifiés des nouvelles technologies de l'information et de la communication et du secteur de la finance, qui sont des profils très recherchés au Maroc et dans les pays de destination des marocains résidents à l'étranger, représentent un cas particulier. En effet, près de 20% des 8.000²⁹ cadres formés au Maroc optent pour l'émigration.

Pour évaluer les efforts entrepris par le Maroc pour attirer, développer et retenir les talents qualifiés, le rapport « The global talent competitiveness index 2023 », indique que sur 134 pays, le Maroc arrive au 99^{ème} rang en 2023, contre 96^{ème} en 2022³⁰. Ce rapport retient six critères de base pour le classement de ces pays, à savoir :

- « enable » : ce critère permet d'évaluer l'environnement dans lequel les talents peuvent se développer.
- « attract » : contribue à mesurer la capacité d'un pays à attirer des talents ;
- « grow » : évalue les efforts mis en place pour développer les talents au sein d'un pays ;
- « retain » : mesure la capacité d'un pays à retenir ses talents ;
- « vocational and technical skills » : évalue l'adéquation entre les compétences disponibles et les besoins du marché du travail ;
- « global knowledge skills », concerne les compétences en innovation et en gestion, essentielles pour les travailleurs de la connaissance (voir figure n°12, annexe 2).

²⁸HCP. (2024). Enquête nationale sur l'emploi. Deuxième trimestre.

²⁹Fondation européenne pour la formation. (2021). Fiche pays. Migration et compétences. Maroc.

³⁰The global talent competitiveness Index 2023

Dans le cadre de son initiative appelée « projet pour le capital humain », la Banque mondiale a créé l'indice du capital humain. Selon le rapport du Forum économique mondial (2018)³¹, la comparaison des classements des pays, montre que les pays les mieux classés en termes de capital humain (Norvège, Finlande, Suisses, Etats-Unis, Danemark) sont pratiquement les mieux classés en termes de compétitivité (Suisse, Etats-Unis, Singapour, Pays-Bas et Allemagne ; Finlande, Norvège et Danemark occupent respectivement la 10^e, la 11^e et la 12^e place sur 137 pays).

Les Etats africains occupent le bas du classement des pays concernant l'indicateur du capital humain. Mais cela ne doit pas cacher les performances d'un certain nombre de pays dans le continent. Selon le même Rapport, les Seychelles et l'île Maurice ont des taux respectifs de 0,68 et 0,63 et d'autres pays réussissent à en faire autant surtout en Afrique du Nord, dont, notamment, le Maroc (0.50) et la Tunisie (0.51).

Cependant, des exodes massifs de diplômés sont enregistrés chaque année au Maroc. Les Marocains figurent au 1^{er} rang des médecins étrangers exerçant dans l'Hexagone. La fuite des cerveaux prive le Maroc de ses talents et de ses compétences. Elle ralentit l'innovation et la compétitivité et risque de freiner les initiatives pour faire face aux changements climatique et technologique.

Les nouvelles contraintes et les nouveaux défis sur le marché du travail au Maroc

La crise sanitaire de la Covid-19 a contribué au bouleversement du marché du travail en favorisant le développement du télétravail, comme alternative pour assurer la continuité des activités économiques pendant la période du confinement.

L'intelligence artificielle opère également des transformations progressives et profondes sur marché de travail, avec des effets potentiellement positifs et négatifs³².

Les secteurs des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique, et de la gestion des déchets offrent de nouvelles opportunités d'emploi vert au Maroc. Le potentiel total d'emplois verts (voir figure n°13, annexe 2) est estimé à 334.000 à l'horizon 2030, ce qui représenterait 3% de la population active, estimée à 10 millions de personnes³³.

Toutefois, la concrétisation d'un tel potentiel demeure tributaire de plusieurs conditions, en l'occurrence, l'investissement public et privé dans le secteur de l'économie verte ainsi que la mise en place des programmes de formation adaptés aux besoins des métiers verts afin de doter la main-d'œuvre des qualifications requises.

D'autres changements et mutations affecteront de manière considérable le marché de travail au Maroc comme le vieillissement de la population, le réchauffement climatique ou encore les nouvelles formes d'organisation du travail. Les incidences de ces changements et mutations seront traitées dans l'étape 9 de ce rapport.

³¹Rapport du Forum économique mondial. (2018). Pour l'indice de compétitivité : Global competitiveness report (2018).

³²OCDE (2023). Perspectives de l'emploi. intelligence artificielle et marché du travail.

³³Organisation internationale du travail (2024). Vers une feuille de route pour la promotion de la création d'emplois verts.

2.2. Croissance économique et marché du travail

2.2.1. Une transition démographique face à une situation inquiétante du marché du travail

La croissance relativement soutenue au cours des années 2000 n'a pas permis de créer suffisamment d'emplois durables et de qualité. Alors que le nombre d'emplois créés annuellement entre 2000 et 2015 a été en moyenne de 120.000 postes, la période 2016-2023 a connu une perte moyenne de presque 11.000 postes annuellement³⁴. S'agissant du chômage, il a aussi pris une tendance à la hausse durant cette deuxième période pour se situer à un niveau de 13,4% en 2024³⁵, après avoir atteint 9,7% en 2015³⁶. Selon le HCP, le chômage des jeunes (15-24 ans) reste élevé avec presque 36,1% en 2024 au niveau national et 48.8% en milieu urbain et il est aussi plus élevé parmi les diplômés avoisinant les 20%.

La situation de l'emploi est d'autant plus inquiétante que le Maroc est en phase de transition démographique qui, conjuguée à une tendance baissière du taux d'activité qui a atteint 42,6% en 2024 (HCP, 2024), entraîne une augmentation du ratio de dépendance avec des implications négatives sur l'épargne et l'investissement, ce qui se traduirait par un manque à gagner en termes de création de richesse et de l'emploi décent (voir figure n°14, annexe 2). Cette réalité interpelle sur la soutenabilité de notre modèle de développement économique en matière du maintien de la stabilité et de la cohésion sociale. Elle est d'autant plus préoccupante que le Maroc cherche à rattraper son retard par rapport aux économies émergentes.

Aujourd'hui, les performances en matière d'emploi soulèvent des questions quant à la pertinence et à l'efficacité des politiques macroéconomiques et sectorielles mises en œuvre. Par ailleurs, l'importance du chômage des jeunes qualifiés, souvent appréhendé comme la résultante d'un déficit de convergence entre les politiques sectorielles (la diversification de l'économie) et la politique de l'éducation-formation, pousse à se poser d'autres interrogations sur la disponibilité de compétences en relation avec la structure de l'économie.

Selon les résultats de l'enquête nationale sur l'emploi menée par le HCP, la population en âge d'activité âgée de 15 ans et plus n'a cessé de croître pour atteindre presque 28 millions en 2023³⁷. Par ailleurs, en dépit de cette croissance démographique favorable, on observe une dégradation continue du taux d'activité, de 52% en 2000 à 42,6% en 2024 (HCP, 2024), soit une population active qui tourne autour de 12 millions au moment où les 16 millions restant se trouvent dans une situation d'inactivité (hors marché du travail)³⁸.

³⁴Notes d'information du HCP relative à la situation du marché du travail (2000-2023)

³⁵HCP. (2024). troisième trimestre. Op.cit. p5.

³⁶HCP. *Taux de chômage annuel selon le milieu* [en ligne]. Rabat : HCP, 2025. Disponible à l'adresse : https://www.hcp.ma/Taux-de-Chomage-annuel-selon-le-milieu_a2930.html

³⁷HCP. *Population d'âge actif (en milliers)* [en ligne]. Rabat : HCP, 2025. Disponible à l'adresse : https://www.hcp.ma/Population-d-age-actif-en-milliers_a3264.html

³⁸HCP. *Taux d'activité national annuel selon les tranches d'âge* [en ligne]. Rabat : HCP, 2025. Disponible à l'adresse : https://www.hcp.ma/Taux-d-activite-national-annuel-selon-les-tranches-d-age_a3018.html

Ces tendances contrastées s'expliquent en partie par l'augmentation du taux de scolarisation des jeunes, par l'activité des femmes qui demeure faible surtout dans les villes et par l'effet décourageant du taux de chômage élevé. Par ailleurs, la dégradation du taux d'activité est problématique à plusieurs titres. D'une part, le Maroc se trouve dans une phase de transition démographique. D'autre part, la dynamique économique qu'a connue le Maroc depuis le début des années 2000, devrait se traduire par une augmentation du taux d'activité, alors qu'elle a accusé une baisse au final.

Dans le même sillage, l'analyse de cet aspect démographique peut être approfondie à travers l'étude de la croissance de la population active en relation avec la création de l'emploi. Deux constats majeurs sont à relever : le premier tient à la volatilité caractérisant la population active et la création nette d'emplois, et le deuxième est lié à l'existence d'une corrélation en termes d'évolution entre les deux variables.

Une telle corrélation puise son fondement de base dans la littérature théorique stipulant que la demande de l'emploi augmente avec la création d'emplois. S'il est difficile d'évaluer dans quelle mesure cette thèse s'applique au contexte marocain, il n'en reste pas moins que l'absence de création d'emplois favorise l'émergence d'un climat de pessimisme. Une telle situation se traduisant par la formulation de mauvaises conjectures et anticipations sur le fonctionnement du marché du travail. Il en résulte que les gens s'abstiennent à demander plus d'emplois, en ayant la croyance que la situation économique défavorable offre moins de chances pour avoir un emploi décent.

Dans le même ordre d'idée et selon les données du HCP³⁹, le poids de la population âgée de 15-29 accusera probablement une diminution. En termes absolus, cette population restera, en revanche, aux alentours de huit millions en 2030. Cependant, la population âgée de 15 ans et plus continuera son accroissement positif et atteindrait plus de 30 millions à l'horizon 2030. Cette persistance continue de la pression démographique restera toujours en avant de la scène pour déterminer la tendance de l'offre du travail et partant la pression sur le marché de l'emploi (voir figure n°15, annexe 2).

Au vu de ces tendances, deux scénarios sont alors envisageables. Le premier suppose une baisse continue du taux d'activité. Ceci entraînerait probablement une accentuation de la dépendance avec des implications négatives sur l'épargne et l'investissement. Ce qui conduit à une situation de manque à gagner en termes de création de la richesse. Le deuxième scénario est associé à un renversement de la tendance du taux d'activité (par exemple l'intégration des femmes dans le marché du travail). Ceci entraînerait de fortes pressions sur le marché du travail et une hausse du taux de chômage dans le cas d'une absence de dynamiques économiques conséquentes capables d'absorber cette montée de la population active.

³⁹HCP. *Population d'âge actif (en milliers)* [en ligne]. Rabat : HCP, 2025. Disponible à l'adresse : https://www.hcp.ma/Population-d-age-actif-en-milliers_a3264.html

2.2.2. Un taux d'activité moins favorable pour les femmes et pour les jeunes

En 2024, le taux d'activité des femmes s'est établi à 20.1%⁴⁰ au niveau national. Il va sans dire que ce niveau reste parmi les taux les plus faibles de la région de l'Afrique du Nord et du Moyen-Orient. La part des femmes dans la population active demeure quant à elle limitée avec une proportion de 22,1%⁴¹. Ce taux a connu une baisse continue durant les dix dernières années. Plusieurs facteurs justifient la faible participation des femmes sur le marché du travail. Parmi lesquels il y a lieu de citer la répartition traditionnelle des tâches, la scolarisation croissante, l'allongement de leur scolarité en particulier en milieu urbain. A ces facteurs s'ajoute la situation matrimoniale qui défavorise la participation des femmes mariées sur le marché du travail. Si ce constat est plus prononcé dans les villes, il n'en reste pas moins que c'est le contraire qui est observé dans le milieu rural.

Dans le même ordre d'idées, la population des jeunes âgés de 15 à 24 ans est de moins en moins active. Les données disponibles du marché de travail pour l'année 2024 montrent que le taux d'activité de cette population a chuté à 22,8%⁴² au niveau national, contre 45,8% en 2000. Par ailleurs, le taux d'activité des jeunes âgés de 15 à 24 ans dissimule des disparités selon le milieu de résidence. Dans le milieu urbain, il est encore plus faible, se situant à 21%, contre 25,4% dans le milieu rural (HCP, 2024).

La baisse du taux d'activité des jeunes âgés de 15 à 24 ans est liée en partie à l'amélioration du taux de scolarisation de cette population. Globalement, si l'amélioration de la scolarisation permet généralement à court terme de réduire le taux d'activité, il ne s'en ensuit pas qu'à long terme la scolarisation est considérée comme un facteur déterminant de l'amélioration de l'activité. Le taux d'activité remonte à 46,2% pour les diplômés, ce qui démontre l'existence d'une forte corrélation entre la formation et le taux d'activité. Ainsi, plus la formation augmente, plus le taux d'activité augmente. Au prolongement de la durée de scolarité il conviendrait, toutefois, d'ajouter la présence des difficultés significatives d'insertion sur le marché de travail devant décourager la recherche d'emploi par cette population.

Il convient de noter que le nombre de chômeurs a atteint 1.633.000 personnes en 2024, soit 6% d'augmentation par rapport à 2023 (HCP, 2024). 82,3% d'entre elles résident en milieu urbain, 75,7% sont âgées de moins de 35 ans et 82,6% sont des diplômés (chiffres de 2023). Le taux de chômage de 13,4% en 2024 s'élève à 16,3% en milieu urbain et 6,7% en milieu rural. Les femmes restent les plus touchées par ce fléau et enregistrent un taux de 20.1%.

⁴⁰HCP (2024). La situation du marché de travail. Deuxième trimestre.

⁴¹HCP. *Taux d'activité annuel de la population féminine selon les tranches d'âge* [en ligne]. Rabat : HCP, 2025. Disponible à l'adresse : https://www.hcp.ma/Taux-d-activite-annuel-de-la-population-feminine-selon-les-tranches-d-age_a3017.html

⁴²HCP (2024). Troisième trimestre. Op.cit. p5.

La situation du chômage dans le milieu urbain est en lien avec, d'une part, l'influence des actifs ruraux à la recherche de l'emploi dans les villes et, d'autre part, la participation croissante des femmes citadines dans l'activité. Aux disparités par milieu de résidence du taux de chômage s'ajoutent les disparités entre les différentes régions et entre les sexes. Le taux de chômage des femmes dans le milieu urbain a atteint 25% contre 14,4% pour les hommes (HCP).

Cependant, les disparités entre les femmes et les hommes dans le milieu rural sont moins prononcées en matière de chômage avec respectivement 5,5% et 6,5%. La modération du chômage des femmes en milieu rural s'explique principalement par le fait que les femmes sont occupées plus par des emplois précaires tels que le sous-emploi et l'emploi non rémunéré.

Le taux de chômage est également plus élevé parmi les diplômés. Ce sont les diplômés de niveau supérieur qui enregistrent le taux de chômage le plus élevé. Parmi cette catégorie, le taux de chômage des titulaires des diplômes de techniciens spécialisés et supérieurs a connu une hausse en atteignant 31%, pour ceux de diplômés de niveau moyen leur taux de chômage est de 15,8%. Ce taux enregistre sa forte hausse parmi les titulaires de Certificats en spécialisation professionnelle (27,5%), suivis des titulaires des diplômes et certificats de l'enseignement primaire et secondaire collégial (14,6%)⁴³.

Cette tendance laisse entrevoir que les déséquilibres sur le marché de travail et les ajustements y associés sont supportés davantage par les femmes, les diplômés et les jeunes comparativement aux adultes. De même, nous notons que les disparités entre jeunes et adultes sont plus accentués chez les hommes que chez les femmes en zones urbaines ou rurales.

2.2.3. Croissance économique, emploi et productivité

La croissance économique et l'emploi

L'évolution de la croissance économique et de la création d'emplois, permet d'identifier trois périodes distinctes : avant et après 2008 et la période post-Covid-19. Cette périodisation est essentielle car elle permet de mesurer les effets de la crise économique mondiale de 2008 sur l'économie marocaine, et par extension, sur l'évolution du marché du travail (voir figure n°16, annexe 2).

Selon les données du HCP⁴⁴, entre 2000 et 2008, le Maroc a connu une période de croissance économique soutenue, marquée par une série de réformes économiques et sociales. Durant cette période, le taux de croissance annuel moyen du PIB a atteint environ 5%, bien supérieur à celui des années 1990 (3,2%). Cette dynamique positive a conduit à une création d'emplois importante, avec une moyenne de 153.000 emplois créés par an. Cela a permis de réduire le chômage, notamment, dans les secteurs manufacturier et agricole.

⁴³HCP. *Taux de chômage trimestriel national selon le diplôme* [en ligne]. Rabat : HCP, 2025. Disponible à l'adresse : https://www.hcp.ma/Taux-de-chomage-trimestriel-national-selon-le-diplome_a267.html

⁴⁴Les statistiques de ce titre proviennent du site officiel du HCP.

Entre 2009 et 2019, la croissance économique a ralenti à 3,6% en moyenne annuelle, une baisse significative par rapport à la décennie précédente. En parallèle, la création nette d'emplois a également diminué de manière substantielle, tombant à une moyenne de 71.000 emplois créés par an. Ce ralentissement de la croissance et de l'emploi peut être attribué à plusieurs facteurs : l'instabilité économique mondiale, la réduction des investissements étrangers, et une dépendance accrue du Maroc des secteurs vulnérables, notamment, l'agriculture, qui reste sensible aux conditions climatiques et aux crises mondiales.

La période post-2020 a été marquée par des événements exceptionnels qui ont exacerbé la situation économique du pays. La pandémie de la Covid-19, suivie de plusieurs années de sécheresse, a mis à mal la croissance économique du Maroc. Entre 2020 et 2023, le taux de croissance annuel moyen a chuté à 1,4%, et la création d'emplois a été remplacée par une destruction nette d'emplois, avec une moyenne annuelle de 96.000 emplois perdus.

L'évolution de la création nette d'emplois au Maroc, reflète des tendances profondes liées aux cycles économiques mondiaux, aux vulnérabilités internes du pays et soulève des questions cruciales sur la résilience du marché du travail marocain face à des chocs économiques externes et internes.

L'analyse de l'emploi en lien avec la croissance économique

Pour analyser l'évolution de l'emploi en lien avec la croissance économique, il est essentiel de procéder à une décomposition sectorielle de la création d'emplois, afin de comprendre les dynamiques sous-jacentes et d'identifier les secteurs moteurs de cette évolution (voir tableaux n°6 et 7 et encadré n°1, annexe 2).

Les secteurs moteurs de l'emploi

La répartition sectorielle de la création d'emplois montre que certains secteurs économiques se démarquent particulièrement, (voir figure n°17, annexe 2). L'agriculture, le bâtiment et travaux publics (BTP) ainsi que certains services, notamment, le commerce, continuent de jouer un rôle primordial dans la création de nouveaux emplois.

L'agriculture reste un secteur clé pour l'emploi au Maroc, notamment, en raison de la structure rurale du pays. Bien que la productivité dans ce secteur soit relativement faible et que le travail soit souvent saisonnier, il demeure un pôle important d'absorption de la main-d'œuvre, en particulier dans les zones rurales.

Le secteur du BTP a également été un acteur majeur de la création d'emplois, alimenté par les investissements dans l'infrastructure publique, les projets immobiliers et les grands travaux d'urbanisation. Cependant, ces emplois sont souvent peu qualifiés et temporaires, ce qui limite leur impact en termes de durabilité et de qualité.

Les services, et plus particulièrement, le commerce, ont connu une forte expansion ces dernières années, notamment, avec l'ouverture des centres commerciaux et le développement du secteur informel. Bien que ce secteur offre un nombre important d'emplois, ceux-ci sont souvent caractérisés par des salaires faibles et des conditions de travail précaires.

Un secteur industriel, faible en emploi

Il est important de noter que la croissance économique n'a pas conduit à une diversification substantielle vers des secteurs à forte valeur ajoutée et à plus forte intensité technologique (voir tableaux n° 6 et 7, annexe 2). Par exemple, des secteurs comme l'industrie manufacturière avancée, la technologie de l'information, les services financiers ou encore l'innovation technologique ne représentent qu'une part marginale de la création d'emplois.

Cela est en grande partie dû à des défis structurels : l'accès limité à des financements pour les PME innovantes, des lacunes dans le système éducatif et une faiblesse générale en matière d'investissements dans les technologies de pointe.

La baisse de la création d'emplois : un phénomène structurel

L'analyse de la corrélation entre la croissance économique et la création d'emplois au Maroc révèle des dynamiques intéressantes, particulièrement, en ce qui concerne les périodes successives de 2000-2008, 2009-2019 et 2020-2023. La croissance économique du pays a diminué de manière significative au fil du temps. En parallèle, la croissance de l'emploi a suivi une tendance similaire de ralentissement. La période 2020-2023, marquée par la pandémie de la Covid-19 et les années de sécheresse successives, a été particulièrement, difficile pour le marché du travail.

L'impact sur l'agriculture

L'emploi a connu une baisse moyenne annuelle de 0,9% (HCP), principalement en raison de la décélération de l'agriculture, un secteur traditionnellement créateur d'emplois. L'agriculture, qui absorbait une grande partie de l'emploi au Maroc, a vu la suppression d'environ 155.000 emplois par an entre 2020 et 2023, soit une baisse de 4,6% en moyenne annuelle.

L'impact sur les secteurs des services et du commerce⁴⁵

Le secteur des services, qui demeure le principal employeur à l'échelle nationale, a également connu une décélération de sa croissance. En particulier, le commerce, un sous-secteur majeur. Cependant, bien que le commerce ait enregistré une croissance de 5,3% durant la période 2020-2023 (HCP), la création d'emplois dans ce secteur a stagné, avec une baisse annuelle moyenne de 1,1%, ce qui montre que le secteur est désormais proche de sa saturation en termes de création d'emplois.

⁴⁵Calculs des auteurs à partir des données du HCP.

Cette tendance est similaire à celle observée dans le secteur du bâtiment et travaux publics (BTP), qui a aussi vu une décélération de sa croissance et une réduction de sa capacité à créer de l'emploi, malgré la croissance soutenue de la valeur ajoutée dans les années 2000. Sa croissance en termes de productivité a été limitée à 1,8% entre 2020 et 2023. Cela souligne que, malgré une forte activité dans ce secteur, les gains de productivité demeurent modérés, probablement en raison de la nature de l'emploi, souvent non qualifié.

Bien qu'il reste un refuge pour une grande partie de la population non qualifiée, le secteur des services affiche une dégradation continue de sa productivité, malgré une légère tendance à l'augmentation durant les dernières années. Cela est dû en grande partie à la destruction massive d'emplois dans ce secteur, notamment, dans le cadre du choc économique causé par la pandémie de la Covid-19.

Cette dynamique a freiné la croissance de la productivité dans les secteurs des services commerciaux, hôtellerie et restauration ainsi que dans une partie des activités informelles, qui sont traditionnellement caractérisées par une faible productivité.

L'inefficacité du secteur industriel dans la création d'emplois

Le secteur industriel, bien que représentant 12% de l'emploi total⁴⁶, n'a pas réussi à compenser la baisse de la création d'emplois dans d'autres secteurs. La croissance de la valeur ajoutée de l'industrie a diminué au fil du temps, passant de 4,2% entre 2000 et 2008 à 2,8% entre 2020 et 2023⁴⁷. L'industrie textile, autrefois un grand pourvoyeur d'emplois industriels, a connu une transformation significative. La part de ce secteur dans l'emploi industriel est passée de 48,7% à 28,5% durant la même période⁴⁸. Les autres industries manufacturières, bien qu'elles aient enregistré une croissance soutenue de leur valeur ajoutée, sont plus capitalistiques, ce qui signifie qu'elles nécessitent moins de main-d'œuvre.

2.2.4. Modélisation du contenu de la croissance en emploi par secteur d'activité

Dans cette partie, il est question d'une modélisation de la relation entre la croissance économique sectorielle et l'emploi. Un modèle économétrique a été utilisé pour estimer le degré et le sens de cette relation en se basant sur des données annuelles couvrant la période 2000 à 2023. Cette analyse a permis de mettre en exergue les secteurs qui ont plus de capacité à générer de l'emploi dans leur processus de production. Sont présentés ici les conclusions (voir les rapports détaillés et les résultats dans l'annexe 2, tableaux n° 8 à 20).

⁴⁶Calculs des auteurs à partir des données du HCP.

⁴⁷HCP. *Valeur ajoutée du secteur industries de transformation* [en ligne]. Rabat : HCP, 2025. Disponible à l'adresse : https://www.hcp.ma/Valeur-ajoutee-du-secteur-Industries-de-transformation_a3268.html

⁴⁸Calculs des auteurs à partir des données du HCP.

3. Une croissance économique faible en emploi : les facteurs explicatifs

3.1. Une économie caractérisée par des effets d'entraînement limités et une faible qualité de l'emploi

L'analyse du faible contenu de la croissance économique en emploi au Maroc peut être approfondie aussi en analysant les interactions entre les différentes activités du tissu productif national pour mettre en exergue les effets intersectoriels et leurs effets d'entraînement sur la création d'emploi. L'approche des effets multiplicateurs vise à distinguer, au sein de l'emploi observé dans chaque secteur, l'emploi direct lié à la production destinée à la demande finale et l'emploi indirect résultant de la production nécessaire à la consommation intermédiaire par d'autres secteurs.

3.1.1. Faibles effets d'entraînement

Pour l'ensemble de l'économie nationale, on constate qu'en moyenne, 6 emplois sont créés par million de dirhams de demande finale dans la production. En tenant compte de l'emploi indirect, ce chiffre grimpe à 9 emplois par million de dirhams de demande finale. Le multiplicateur moyen de l'emploi est donc de 1,51. Cela signifie que pour 10 emplois directs créés dans un secteur donné, 5 emplois supplémentaires sont générés dans les autres secteurs en raison de la demande d'inputs intermédiaires.

Tableau 1 : Emplois directs et indirects par secteur d'activité

	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	23,63	1,93	5,10	5,45	5,98
Emploi indirect	6,58	4,27	1,67	1,57	3,04
Emploi cumulé	30,21	6,20	6,78	7,02	9,02
Multiplicateur	1,28	3,21	1,33	1,29	1,51

Source : calculs des auteurs

Bien que l'agriculture reste un secteur intensif en emploi, ses effets indirects sur la création d'emplois dans d'autres secteurs sont relativement faibles. Le multiplicateur pour l'agriculture est de 1,28, ce qui signifie que pour chaque emploi direct créé dans ce secteur, environ 0,28 emploi seulement est généré dans les autres secteurs en raison de la demande pour des biens et services intermédiaires. Cela suggère que le secteur agricole reste relativement isolé des autres secteurs économiques, en particulier du secteur industriel, et que ses liens avec des secteurs plus productifs et technologiquement avancés sont encore limités.

Le multiplicateur des services est faible (1,29), ce qui indique que les effets indirects y sont également. Autrement dit, bien que les services soient un secteur intensif en main-d'œuvre, leur capacité à générer des emplois dans d'autres secteurs reste limitée. Pour chaque million de dirhams de demande finale dans les services, seulement 1,7 emploi indirect est créé, tandis que 5,5 emplois directs sont générés. Cela suggère que les services ont un effet relativement faible sur la chaîne de production globale.

Le secteur du BTP présente un multiplicateur modéré de 1,33, ce qui signifie que bien que ce secteur génère des emplois directs, l'impact indirect reste relativement limité par rapport à d'autres secteurs comme l'industrie. Ce résultat peut s'expliquer par la nature de la demande dans ce secteur, qui, bien que génératrice d'emplois directs, en particulier, largement non qualifié, repose souvent sur des produits intermédiaires en matériaux et biens semi-finis qui sont, dans une large mesure, importés. Une situation qui affaiblit les effets d'entraînement du BTP sur le reste des activités productrices nationales, et par conséquent, sa capacité à drainer une création d'emplois indirects aussi importante que celle directe.

En revanche, l'industrie affiche un multiplicateur élevé de 3,21, ce qui signifie que pour chaque emploi direct créé dans l'industrie, environ 2,21 emplois supplémentaires sont créés dans d'autres secteurs en raison de la demande d'intrants intermédiaires. Cela reflète l'intégration de l'industrie dans l'économie, où la production nécessite des biens et services provenant d'autres secteurs, notamment, les matériaux, l'énergie et les services techniques. L'industrie a donc un fort effet multiplicateur sur la création d'emplois dans l'ensemble de l'économie.

Malgré son effet multiplicateur global qui reste important, le secteur industriel a un effet multiplicateur pour l'emploi salarié qui ne dépasse pas 1,91, une situation qui démontre encore une fois le faible rôle joué par le secteur industriel dans le marché du travail au Maroc.

Tableau 2 : Multiplicateurs d'emploi salarié par branche d'activité

	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	3,30	1,36	3,89	3,35	2,69
Emploi indirect	1,22	1,24	1,21	0,92	1,09
Emploi cumulé	4,52	2,60	5,10	4,28	3,78
Multiplicateur	1,37	1,91	1,31	1,28	1,41

Source : calculs des auteurs

Note : voir multiplicateurs d'emploi total par branche d'activité et par sexe (tableau n° 21, annexe 3) et multiplicateurs d'emploi salarié par branche d'activité et par sexe, (tableau n°22, annexe 3).

L'analyse des effets multiplicateurs d'emploi salarié par sexe montre qu'ils sont plus importants pour les hommes que pour les femmes à l'échelle nationale. Cependant, l'analyse par branche d'activité montre que le secteur de l'agriculture enregistre l'effet contraire, avec un multiplicateur d'emploi salarié plus grand pour les femmes que pour les hommes malgré son contenu faible en emploi salarié féminin direct. Ceci démontre son importance sur la création de l'emploi salarié indirect féminin dans les autres secteurs d'activité.

3.1.2. Faible qualité de l'emploi

L'économie marocaine demeure largement dominée par l'emploi non qualifié, qui représente environ 87%⁴⁹ de l'emploi total. Ce phénomène est particulièrement marqué dans certains secteurs. Par exemple, l'agriculture est dominée par l'emploi non qualifié à 99%, l'industrie à 90%, le BTP à 88%, et même dans les services, une majorité de 73% des emplois restent non qualifiés. Cette structure de l'emploi au sein des activités économiques marocaines est en grande partie liée aux effets multiplicateurs plus élevés pour l'emploi non qualifié par rapport à l'emploi qualifié.

Tableau 3 : Multiplicateurs d'emploi qualifié par branche d'activité et par sexe

	Multiplicateurs d'emploi qualifié total				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	0,17	0,19	0,61	1,45	0,79
Emploi indirect	0,11	0,17	0,23	0,21	0,19
Emploi cumulé	0,28	0,35	0,84	1,66	0,98
Multiplicateur	1,69	1,89	1,38	1,15	1,23

Source : calculs des auteurs

Note : voir multiplicateurs d'emploi qualifié par branche d'activité et par sexe (tableau n° 23, annexe3).

En effet, lorsqu'on observe les effets de la demande finale sur la création d'emplois, il apparaît que l'emploi non qualifié par million de dirhams génère environ 5,2 emplois, tandis que l'emploi qualifié en génère seulement 0,8. Cette grande différence souligne la prévalence de l'emploi non qualifié dans la création d'emplois directs dans les secteurs clés de l'économie marocaine.

Tableau 4 : Multiplicateurs d'emploi non qualifié par branche d'activité et par sexe

	Multiplicateurs d'emploi non qualifié total				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	23,47	1,74	4,49	4,00	5,19
Emploi indirect	6,46	4,10	1,44	1,36	2,85
Emploi cumulé	29,93	5,85	5,93	5,36	8,04
Multiplicateur	1,28	3,36	1,32	1,34	1,55

Source : calculs des auteurs

Note : voir multiplicateurs d'emploi non qualifié par branche d'activité et par sexe tableau n° 24, annexe 3.

Les effets de cette structure se retrouvent aussi dans la création d'emplois indirects. Pour chaque million de dirhams de demande finale, environ 2,85 emplois non qualifiés sont créés, contre seulement 0,19 emploi qualifié. Les multiplicateurs d'emploi pour les non qualifiés et les qualifiés sont respectivement de 1,23 et 1,55.

⁴⁹Les chiffres et tableaux de ce titre proviennent des calculs des auteurs sur la base de l'enquête nationale sur l'emploi du HCP (2023).

Ce constat montre que les secteurs à forte demande d'emplois non qualifiés entraînent également une création d'emplois indirects proportionnellement plus importante pour cette catégorie, ce qui accentue la domination de l'emploi non qualifié dans l'économie globale.

En revanche, le secteur agricole affiche une dynamique différente. Bien que l'agriculture soit généralement un secteur à forte intensité de travail non qualifié, il présente un effet multiplicateur plus important pour l'emploi qualifié que pour l'emploi non qualifié. Cela peut s'expliquer par le fait que l'agriculture marocaine, bien qu'encore dominée par des pratiques traditionnelles, connaît progressivement des changements avec une modernisation de ses techniques de production, nécessitant des compétences plus spécialisées, notamment, dans les domaines de la gestion agricole, de l'agro-industrie et de l'innovation en matière de culture et d'irrigation.

3.2. Rythme de changement de la structure de l'emploi

Malgré les stratégies industrielles, le plan émergence (2005), le pacte national pour l'émergence industrielle 2009-2015 (PNEI) et le plan d'accélération industrielle 2014-2020, à l'exception des secteurs de l'automobile et de l'aéronautique, qui ont atteint des taux d'intégration élevés, la compétitivité des produits marocains sur les marchés internationaux est restée très limitée, les exportations souffrent toujours d'un manque de diversification et d'une faible valeur ajoutée (voir figure n° 18, annexe 3).

Comme a été montré dans la partie précédente, au niveau interne, le rythme de changement de la structure de l'emploi est bien inférieur à celui des autres pays à revenu intermédiaire (voir tableau n°21, annexe 3). Selon la Banque mondiale et HCP (2021)⁵⁰, entre 1980 et 2018, la part de l'agriculture dans le PIB a diminué de 20% à 15%, celle de l'industrie est restée à 30% tandis que celle du secteur des services a augmenté pour atteindre 55% (voir figure n°19, annexe 3).

Cependant, depuis 2000, les parts du PIB entre les trois secteurs sont restées presque constantes, avec uniquement des changements minimes en faveur des services et du secteur primaire et au détriment de l'industrie.

3.3. Facteurs liés au cadrage macroéconomique relatif à l'emploi

3.3.1. Salaire réel, productivité et stabilité des prix

Le pouvoir d'achat est déterminé principalement par deux facteurs, le niveau des salaires et le niveau des prix. La croissance de la productivité au Maroc a évolué de 1.9% entre 2014 et 2019, alors que les salaires moyens réels se sont détériorés de 0.88%⁵¹. Les gains de productivité (lents) ne se sont donc pas répercutés sur les travailleurs. Ces derniers ont eu une faible part de la valeur ajoutée. Cette situation a un impact négatif sur la demande agrégée et sur le pouvoir d'achat des ménages, principaux moteurs de la croissance. Le pouvoir d'achat est d'autant plus impacté par la hausse des prix.

⁵⁰Banque mondiale et HCP (2023). Op.cit. p5

⁵¹Compte Satellite et emploi. (2023).

3.3.2. Structure des dépenses publiques et création d'emplois

L'impact de la politique budgétaire sur la croissance économique et l'emploi est un point de divergence entre les économistes et entre les décideurs politiques. L'impact des dépenses publiques dépend de leur composition, à savoir en dépenses d'investissement et en dépenses de fonctionnement. Les dépenses d'infrastructures génèrent directement de l'emploi à travers l'augmentation de la demande adressée aux différentes branches de l'économie et indirectement à travers les incitations aux entreprises liées aux baisses des coûts de transports et d'approvisionnement par exemple, à l'exploitation des avantages des écosystèmes, à des programmes de formation et des régimes d'aides à court terme à l'emploi.

Malgré son importance dans la relance de la croissance, l'investissement public au Maroc est au-dessous des attentes en termes d'efficacité et d'efficience. Des évaluations appuient ce résultat et soulignent un écart d'efficience et d'efficacité de l'investissement en termes d'accès et de perception des infrastructures publiques, et un niveau d'accès aux infrastructures publiques inférieur à des pays comparables⁵². Le modèle de développement économique confirme cette baisse tout en reconnaissant son rôle comme catalyseur de l'investissement privé. L'efficience de l'investissement public est la relation entre le niveau du stock de capital public et le volume du stock d'infrastructures produit à partir de ce dernier⁵³.

L'inefficience de l'investissement public est due à une défaillance dans le choix des projets et leur mise en œuvre, un manque d'optimisation des ressources et une faiblesse des institutions (faiblesses dans les processus de passation des marchés, absence d'outils et de processus bien définis pour les fonctions de réglementation dans tous les secteurs de l'infrastructure, ...). Ce qui fait que les dépenses sont plus que proportionnelles par rapport aux infrastructures productives qu'elles génèrent (voir figures n° 20 et 2, annexe 3).

Les résultats d'une étude réalisée par Bank Al-Maghrib (2024), montrent que près de 34% en moyenne des ressources investies par le Maroc sont perdues durant le processus de gestion des investissements publics. Pour l'OCDE (2023), l'impact de l'investissement public au Maroc en termes de croissance économique, de création d'emplois et de productivité demeure faible malgré son importance en volume (20.8% du PIB en 2023).

La Banque Mondiale (2019) reconnaît les efforts du pays en termes d'investissements dans les infrastructures mais dénote l'inadéquation de certains investissements avec les objectifs de croissance et de création d'emplois. L'institution note des failles importantes dans les sous-secteurs d'investissements entraînant des gaspillages de fonds et une inefficacité des retombées.

⁵²Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2023). L'investissement public au Maroc, un levier stratégique pour le développement durable du pays.

⁵³Bank Al Maghrib 2024, l'efficience de l'investissement public au Maroc.

Dans le secteur des transports, par exemple, combien important pour une planification adéquate, l'application inégale des plans détaillés d'investissement et des inefficacités dans la passation des marchés se sont traduits par des choix sub-optimaux, des retards dans la construction et des résultats moindres⁵⁴.

Cette situation s'est aggravée davantage avec la hausse continue de la demande d'infrastructures dans tous les secteurs, en raison de la croissance démographique et de l'urbanisation et avec les problèmes de la dette des établissements et entreprises publiques qui fournissent les services d'infrastructures comme autoroutes du Maroc, l'agence nationale des ports, agence spéciale Tanger-méditerranée et Marsa Maroc, l'agence marocaine pour l'énergie durable, ...

Concernant la politique fiscale, l'allègement fiscal pour les entreprises a un effet positif sensible sur l'emploi. Le ciblage des secteurs ou des groupes de travailleurs qui sont les plus sensibles aux allègements fiscaux (arbitrages entre travail qualifié et non qualifié ou encore selon le schéma de financement de l'entreprise), est une mesure efficace pour l'emploi. Il faut noter cependant que la politique budgétaire ne saurait à elle seule résoudre le problème du chômage, elle doit être replacée dans une approche globale interpellant les autres politiques économiques et une réforme du marché de travail.

3.3.3. Les politiques et les institutions de travail

La stabilité macroéconomique est essentielle pour encourager les investissements et augmenter la résilience de l'économie en cas de chocs. L'environnement des affaires a une incidence sur la création d'emplois dans le secteur privé. Le soutien aux entreprises à travers l'accès au financement, l'allègement fiscal et une réglementation favorable à la commercialisation et à la concurrence a un impact positif sur l'emploi. Une politique monétaire qui permet de stabiliser le taux de change et de maintenir l'inflation à un niveau faible serait nécessaire pour les entreprises exportatrices.

Selon l'enquête nationale menée par le HCP (2019) auprès des entreprises, les difficultés liées à l'exportation soulevées par les entreprises exportatrices sont principalement la gestion des taux de change (45%). Les politiques et les institutions de travail doivent encourager la création d'emplois par le soutien aux entreprises et garantir la protection des travailleurs. Elles doivent également assurer une réparation territoriale des créations d'entreprises pour réduire les disparités régionales en matière d'emploi.

Les recherches empiriques ont montré qu'il existe une relation forte entre contextes territoriaux et création d'entreprises. On n'aborde pas ici les politiques nationales et régionales de soutien aux entreprises, un point qui sera traité dans la partie suivante. On montre juste combien le territoire est dynamisant pour l'entreprise.

⁵⁴Banque mondiale. (2019). Revue des infrastructures au Maroc.

Les effets positifs d'agglomération et d'urbanisation permettent aux nouvelles entreprises de bénéficier des externalités locales (niveau de qualification, accès plus facile aux réseaux et réduction de l'incertitude des entrepreneurs). La pérennité de ces entreprises et le volume d'emploi créé dépendent du dynamisme du territoire et de la demande locale.

Les très petites entreprises (TPE) et les petites et moyennes entreprises (PME) créées peuvent devenir des « nids de semences » pour d'autres TPE et PME si le contexte socioéconomique est favorable. Dans cette catégorie d'entreprises, les salariés sont souvent plus fortement impliqués dans le management et le fonctionnement global, ce qui leur permet de développer davantage leurs aptitudes entrepreneuriales. Ceci les conduira à créer leurs propres entreprises. Cette catégorie d'entreprises a aussi un impact positif sur l'emploi des femmes. Au Maroc, 12,8% des entreprises sont dirigées par des femmes (HCP, 2019). La présence des femmes dirigeantes est plus importante dans le secteur tertiaire que dans l'industrie, en particulier dans les entreprises récentes.

Les institutions du travail au Maroc doivent faire face à un tissu productif divers et varié, formé de grandes entreprises formelles, de PME et des petites entreprises qui opèrent de manière informelle, des emplois indépendants, du travail non rémunéré, ...

L'encouragement à la création d'entreprises technologiquement innovantes (industrie), dépend du niveau de qualification de la population et du soutien de l'Etat. Les externalités de savoir sont déterminantes pour leur réussite. 23% des entreprises citent des contraintes financières quand il s'agit de formation de leur personnel et 36% des entreprises invoquent l'absence de soutien de l'Etat dans ce domaine (HCP, 2019).

Il est important de soulever à ce niveau le débat sur le rôle de l'Etat et la nécessité du retour de l'Etat entrepreneur. Les Etats financent des investissements colossaux nécessaires à l'innovation.

Il convient peut-être de réhabiliter un modèle d'Etat proactif, entrepreneurial, capable de prendre des risques et de créer un réseau dense d'acteurs qui exploite le meilleur du secteur privé dans l'intérêt national sur un horizon moyen-long terme (Mazzucato M. 2020)⁵⁵. Sans l'appui de l'Etat, des innovations n'auront jamais vu le jour, Apple est l'exemple vivant car si la firme a combiné des technologies et des design remarquables, toutes les autres technologies combinées par la firme sont le fruit des laboratoires publics (internet, GPS, les réseaux sans fil, ...).

Les exemples sont nombreux qui montrent que l'Etat a été à la base d'innovations et d'investissement importants en recherche et développement et que les entreprises investissent une part minime de leurs bénéfices dans ce domaine. Dans le secteur pharmaceutique, par exemple, 75% des médicaments les plus innovants sont issus de la recherche publique (Mazzucato M. 2020).

⁵⁵Mazzucato M. (2020). L'Etat entrepreneur. Pour en finir avec l'opposition public-privé. p66. Edition Fayard.

Au Maroc, l'Etat ne doit pas se limiter au rôle de régulateur ou facilitateur des marchés mais créer des nouveaux en se dotant d'une vision quant à l'orientation à donner au secteur recherche et développement et innovation d'une part et transfert de technologie, éducation et formation d'autre part. Certains secteurs sont déjà engagés dans cette dualité comme l'automobile, l'aéronautique et l'électronique.

3.4. Analyse des choix de spécialisation interne et externe en rapport avec l'emploi

3.4.1. Analyse de l'impact de l'offre exportable sur l'emploi au Maroc

Exportations des métiers mondiaux du Maroc

Depuis l'an 2000, le Maroc connaît une évolution constante de ses exportations. La valeur de ces dernières a plus que triplé entre 2000 et 2019, passant de 78,79 milliards de dirhams à 282,05 milliards de dirhams (Ministère de l'économie et des finances, Janvier 2019)⁵⁶. Cependant, derrière cette performance qui s'est accentuée davantage peu après la signature du pacte national pour l'émergence industriel, il y a l'explosion des exportations des métiers mondiaux du Maroc, notamment, celles du secteur de l'automobile, de l'aéronautique et de l'électronique alors que parallèlement les exportations traditionnelles affichaient une baisse (voir figure n°22, annexe 3).

Entre 2008 et 2018, les exportations du secteur automobile sont passées de 12.70 milliards de dirhams à 65.1 milliards de dirhams, soit une progression de moyenne annuelle de 14.5% et doublant ainsi sa part dans le total des exportations (Ministère de l'économie et des finances, Janvier 2019).

Quant au secteur des industries agro-alimentaires, il a enregistré une baisse de sa part, passant de 19,9% en 2005 à 11.3% en 2020. Le secteur du textile et cuir a chuté, passant d'une part des exportations de 31,2% en 2005 à 19.3% seulement en 2020⁵⁷.

Concernant la création d'emploi, les métiers mondiaux du Maroc, mis à part les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique qui ont créé des emplois durables avec des niveaux de régularité, de qualification et de salaires élevés et des déclarations au régime de la sécurité sociale, les performances des autres métiers sont limitées. Ils ont également un effet très limité sur les autres secteurs de l'économie en termes d'emplois indirects. Selon l'étude sur l'avenir des métiers mondiaux du Maroc, réalisée par l'IRES (2022), la fragilité du marché local du « textile-cuir », par exemple, est due à l'existence d'activités informelles qui fragilisent le secteur. Dans le secteur de l'automobile, « l'informel » quant à lui touche des activités comme la production des pièces de rechange et la réparation.

⁵⁶Tableau de bord sectoriel de l'économie marocaine, /DEPF/Ministère de l'économie et des finances Janvier 2019.

⁵⁷Elaboré par l'Observatoire national du marché de travail sur la base des données de l'office des changes en 2020.

Concentration produits et marchés des exportations marocaines

L'analyse par produits exportés montre que le nombre de produits est passé de 2.580 produits à 3.405 produits entre 2000 et 2018, soit une progression de 1,6% en moyenne annuelle⁵⁸. Un rythme jugé lent par le Ministère de l'économie, des finances et de la réforme des administrations.

La concentration des produits rend un pays plus vulnérable aux chocs extérieurs et peut avoir un impact négatif sur l'emploi. Il existe une corrélation étroite entre une diversification limitée des exportations et de faibles créations d'emplois (l'OMC et la Conférence des Nations Unies pour le commerce et le développement (CNUCED), 2018). Selon CNUCED (2017), le Maroc est classé sur la liste des pays qui ont connu une augmentation modérée du nombre de produits exportés.

Le changement dans la composition des exportations marocaines a concerné les secteurs industriels à forte valeur ajoutée comme l'automobile ou l'électrique. En revanche, les exportations des secteurs traditionnels comme les produits agricoles et le textile ont connu une baisse. Alors que ce sont les vrais pourvoyeurs potentiels d'emplois.

L'accompagnement des entreprises dans leurs démarches d'ouverture à l'international par une meilleure utilisation des services comme l'exploitation du secteur des fintech, est une action bénéfique pour la création d'emploi (CNUCED, 2022). Une plus grande flexi-sécurité au niveau du marché de travail, leur permet de développer leurs activités et d'absorber l'offre de travail pour augmenter la valeur de leurs produits.

La diversification et la sophistication des exportations renseignent sur le lien entre la structure des exportations et la croissance riche en emploi. Cette diversification permet de créer des effets multiplicateurs ou des effets de diffusion (effets spillovers) ainsi qu'une hausse de la productivité (Melitz, 2003) à condition que le Maroc ait un niveau de développement économique avancé.

D'après la CNUCED (2013)⁵⁹, il y a une complexité à dresser un lien direct entre emploi et commerce international car les facteurs sur le marché de travail sont multiples et varient d'un pays à l'autre. Les données disponibles montrent que certains pays sont très bien parvenus à créer un nombre important d'emplois productifs en développant les secteurs d'exportation.

⁵⁸Ministères de l'économie, des finances et de la réforme des administrations. (2018). Synthèse du Rapport économique et financier accompagnant le projet de loi de finances 2020

⁵⁹CNUCED. (2013). Incidences du commerce sur l'emploi et la réduction de la pauvreté. Conseil du commerce et du développement. Commission du commerce et du développement cinquième session Genève, 17-21 juin 2013.

La réussite des modèles étatiques de l'Asie de l'Est s'est basée, entre autres, sur leur capacité à développer des activités nouvelles et de marchés nouveaux et dans la stabilité des revenus d'exportations à long terme. La diversification et la focalisation sur des produits plus dynamiques et intensifs en nouvelles technologies sont deux orientations qui conjuguées à une pénétration de marchés nouveaux et une multiplication des partenaires permettent de soutenir la croissance, d'améliorer la compétitivité de l'économie et de créer des emplois de qualité.

D'après le HCP (2019) ⁶⁰, les entreprises exportatrices représentent 7% de l'ensemble du tissu entrepreneurial marocain. La décomposition par taille montre que près de 44% des PME exportatrices exercent leurs activités dans l'industrie. Ainsi, 70% des très petites entreprises exportatrices opèrent dans l'industrie et 60% des grandes entreprises exportatrices opèrent dans l'activité manufacturière.

L'entreprise doit ainsi améliorer la qualité de ses produits, investir plus dans l'innovation et la recherche et développement. Réduire la concentration ne signifie pas uniquement augmenter le nombre de produits exportés mais augmenter la valeur de ces produits. C'est un défi de taille pour la politique commerciale car les PME représentent 93% des entreprises marocaines selon les données du HCP. Ces entreprises sont principalement constituées de très petites entreprises à caractère familial (64% des très petites et moyennes entreprises (TPME) marocaines) mais ne participent qu'à hauteur de 20% de la valeur ajoutée créée. La consolidation de la position du Maroc est un objectif crucial.

Le Maroc doit maintenir sa position sur les « marchés stratégiques » (France et Espagne) et cibler des « marchés de niche » à fort potentiel tels que certains marchés d'Afrique, d'Asie ou du Moyen Orient.

En 2016, l'avantage comparatif du Maroc concernait 122 produits pour une nomenclature de 7.863 contre 117 produits en 2000 et le gain de nouveaux positionnements (38 produits) s'est accompagné d'une perte de positionnement dans d'autres segments (33 produits) (HCP, 2019).

Un meilleur positionnement produits est celui détenu sur des produits dont la demande internationale augmente, tandis qu'un meilleur positionnement marchés est celui détenu sur des zones importatrices dynamiques.

La performance des exportations est évaluée en fonction de la diversification des produits exportés et de la diversification des marchés (CNUCED et OMC, 2017). Dans ce sens, il faut vérifier si la spécialisation du pays s'est accrue ou non, en termes de produits comme en termes de marchés.

Le gain ou la perte de positionnement vient du fait que le pays opte pour un changement structurel de ses exportations. La perte sera attribuée aux exportations de produits en déclin ou des produits dynamiques mais sur lesquels il y a une forte concurrence au niveau international.

⁶⁰HCP. (2019). Enquête nationale auprès des entreprises 2019.

Dans le cas du Maroc, il s'agit de certains produits agricoles, comme les légumes et fruits ainsi que de certains produits de la mer, tels que les poissons. Les gains de positionnement portent sur des produits champions. Ces derniers sont caractérisés par une forte croissance du commerce international et des gains de parts de marché.

Au Maroc, il s'agit, notamment, des « équipements pour la distribution d'électricité », des « produits chimiques inorganiques » et des « engrais », qui figurent parmi les produits à moyenne et haute technologie. A côté de ces produits, on trouve également les exportations des métiers mondiaux du Maroc, notamment, les exportations des secteurs de l'automobile, de l'aéronautique et de l'électronique.

Les principaux partenaires commerciaux du pays sont l'Espagne (19,6%) et la France (18,7%), suivis par l'Italie (4,5%) et l'Allemagne (4,1%) (HCP, 2019). L'Espagne était également le principal fournisseur (14,1%), devant la France (10,6%), la Chine (10%) et la Turquie (5,2% - données de l'ODC pour 2021)⁶¹. La structure des exportations agroalimentaires marocaines par continent entre les périodes 2000-2009 et 2010-2021 est restée la même (voir figure n° 23, annexe 3).

Un changement potentiel pour le Maroc peut s'opérer avec le renforcement de son intégration commerciale, notamment, par la ratification de l'accord de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF). En effet, les tarifs douaniers qu'appliquent des pays africains aux importations depuis le Maroc sont, en moyenne, de 3 ou 4 points de pourcentage supérieurs aux tarifs appliqués aux importations européennes ou américaines. L'opérationnalisation de la ZLECAF pourrait favoriser les échanges intra africains. La vision atlantique sahélienne du Maroc, créera également de nouveaux corridors économiques et favorisera l'intégration commerciale du pays et au-delà renforcera la coopération Sud-Sud pour un meilleur positionnement de l'Afrique au niveau de l'économie mondiale.

Transfert de technologie

Sans une stratégie technologique pour renforcer les capacités d'absorption de technologie par le pays récepteur (capital humain, entreprises locales investies dans la recherche et développement, ...), ce dernier ne saura la développer, en témoigne le miracle économique japonais basé sur la signature de plusieurs contrats pour importer de nouvelles technologies entre 1950 et 1969. Grâce à son capital humain et son investissement dans l'éducation, le pays a amélioré les technologies importées ce qui les a rendues environ 20% plus efficaces.

C'est le cas également de l'ascension rapide de la Corée du Sud. Le plan quinquennal de développement économique qui a été instauré après la guerre accorde la priorité aux sciences et aux technologies. Le pays a pu acquérir des usines clef en main et assimiler la technologie pour se mettre très rapidement à niveau avec les pays les plus avancés. Le pays a développé des technologies de pointe dans des secteurs stratégiques comme les semi-conducteurs et les télécommunications.

⁶¹Données OC, CNUCED, élaboration Direction des études et des prévisions financières (2021).

En examinant le cas du Maroc, on constate que malgré les efforts⁶² engagés pour faciliter et réussir le transfert de technologie, le pays n'a pas mis en place des mesures motivantes pour les entreprises publiques et privées pour capter les aspects les plus stratégiques des technologies importées.

Il est vrai que plusieurs secteurs ont bénéficié de transfert de technologie comme le secteur de l'automobile et le secteur des technologies de l'information et de la communication, où des centres de développement de logiciels et de services informatiques ont été installés (Capgemini entre autres). D'autres secteurs ont pu acquérir des technologies nouvelles comme le secteur des énergies renouvelables notamment l'énergie solaire (Delattre) ; le secteur de l'aéronautique qui a bénéficié d'investissements étrangers, notamment, par des entreprises spécialisées dans la fabrication de composants et de pièces aéronautiques (notamment, Boeing) ; le secteur de l'agroalimentaire ou le secteur de textile.

Cependant et mis à part le secteur de l'automobile, aucun de ces secteurs n'a développé sa propre marque et n'est sorti des sentiers battis des marchés traditionnels, des investisseurs traditionnels ou des donneurs d'ordre traditionnels. De plus, mis à part le secteur de textile, ces secteurs ne sont pas les plus pourvoyeurs d'emplois.

3.4.2. Rupture entre contenu factoriel et dotation factorielle des produits marocains exportés

L'analyse des exportations du Maroc en termes de dotations factorielles montre que le pays exporte des produits dont il ne dispose pas d'intrants locaux. Le secteur de l'automobile a une forte dépendance vis-à-vis des intrants importés (58% de la valeur à l'exportation du secteur automobile, selon le Policy Center for the New South, 2020).

Les capacités d'exportation des produits finis textile dépendent essentiellement des importations des matières premières importées (fil, tissu et accessoires) dont la proportion varie entre 80% et 90%⁶³. Le secteur textile est fortement dépendant des marchés extérieurs. Le secteur électronique souffre du manque de silicium, une matière première importante. Cependant, sa participation en amont a progressé à un rythme plus élevé que celle en aval (voir figure n°24, annexe3).

Le contenu importé des exportations marocaines a connu une progression régulière, pendant ces deux dernières décennies, pour se situer autour de 31,5% en 2018⁶⁴. Ce dernier constat dénote une dépendance des entreprises nationales, à l'égard des intrants étrangers, supérieure à celle des entreprises exportatrices étrangères, à l'égard des produits intermédiaires marocains. Cette situation limite les effets d'entraînement en termes d'emploi.

⁶²La mise en place de structures et de stratégies dédiées au transfert de technologie comme : Moroccan foundation for advanced science, innovation and research ; Centre national de recherche scientifique et technologique ; Association marocaine pour la recherche & développement ; La stratégie Maroc innovation ; programme INNOV'ACT,

⁶³Office des changes. 2024. Analyse multidimensionnelle des exportations du textile et cuir au Maroc.

⁶⁴Ministère de l'économie et des finances. Rapport d'activité 2022. Elaboration à partir des données de TIVA

3.4.3. Part des entreprises marocaines dans les secteurs d'exportation

Plusieurs plans ont été mis en œuvre pour encourager le développement de secteurs à plus forte valeur ajoutée, susceptibles de diversifier la base exportatrice et de contribuer à la croissance et à la création d'emplois. La part des exportations de biens et services dans le PIB est passée de 18,7% en 2020-21 à 21,4% en 2021-22 et la part globale des exportations de biens dans le PIB est passée de 10,9% en 2020-21 à 13,3% en 2021-22⁶⁵.

Dans l'ensemble, la stratégie a consisté à attirer les investissements directs étrangers plutôt qu'à encourager le développement des entreprises locales (Société Financière Internationale, 2019). Comme a été souligné plus haut, les initiatives visant à soutenir par exemple les PME par le biais de Maroc PME (agence nationale pour la promotion de la petite et moyenne entreprise) sont généralement de faible ampleur et de faible financement, par rapport aux initiatives destinées aux grands investisseurs (Société Financière Internationale, 2019).

3.4.4. Consommation locale des produits locaux

Les différentes stratégies industrielles n'ont pas été accompagnées de réformes destinées à la protection des entreprises locales. Il est essentiel de protéger les industries naissantes et leur laisser le temps de se développer et de se tourner ensuite vers l'exportation. Ceci se fait aussi à travers des réformes favorisant les industriels nationaux au détriment des industriels étrangers. Les stratégies industrielles n'ont pas été doublées d'un protectionnisme commercial et d'une limitation des importations.

Les régimes commerciaux libéralisés choisis par l'Europe, l'Amérique et le Japon ont été conçus de telle manière à rendre profitable leur ouverture à l'extérieur. Les phases de croissance et de développement qu'ont connues ces pays doivent davantage à des politiques de soutien au développement industriel et de protection des marchés internes.

Le rattrapage spectaculaire qu'a connu l'Asie rappelle celui de l'Europe et du Japon après-guerre pour s'aligner sur les Etats-Unis, à une différence près, sa rapidité légendaire.

Des réformes institutionnelles ont été mises en place pour aider les entreprises et réguler les marchés. La politique commerciale dans cette région consistait en un interventionnisme sélectif qui en même temps protège les entreprises locales opérant dans les industries naissantes et encourage les secteurs capables d'exporter et de jouer la concurrence internationale.

3.4.5. Homogénéisation des normes nationales et internationales

La plupart des produits marocains rencontrent des difficultés à l'exportation à cause des barrières non tarifaires et des normes qui nécessitent des coûts élevés pour avoir la certification et l'homologation.

⁶⁵Ministère du commerce et de l'industrie (2022). Rapport annuel.

Si on prend le cas de la Chine, par exemple, l'Etat a mis en œuvre des politiques pour imposer aux agents économiques locaux des normes de concurrence internationales. Pour s'adapter à ces normes et bénéficier du processus d'internationalisation, des réformes ont été instaurées pour favoriser un mécanisme de différenciation spatiale croissante au sein de l'espace national. Les réactions locales ont créé de la diversité. Ce qui a entraîné une homogénéisation des normes nationales et internationales et en même temps une grande diversité de produits.

Cette stratégie a non seulement facilité la circulation des produits chinois vers le reste du monde et surtout vers les puissances hégémoniques qui imposent ces règles mais a dopé la consommation locale pour les produits locaux. Ces derniers respectaient les mêmes normes que les produits exportés et attiraient donc les consommateurs locaux qui préféraient auparavant les produits importés. Combinée à une politique de revenus, cette stratégie a été très positive pour l'emploi.

Conclusion

Cette partie du présent rapport a mis en évidence les causes du faible contenu en emplois de la croissance économique en procédant par un examen des effets intersectoriels sur l'emploi, montrant que l'économie marocaine est caractérisée par de faibles effets d'entraînement et faible qualité de l'emploi. D'autres causes ont été mises en exergue et qui couvrent aussi bien la nature et le rythme du changement de la structure de l'emploi, que le cadrage macroéconomique relatif à l'emploi, les politiques et les institutions du travail et le choix de spécialisation interne et externe. Une analyse des politiques actives de l'emploi viendra affiner les résultats de cette partie.

4. L'analyse des politiques de l'emploi au Maroc

Depuis les années 1990, le Maroc a entrepris diverses initiatives pour améliorer l'emploi des jeunes, notamment, par le biais de programmes d'auto-entrepreneuriat et de politiques actives de l'emploi. Ces initiatives visent à augmenter l'employabilité des jeunes diplômés, à encourager l'auto-emploi et à favoriser l'insertion professionnelle dans un marché de travail de plus en plus concurrentiel. Il s'agit dans cette partie d'explorer les différentes étapes et les réalisations de ces programmes, en mettant l'accent sur leur impact et les leçons tirées des évaluations menées.

Cette partie est organisée en trois sections. La section (4.1.) explore les politiques actives en termes d'objectifs et réalisations. La Section (4.2) présente les institutions du marché du travail au Maroc, notamment, les politiques actives d'emploi et leur articulation avec la gouvernance du marché du travail, d'une part, et la Stratégie Nationale de l'Emploi, de l'autre part. La section (4.3) s'arrête sur les défis et opportunités pour les politiques d'emploi.

4.1. Politiques actives : objectifs et réalisations

4.4.1. Evolution des politiques actives de l'emploi au Maroc

La politique active de l'emploi au Maroc s'est développée en trois grandes étapes, chacune marquée par des initiatives et des réformes clés visant à améliorer l'insertion professionnelle des jeunes et à stimuler la création d'emplois.

Première étape : mise en place du cadre institutionnel et réglementaire

La politique active de l'emploi au Maroc a connu ses premières étapes en 1998, lors des premières assises de l'emploi. Celles-ci ont permis d'établir un cadre institutionnel, réglementaire et financier pour promouvoir l'emploi. L'objectif principal de ces mesures était double : d'une part, offrir aux jeunes une formation complémentaire et une expérience pratique en entreprise, et de l'autre part, inciter les jeunes diplômés à devenir entrepreneurs en créant leur propre activité.

Deuxième étape : adoption des programmes phares

En 2005, pendant les Initiatives-Emploi, le Maroc a mis en place des initiatives clés pour encourager l'emploi, afin d'aider les jeunes demandeurs d'emploi à trouver leur place dans le secteur privé formel. Ces programmes incluent les programmes de promotion de l'emploi salarié (programme Idmaj et programme Tahfiz ; les programmes d'amélioration de l'employabilité (programme Taehil et dispositifs d'appui aux secteurs émergents) et les programme d'appui à l'auto-emploi.

Ces programmes et initiatives étaient conçus pour répondre aux besoins immédiats du marché du travail tout en créant un environnement favorable aux initiatives entrepreneuriales des jeunes.

Troisième étape : stratégie nationale de l'emploi 2015-2025

Lors de la troisième étape, la Stratégie Nationale de l'Emploi 2015-2025 a été approuvée avec un plan de mise en œuvre pour 2017-2021. Le but de cette stratégie était de favoriser la création d'emplois de qualité (décent), d'augmenter la présence des jeunes et des femmes sur le marché du travail, de garantir l'égalité d'accès aux opportunités professionnelles, et de réduire les disparités régionales en termes d'emploi.

4.4.2. Politiques actives de l'emploi : objectifs et mise en vigueur des programmes phares

Pour dynamiser le marché du travail et la création d'emplois, différentes mesures ont été instaurées par les autorités gouvernementales. L'une des initiatives phares de ces dernières années est la création de l'agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC), dont le mandat a été récemment élargi pour inclure les demandeurs d'emploi non qualifiés. Par ailleurs, la révision en cours de la politique nationale de l'emploi et de l'entrepreneuriat (PNEE) se concentre sur quatre objectifs, en l'occurrence : améliorer l'intégration des jeunes sur le marché du travail, favoriser l'émergence d'un secteur privé dynamique et créateur d'emplois, promouvoir l'égalité des sexes dans l'accès à l'emploi, et renforcer la gouvernance du marché du travail. Dans cette perspective, les politiques actives de l'emploi au Maroc ont été conçues pour améliorer les indicateurs de performance du marché du travail, notamment, l'augmentation du taux d'emploi et la réduction du taux de chômage. Ces politiques visent :

- la promotion de la création d'emplois à travers des politiques macroéconomiques et sectorielles,
- l'amélioration de l'accès au financement pour les PME et l'encouragement des très petites entreprises TPE à rejoindre le secteur formel,
- la valorisation du capital humain, avec un accent particulier sur l'éducation et la formation, notamment, pour les femmes,
- l'amélioration de l'efficacité des programmes actifs d'emploi et le renforcement des services d'intermédiation sur le marché du travail,
- le développement d'un cadre de gouvernance plus efficace pour le marché du travail et la promotion de l'entrepreneuriat.

Aux programmes de soutien à l'emploi salarié et les programmes d'amélioration de l'employabilité et d'auto-emploi, des programmes de nouvelle génération ont été conçus en réponse aux effets de la crise de la Covid-19 (voir les détails de ces programmes dans les tableaux n° 26 à 33, annexe 4).

Des initiatives novatrices visant à atténuer ses effets négatifs sur l'économie et à se réengager dans la création d'emplois. On en cite, à titre d'exemple : la mise en place d'incitations fiscales spéciales qui soutiendraient l'embauche de jeunes et la réintégration au travail en cas de perte d'emploi par une personne due à la pandémie ; la réduction de l'impôt sur le revenu sur les salaires versés aux nouveaux employés de moins de 35 ans ; la dynamisation du travail localement et le soutien aux jeunes porteurs de projets via des formations, un encadrement et des crédits garantis sans conditions.

L'efficacité des politiques de l'emploi repose sur une gouvernance cohérente et intégrée du marché du travail. Pour cela, il est essentiel de renforcer la coordination entre les différents acteurs institutionnels (gouvernement, employeurs, syndicats et société civile) afin d'assurer une meilleure articulation entre les politiques actives et les réalités du marché du travail. La mise en place de mécanismes de suivi et d'évaluation des politiques d'emploi, appuyés par des données fiables et actualisées, permettra d'améliorer leur impact et d'adapter les dispositifs aux évolutions économiques et sociales.

4.4.3. Impact des politiques actives en termes d'emploi

Pour voir l'impact des politiques actives en termes d'emploi, il faut examiner le cas des CI (2017-2019). Le programme cible prioritairement les jeunes à la recherche d'une première expérience professionnelle, avec une majorité de bénéficiaires âgés de moins de 30 ans, avec une forte concentration parmi les moins de 25 ans (voir l'annexe 4, tableaux n°34 à 42 et figure n°25).

Concernant les diplômes, la majorité des bénéficiaires détiennent un diplôme de niveau moyen. Les bacheliers, les techniciens et les titulaires de diplômes de qualification professionnelle forment la majorité du groupe, représentant environ 70 à 75% des bénéficiaires. Le dispositif attire surtout des jeunes diplômés de formations professionnelles ou techniques, répondant aux besoins immédiats du marché du travail, tout en intégrant, dans une moindre mesure, des diplômés de l'enseignement supérieur (voir tableau n° 35, annexe 4).

En termes de genre, la répartition est équilibrée, avec une légère prédominance féminine pour certaines années, notamment, en 2017 et 2018, où les femmes représentaient respectivement 51,5% et 53,6% des bénéficiaires (voir tableau n°36, annexe 4).

4.2. Politiques actives d'emploi et institutions du marché du travail au Maroc

Il est important d'explorer les différentes institutions, lois et politiques qui régissent le marché du travail marocain, notamment, le code du travail, en vue de comprendre leur alignement avec les politiques actives de l'emploi. De plus, l'analyse porte sur comment ces éléments s'intègrent au nouveau modèle de développement pour répondre aux défis actuels du marché du travail. Cette analyse vise à mettre en lumière les points de cohérence et les discordances entre les politiques d'emploi et les objectifs stratégiques du nouveau modèle de développement, tout en proposant des perspectives d'ajustements en vue pour maximiser leur impact.

4.2.1. Politiques actives d'emploi et institutions du marché du travail

Au Maroc, la discussion des institutions du marché du travail doit tenir compte de son caractère segmenté en deux grandes catégories : le secteur formel et le secteur informel. Le marché du travail formel au Maroc est régulé par un cadre institutionnel complexe comprenant un ensemble de lois, notamment, le code du travail, de politiques, de conventions collectives et de pratiques.

Ce cadre permet aux différents acteurs, incluant les employeurs, les employés, l'Etat et les organisations représentatives, d'interagir de manière structurée. En revanche, le segment informel est bien moins encadré, cependant, il représente un compartiment dont le poids est significatif, avec un rôle important tant dans l'emploi que dans la création de valeur ajoutée nationale.

Pour mettre en lumière les cohérences et incohérences entre la gouvernance et les objectifs des politiques d'emploi au Maroc, plusieurs dimensions essentielles seront prises en compte, y compris le cadre juridique, les politiques actives de l'emploi, et la réalité du marché du travail formel et informel.

Tout d'abord, il existe une cohésion entre le cadre juridique et institutionnel structuré et les objectifs des politiques d'emploi. Le Code du travail marocain, révisé en 2017, constitue un fondement solide pour la régulation des relations employeur-employé. Ce code établit des normes minimales en termes de salaire, de conditions de travail, de santé et sécurité au travail, et de non-discrimination. Il garantit également le droit de négociation collective et protège les travailleurs syndiqués contre toute forme de discrimination.

Cette législation est le fruit d'un dialogue tripartite inclusif entre le gouvernement, les représentants des travailleurs et les employeurs. Le cadre institutionnel du marché du travail marocain inclut également des conventions collectives et des politiques actives du marché du travail, visant à optimiser l'allocation du facteur travail au sein de l'économie.

Les politiques actives de l'emploi au Maroc sont conçues pour répondre aux défis spécifiques du marché du travail. L'ANAPEC et la PNEE illustrent cette stratégie.

Par exemple, L'ANAPEC joue un rôle crucial en élargissant son mandat pour inclure les demandeurs d'emploi non qualifiés, tandis que la PNEE se concentre sur l'intégration des jeunes, la promotion de l'égalité des sexes, et le développement d'un secteur privé dynamique et créateur d'emplois. Des programmes comme Idmaj et Tahfiz montrent un alignement entre les mesures de gouvernance et les objectifs de réduction du chômage.

Cependant, des incohérences persistent, principalement en raison de la prévalence du segment informel du marché du travail. Ce segment, qui représente une proportion significative de l'emploi, est beaucoup moins encadré que le secteur formel. Cela signifie que de nombreux travailleurs n'ont pas accès aux protections offertes par les réglementations formelles, telles que la sécurité sociale, les droits syndicaux et les normes de santé et de sécurité au travail. Cette situation limite l'efficacité des réglementations et des politiques de protection des travailleurs, créant une dualité dans le marché du travail.

Aussi, le code du travail marocain est souvent perçu comme rigide et bureaucratique. Cette rigidité peut rendre la conformité coûteuse et lourde, en particulier pour les petites entreprises. Les employeurs peuvent rencontrer des difficultés à s'adapter rapidement aux changements économiques ou opérationnels en raison de la rigidité des règles d'emploi. De plus, les coûts associés à la conformité, en matière de santé et de sécurité, peuvent être élevés, ajoutant une charge financière supplémentaire aux entreprises.

Il existe, également, des inégalités dans la protection des travailleurs. Certaines catégories de travailleurs, comme les employés domestiques et les artisans traditionnels, ne bénéficient pas pleinement des protections offertes par les lois en vigueur.

Sur un autre registre, la portée des programmes actifs de l'emploi, variés et bien intentionnés, est souvent limitée par des contraintes de financement et une faible coordination interinstitutionnelle. Les disparités régionales dans la mise en œuvre des politiques peuvent également réduire leur impact. Par exemple, les dispositifs régionaux d'appui à l'insertion économique des jeunes, bien que prometteurs, nécessitent une meilleure harmonisation avec les besoins locaux et un soutien financier accru pour être pleinement efficaces.

4.2.2. Les stratégies sectorielles comme composantes de la politique de l'emploi au Maroc

S'inscrivant dans la continuité des efforts déployés depuis plusieurs décennies pour stimuler le développement économique et social à travers diverses stratégies sectorielles, la nouvelle charte de l'investissement (loi-cadre 03-22), adoptée en 2022, constitue un cadre refondé et ambitieux visant à catalyser l'investissement productif. Ce dernier est explicitement reconnu comme un levier essentiel pour la relance de l'économie nationale, l'ancrage du Maroc dans les secteurs prometteurs et, de manière cruciale, la création d'emplois.

Ces stratégies sectorielles historiques, et celles qui émergeront sous l'égide de la nouvelle charte, visent non seulement à dynamiser le tissu industriel et les services à haute valeur ajoutée, mais aussi, et surtout, à créer des emplois de qualité, améliorer les revenus et assurer une croissance durable.

La nouvelle charte de l'investissement vient renforcer cette orientation en fixant des objectifs fondamentaux clairs, parmi lesquels figurent en premier lieu la création d'emplois stables, la réduction des disparités territoriales (via des primes territoriales spécifiques), et l'orientation de l'investissement vers les secteurs d'activités prioritaires et les métiers d'avenir. Un examen des principales stratégies sectorielles, leur impact potentiel sur les différents secteurs et leur contribution à la politique de l'emploi en rapport avec la nouvelle charte d'investissement est présenté dans l'encadré n°3, annexe 4.

4.2.3. Politiques actives d'emploi et nouveau modèle de développement

Le nouveau modèle de développement vise à transformer le tissu productif marocain en un appareil dynamique et diversifié, capable d'exploiter toutes les potentialités sectorielles. Il s'agit de rompre avec un modèle économique fondé sur un marché intérieur peu modernisé et une ouverture extérieure dominée par la sous-traitance, pour développer des produits et services à forte valeur ajoutée, tournés vers l'exportation.

Articulation entre les politiques actives d'emploi et le nouveau modèle de développement

Les investigations du nouveau modèle de développement en termes d'emploi font dégager trois préoccupations majeures :

- L'insuffisance des opportunités économiques, notamment, dans les territoires confrontés à un économique atone. Cela se traduit par deux préoccupations principales : le soutien à l'initiative économique, à travers les modèles économiques alternatifs tels que les entreprises à mission, les coopératives et l'économie sociale et solidaire, et l'attractivité des territoires, avec des demandes d'investissement et d'aménagement pour encourager les investissements privés, comme l'aménagement foncier et les zones industrielles ;
- La question centrale de l'adéquation entre le système éducatif et les besoins du marché du travail, nécessitant une réforme du système d'orientation et le développement des compétences non techniques (soft skills) ainsi que l'accès au monde professionnel, notamment, à travers l'acquisition de certifications professionnelles, le développement de la formation en alternance, la formation continue et les stages en entreprise ;
- La faible qualité des emplois créés et le rejet général de l'économie « low cost » au Maroc, soulignant un besoin urgent de créer des emplois de meilleure qualité pour améliorer la valeur ajoutée et la durabilité de l'économie marocaine.

En conformité avec ces préoccupations, le Maroc a mis en place des politiques actives de l'emploi pour stimuler le marché du travail et créer des emplois de qualité. Parmi ces politiques, les programmes tels que Idmaj, Tahfiz, et le programme « auto-emploi » visent à accroître l'employabilité des chercheurs d'emploi, promouvoir l'emploi des jeunes diplômés, et encourager l'auto-emploi.

Les programmes comme Taehil et la formation d'appui avec subvention à l'emploi (FSE), qui offrent des formations qualifiantes et de reconversion, sont essentiels pour adapter les compétences des jeunes diplômés aux besoins du marché du travail, répondant ainsi aux orientations stratégiques du nouveau modèle de développement pour un capital humain renforcé et mieux préparé pour l'avenir.

Les programmes Moukawalati et Auto-emploi, qui encouragent la création de nouvelles entreprises, soutiennent l'axe du nouveau modèle de développement visant à promouvoir l'initiative privée et la diversification productive. Ces programmes offrent des avantages financiers et un accompagnement structuré pour aider les porteurs de projets à développer des entreprises innovantes et durables.

Une approche territoriale est nécessaire pour mieux répondre aux besoins locaux en matière d'emploi. Les dispositifs régionaux, comme ceux mis en œuvre dans la région de Marrakech-Safi, montrent comment les politiques d'emploi peuvent être adaptées pour répondre aux spécificités régionales, contribuant ainsi à l'inclusion sociale et à la résilience des territoires.

Les programmes de nouvelle génération, tels que « Awrach » et « Forsa », introduits pour atténuer les impacts économiques de la pandémie de la Covid-19 offrent des opportunités d'emploi temporaires et soutiennent l'entrepreneuriat. Ces initiatives montrent une capacité d'adaptation et d'innovation en réponse aux crises, renforçant la résilience de l'économie marocaine.

Ainsi, l'articulation entre les politiques d'emploi et les orientations stratégiques du nouveau modèle de développement au Maroc est clairement visible. En promouvant l'emploi salarié, l'auto-emploi, la formation continue, et en adoptant une approche territoriale, ces politiques sont en phase avec les objectifs du nouveau modèle de développement dans la mesure où elles contribuent à créer une économie plus dynamique, diversifiée, et inclusive, répondant aux défis actuels et futurs du marché du travail marocain.

Perspectives pour aligner les politiques d'emploi et le nouveau modèle de développement

Toutefois, l'analyse de cette articulation fait ressortir un certain nombre de points de discordances. Cinq de ces dernières méritent d'être soulevées, notamment, l'insuffisance pour des fins de diversification économique, l'apport de réponse proactive aux besoins spécifiques en compétences, le manque en termes de territorialisation des politiques d'emploi, la faiblesse des soutiens financiers et des structures d'accompagnement à l'auto-emploi, et le caractère court-termiste de certaines mesures.

Pour ce qui est de la diversification économique, les politiques d'emploi actuelles manquent de mécanismes robustes pour inciter la création de nouvelles filières économiques et la diversification industrielle, laissant certains secteurs potentiellement porteurs sous-exploités. Egalement, des programmes tels que Idmaj et Tahfiz se concentrent principalement sur l'insertion des jeunes diplômés dans des postes existants sans nécessairement encourager la diversification des secteurs économiques.

En outre, la présence d'inadéquations entre les compétences développées par les programmes actuels et les besoins réels des industries émergentes freine la montée en gamme de l'économie marocaine. En fait, les programmes de formation tels que Taehil, bien qu'essentiels, ne répondent pas toujours de manière proactive aux besoins spécifiques du marché du travail en constante évolution.

Par ailleurs, les politiques actuelles ne parviennent pas toujours à atteindre les régions les plus marginalisées, exacerbant les inégalités régionales et limitant le potentiel de développement local. Bien que des efforts soient faits pour la territorialisation des politiques d'emploi, il reste des disparités régionales significatives dans l'accès aux programmes de soutien et de formation.

Sur un autre registre, l'entrepreneuriat, en tant que moteur de diversification et d'innovation, fait face à la faiblesse des soutiens financiers et des structures d'accompagnement post et après la création d'entreprise. Cela empêche une véritable émergence d'entreprises innovantes et compétitives à l'échelle nationale et internationale. Des programmes de soutien à l'entrepreneuriat comme « auto-emploi » manquent souvent de financements adéquats et d'accompagnement continu, ce qui limite leur efficacité à long terme.

Enfin, les initiatives post-Covid-19, bien qu'ambitieuses, sont souvent temporaires et manquent d'intégration dans une stratégie de développement à long terme. Des mesures de relance telles que « Awrach » et « Forsa » sont souvent perçues comme des réponses à court terme sans un cadre solide pour leur pérennité et leur intégration dans une stratégie de développement économique globale, alors que le nouveau modèle de développement appelle à une résilience économique durable.

4.3. Défis pour les politiques d'emploi

Les politiques d'emploi au Maroc jouent un rôle crucial dans la dynamique socio-économique du Maroc. Elles sont conçues pour réduire le chômage, améliorer l'employabilité et promouvoir l'insertion professionnelle. Cependant, ces politiques ne sont pas sans défis et offrent également des opportunités considérables.

4.3.1. Défis économiques et sociaux des politiques d'emploi

Culture et pratique de l'évaluation insuffisantes

L'examen des politiques d'emploi au Maroc est généralement vu comme une tâche de respect des règles (un exercice de conformité) plutôt que comme un moyen d'améliorer les politiques. Cette vision restreint la capacité à ajuster et à améliorer les programmes en fonction des résultats obtenus. Cela conduit à l'incapacité d'apprendre des leçons pour les futures interventions et de maximiser l'efficacité des programmes existants.

Manque de ciblage des catégories vulnérables

Les programmes d'emploi actuels rencontrent des obstacles pour toucher les groupes les plus fragiles, comme les jeunes déscolarisés, les diplômés de petites villes et les personnes en situation d'exclusion ou de handicap. Les efforts sont surtout dédiés aux jeunes diplômés en quête de leur premier poste.

Inadéquation des postes proposés

Les offres d'emploi ne correspondent souvent pas aux compétences ou attentes des bénéficiaires dans les programmes d'emploi. Cette discordance se montre dans la corrélation entre la formation et l'emploi ainsi que dans les conditions de travail peu motivantes qui sont proposées. Certaines entreprises profitent délibérément des stagiaires pour diminuer leurs dépenses de salaire, en adoptant une rotation des stagiaires, ce qui a un impact sur la qualité du travail et la satisfaction des stagiaires.

Coordination insuffisante entre les parties prenantes

Les programmes d'emploi impliquent de multiples acteurs institutionnels, ce qui peut provoquer une dispersion des responsabilités et une coordination inefficace. Cette situation rend difficile la mise en place cohérente et efficace des politiques d'emploi. Il est crucial d'améliorer l'efficacité des interventions en garantissant une coordination optimale entre différents acteurs tels que ministères, agences gouvernementales, organisations non gouvernementales et le secteur privé.

Concentration géographique des programmes

Les initiatives d'emploi présentent une centralisation des participants dans les principales villes comme l'axe Casablanca-Tanger. Cela signifie que les régions moins avancées restent sous-équipées, ce qui maintient les inégalités régionales.

Ressources humaines et matérielles limitées

La mise en place des politiques d'emploi efficaces est également freinée par des ressources humaines et matérielles restreintes. L'insuffisance des qualifications et de compétences des acteurs institutionnels représente un obstacle important. En outre, la gestion des programmes d'emploi est rendue plus difficile par des contraintes procédurales et matérielles, comme les systèmes d'information inadéquats.

Adaptation aux changements économiques et technologiques

Les politiques d'emploi doivent se réajuster en permanence pour suivre les évolutions économiques et technologiques rapides, notamment, la transformation du marché du travail causée par des nouvelles compétences et qualifications requis par la numérisation et l'automatisation. Les formations offertes par les programmes d'emploi doivent être adaptées aux changements afin de préparer les travailleurs pour les emplois futurs.

4.3.2. Soutien aux entreprises et création d'emploi

Le soutien aux entreprises joue un rôle crucial dans la création d'emplois et la dynamisation de l'économie marocaine. L'encouragement de l'entrepreneuriat, le développement des PME, et la création de start-ups innovantes sont autant de leviers qui peuvent réduire le taux de chômage et promouvoir un marché du travail plus inclusif et résilient. Cette section examine l'état actuel du soutien aux entreprises, les initiatives existantes, les défis rencontrés et les opportunités.

Entreprendre des initiatives de soutien aux entreprises

Depuis les années 2000, le Maroc a lancé plusieurs programmes pour stimuler l'entrepreneuriat et soutenir les PME, qui constituent la colonne vertébrale de l'économie nationale. Parmi les programmes notables, on peut citer les suivants :

- **Programme auto-emploi** : débuté en 2006 et rebaptisé en 2013, ce programme offre un accompagnement structuré en trois étapes aux jeunes porteurs de projets. Moukawalati vise à faciliter l'accès à l'entrepreneuriat en proposant des avantages tels que des prêts sans intérêts et des garanties de crédit bancaire. Grâce à cette initiative, des milliers de petites entreprises ont vu le jour, renforçant ainsi le tissu économique local et stimulant la création d'emplois durables ;
- **Programme Forsa** : lancé en 2022 dans le cadre du plan de relance post-Covid-19, a été conçu pour encourager l'esprit d'entreprise et soutenir les jeunes porteurs de projets, notamment, par la formation ;
- **ANAPEC et soutien aux PME** : l'ANAPEC joue un rôle clé dans l'accompagnement des entreprises et le soutien à l'emploi ;
- **Initiatives régionales et locales** : plusieurs régions ont mis en place des programmes spécifiques pour encourager l'entrepreneuriat local et stimuler l'économie régionale. Ces initiatives comprennent des incubateurs, des espaces de co-working et des concours de start-ups visant à soutenir les idées innovantes.

Développer des réseaux de soutien favorisant l'entraide et l'émergence de partenariats stratégiques

Le renforcement des politiques de soutien aux entreprises doit s'accompagner de la structuration de réseaux d'entraide et de partenariats stratégiques pour favoriser l'insertion professionnelle et l'entrepreneuriat.

Cela passe par la mise en place de programmes de mentorat, d'incubateurs et d'espaces collaboratifs facilitant le partage d'expériences et l'accès aux ressources. De plus, la création de plateformes de financement collaboratif, de clusters sectoriels et de partenariats public-privé permettra d'optimiser l'accompagnement des jeunes entrepreneurs et de dynamiser le marché du travail. Enfin, une ouverture accrue à l'international, à travers des échanges et des programmes de coopération, contribuera à renforcer la compétitivité des entreprises marocaines sur le long terme.

Adapter les incitations fiscales

Afin de renforcer la promotion de l'entrepreneuriat, il est essentiel de préciser les types d'incitations fiscales envisagées en complément des dispositifs existants. Parmi les mesures envisageables, l'exonération temporaire de l'Impôt sur les Sociétés et de la Cotisation Minimum durant les premières années d'activité permettrait d'alléger la charge fiscale des nouvelles entreprises et de favoriser leur développement.

Une réduction ciblée des charges sociales pour les jeunes structures faciliterait également l'embauche et encouragerait la formalisation de l'emploi. Par ailleurs, l'instauration de crédits d'impôt pour l'innovation et l'investissement inciterait les entrepreneurs à orienter leurs projets vers des secteurs stratégiques à forte valeur ajoutée, notamment, dans le numérique, les énergies renouvelables ou l'industrie agroalimentaire.

Un taux préférentiel de TVA applicable aux jeunes entreprises évoluant dans ces domaines stratégiques renforcerait leur compétitivité sur le marché. Enfin, la mise en place de mécanismes de report de déficit fiscal sur plusieurs exercices offrirait une plus grande souplesse financière aux entreprises en phase de lancement, leur permettant ainsi de mieux gérer leur trésorerie et d'assurer leur pérennité. L'ensemble de ces mesures s'inscrit dans une vision plus large visant à simplifier l'environnement fiscal, à améliorer l'accès au financement et à stimuler la croissance des initiatives entrepreneuriales dans un cadre incitatif et structurant.

Renforcer le rôle des PME dans la création d'emploi

Les PME représentent près de 95% du tissu économique marocain et jouent un rôle fondamental dans la création d'emplois, particulièrement, dans les zones rurales et périurbaines où la présence des grandes entreprises est limitée. Leur capacité à générer des emplois diversifiés et à s'adapter aux besoins locaux en fait un pilier essentiel pour l'économie marocaine (pour les obstacles à la croissance des entreprises voir encadré n°4, annexe 4) :

- **Contribution directe à l'emploi** : les PME contribuent à la création d'emplois directs en offrant des opportunités d'embauche dans divers secteurs tels que le commerce, les services, l'artisanat, et l'industrie manufacturière légère. En 2022, les PME ont été responsables de plus de 50% des nouveaux emplois créés au Maroc⁶⁶, mettant en lumière leur importance dans l'absorption de la main-d'œuvre, en particulier, celle des jeunes diplômés ;
- **Stimulation de l'innovation et de l'emploi durable** : les PME sont également reconnues pour leur capacité à innover et à introduire de nouvelles pratiques, produits, et services sur le marché.

⁶⁶ Base consolidée des données fournies par la DGI, l'OMPIC, la CNSS, le Ministère de l'industrie et Bank Al-Maghrib in L'Observatoire marocain de la TPME (2023). Rapport annuel édition 2023. Exercices 2021-2022.

Cette innovation stimule l'activité économique et crée des emplois spécialisés, contribuant ainsi à la diversification des compétences de la main-d'œuvre et à l'amélioration de la compétitivité nationale. Par exemple, les start-ups technologiques marocaines, souvent issues de l'écosystème des PME, ont permis l'émergence de métiers liés à la transformation numérique, générant des emplois durables et à forte valeur ajoutée. Toutefois, au Maroc, la contribution des PME à l'innovation reste limitée en raison de divers obstacles, notamment, un faible investissement en recherche et développement, un accès restreint aux financements, et une faible synergie entre les entreprises et les centres de recherche.

- **Dynamisation des économies locales** : en favorisant le développement économique dans les régions moins industrialisées, les PME participent à la réduction des disparités régionales. Elles offrent des opportunités d'emploi qui permettent de stabiliser les populations locales, réduisant ainsi l'exode rural vers les grandes villes. Cette répartition géographique plus équilibrée contribue à une meilleure inclusion sociale et à la cohésion économique au niveau national ;
- **Résilience économique** : les PME apportent une certaine résilience économique en période de crise, grâce à leur flexibilité et à leur capacité d'adaptation. Contrairement aux grandes entreprises, souvent plus vulnérables aux chocs économiques majeurs, les PME peuvent ajuster leurs opérations plus rapidement pour maintenir l'emploi et continuer leurs activités, assurant ainsi une stabilité relative sur le marché du travail.

4.3.3. Perspectives et ajustements des politiques d'emploi

L'analyse des politiques de l'emploi doit adopter une approche plus critique et offensive, en prenant en compte les évolutions du marché du travail et les attentes des nouvelles générations. Il apparaît essentiel d'accorder une attention particulière aux préférences des jeunes en matière d'emploi, en équilibrant la promotion du salariat avec un soutien renforcé à l'entrepreneuriat.

L'écosystème entrepreneurial demeure fragile, avec une forte mortalité des entreprises, souvent liée aux contraintes fiscales et à un manque d'accompagnement post-crédation. Il devient impératif de structurer des dispositifs plus adaptés à la réalité du terrain, notamment, en optimisant la gestion des bassins d'emploi et en intégrant pleinement la logique de la régionalisation avancée dans les politiques d'insertion professionnelle.

Par ailleurs, l'absence d'une planification stratégique cohérente limite la portée des initiatives existantes. L'élaboration d'une vision à long terme, basée sur une synchronisation plus efficace entre le système éducatif et les politiques d'emploi, s'impose comme une nécessité.

Le développement des compétences, la modernisation des universités et la création d'institutions technologiques spécialisées doivent être encouragés pour mieux anticiper les métiers de l'avenir. Une meilleure implication des acteurs économiques et académiques ainsi qu'une réforme du Code du travail pour le rendre plus flexible et en phase avec les nouvelles formes d'emploi, sont également des leviers clés pour renforcer l'efficacité des politiques d'emploi.

Enfin, certains enjeux restent sous-exploités, notamment, l'intégration des jeunes sans emploi, éducation ou formation (NEETs) et le potentiel économique du secteur du sport (voir encadré n°4, annexe 4). De même, les stratégies de reconversion et la mobilité de la main-d'œuvre doivent être repensées pour accompagner les mutations économiques et technologiques. Dans cette optique, le soutien à la recherche et l'encouragement à l'innovation, à travers des incitations ciblées et des crédits dédiés, contribueront à structurer un marché du travail plus dynamique et résilient.

Conclusion

La présente partie a offert une analyse des politiques actives d'emploi au Maroc, en mettant en lumière leur cadre institutionnel, leurs objectifs, leurs mécanismes de mise en œuvre ainsi que les défis et opportunités qu'elles présentent.

Les politiques actives d'emploi au Maroc, telles que celles mises en place par l'ANAPEC et la PNEE, jouent un rôle crucial dans l'amélioration de l'employabilité et la stimulation de la création d'emplois.

La partie a, également, examiné l'articulation entre les politiques d'emploi et les orientations stratégiques du nouveau modèle de développement. Cependant, malgré les avancées significatives, plusieurs défis persistent. La prévalence du secteur informel, la complexité bureaucratique, les inégalités régionales et une coordination interinstitutionnelle limitée continuent de freiner l'efficacité des politiques d'emploi. Les programmes actuels doivent s'adapter de manière proactive aux besoins changeants du marché du travail et renforcer les mécanismes de diversification économique pour maximiser leur impact.

Pour répondre pleinement aux objectifs ambitieux du nouveau modèle de développement, il est nécessaire de renforcer les mécanismes de gouvernance et de suivi, d'améliorer la territorialisation des politiques d'emploi, et d'assurer une meilleure adéquation entre les compétences développées par les programmes de formation et les besoins réels des industries émergentes. Une stratégie plus cohérente et intégrée, avec des ajustements continus, est essentielle pour garantir un développement économique durable et inclusif.

En conclusion, les politiques actives d'emploi au Maroc ont démontré leur potentiel à améliorer l'employabilité, à stimuler la création d'emplois et à soutenir l'auto-emploi et l'entrepreneuriat. Pour maximiser leur impact, il est crucial de continuer à les adapter aux réalités du marché du travail, de renforcer la coordination interinstitutionnelle, et de garantir que les bénéfices de ces politiques soient équitablement répartis à travers toutes les régions du pays.

Le Maroc, en intégrant ces ajustements, pourra réaliser une croissance économique inclusive et durable, répondant aux défis contemporains et futurs du marché du travail.

5. Les incidences potentielles futures sur le marché du travail au Maroc

Des mutations et des changements structurels liés au progrès technique, à l'internationalisation de la production, aux changements climatiques, à l'évolution démographique, ... impactent de manière considérable l'offre et la demande sur le marché de travail et transforment la nature des emplois et les besoins en compétences. Pour limiter le chômage technologique lié au processus de destruction créatrice d'emplois, assurer les compétences pour les nouveaux emplois et favoriser le redéploiement des salariés peu qualifiés, le marché de travail doit être proactif pour faire de ces mutations en cours et à venir des opportunités pour la croissance et la création d'emplois durables.

Le marché de travail marocain n'échappe pas à cette réalité. L'objectif de cette partie est d'identifier les principales évolutions inhérentes au marché de travail ainsi que les secteurs, les métiers et les catégories d'actifs qui en sont et/ou qui en seront impactés. Pour cerner l'impact potentiel sur l'emploi, des réflexions anticipatrices ont été engagées, un ensemble d'actions à mener pour faire face à ces mutations a été proposé ainsi que les enjeux stratégiques et la vision 2050 pour chaque évolution.

Quatre évolutions potentielles sont à prendre en considération dans le cas du marché de travail marocain, le vieillissement de la population ; le progrès technologique ; le changement climatique et l'apparition de nouvelles formes d'organisation du travail.

5.1. Le vieillissement de la population

5.1.1. Vieillissement de la population au niveau mondial, sa dynamique d'évolution et son impact sur l'emploi

Le vieillissement de la population est un phénomène qui concerne quasiment tous les pays du monde actuellement. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS) (2024)⁶⁷, entre 2015 et 2050, la proportion des 60 ans et plus dans la population mondiale va presque doubler, passant de 12% à 22%. Le nombre de personnes âgées de 80 ans et plus devrait, pour sa part, tripler entre 2020 et 2050 pour atteindre 426 millions (voir figure n°26, annexe 5).

Cependant, l'ampleur du vieillissement de la population varie d'une région à l'autre. Au Japon, par exemple, 30% de la population a déjà plus de 60 ans (OMS, 2024). En, 2050, la classe d'âge des 15-64 ans pourrait croître de 42%, et seuls 50 millions d'Américains auraient plus de 65 ans⁶⁸.

Les Etats-Unis vieilliraient donc beaucoup moins que la plupart des pays européens. Les projections de l'ONU, indiquent que l'Afrique subsaharienne devrait être la région du monde avec la plus forte croissance démographique d'ici 2050 et ce en raison de taux de fécondité élevés, de la baisse de la mortalité infantile et d'une augmentation de l'espérance de vie.

⁶⁷OMS (2024). Vieillissement et santé.

⁶⁸Fond des Nations Unis pour la population. (2024). Tableau de bord de la population mondiale.

Cependant, croissance démographique rime avec vieillissement démographique. Les populations des pays en développement vieillissent aussi. En 2050, 80% des personnes âgées vivront dans les pays à revenu faible ou intermédiaire (OMS, 2024). (Voir tableaux n°43 et 44, annexe 5). Deux causes expliquent le vieillissement de la population, l'allongement de la durée de vie et les taux de natalité faibles ou en baisse.

Ce phénomène de vieillissement entraînera des conséquences sur la consommation, l'épargne, les dépenses de santé, de retraite et sur l'offre et la demande sur le marché de travail. Les pays développés subissent déjà ces effets. La pression sur le marché de travail augmente avec des pénuries de main d'œuvre, notamment, qualifiée, dans certains secteurs comme la santé, l'informatique, ...

Le vieillissement augmente le nombre de personnes à charge et réduit la capacité de l'économie à leur apporter du soutien. Hormis l'impact sur les systèmes de retraite largement étudié, l'impact sur la productivité devient un champ d'étude et d'attention des spécialistes. Tous les économistes ne sont pas convaincus que la retraite prématurée des travailleurs âgés soit le véritable problème. Certains sont préoccupés par le fait que, dans le contexte des changements technologiques et de la concurrence mondiale accrue, les travailleurs plus âgés deviendront un fardeau pour la productivité, minant les avantages comparatifs d'un pays⁶⁹.

5.1.2. Vieillessement de la population au Maroc, quel impact sur l'emploi

La part de la population marocaine âgée de 60 ans et plus ne cesse de croître, passant de 9,4% en 2014 à 12,7% en 2023 et devrait atteindre 23,2% en 2050⁷⁰. Comme dans tous les pays du monde, ce vieillissement est dû à l'allongement de l'espérance de vie et à la baisse de la fécondité.

D'après le HCP (2017)⁷¹, si l'on considère la population de 18 à 24 ans comme représentant celle entrante au marché du travail, on constate qu'elle connaîtrait un accroissement de son effectif jusqu'au 2032. Après cette date, elle diminuerait sensiblement pour atteindre 3,8 millions en 2050, soit une baisse d'environ 10% par rapport à l'année 2014. Toutefois, la population préparant la retraite, soit celle âgée entre 50 et 59 ans, verrait son effectif augmenter de 22% passant de 21,1 millions à 25,7 millions entre 2014 et 2050 (voir figure n°27, annexe5).

Concernant l'impact de l'émigration sur la population active, l'intention d'émigrer est relativement plus élevée parmi les chômeurs (50,9%) selon l'enquête nationale sur la migration internationale au Maroc faite par le HCP (2018-2019). Les actifs occupés expriment également, une intention d'émigrer avec une proportion de 21,9%.

⁶⁹Prager J. (2023). Vieillessement et productivité, que savons-nous ? Chapitre 5 de l'ouvrage collectif : Vieillessement et évolution démographique au Canada. p145-200.

⁷⁰HCP (2023). Les brefs du plan, N°26/octobre 2023.

⁷¹HCP Centre d'études et de recherches démographiques CERED. (2017).

5.1.3. Les tendances futures potentielles du marché de travail au Maroc sous l'effet du vieillissement de la population

Beaucoup d'études et de recherches ainsi que des rapports des organismes internationaux se sont intéressés à l'impact du vieillissement de la population. La quasi-totalité de ces travaux concerne des pays riches et industrialisés et s'intéressent, plus particulièrement, à la problématique des retraites.

La relation entre évolution démographique et déséquilibre du marché de travail a été relativement moins étudiée. Sur le plan méthodologique, il faut cependant prendre conscience que même si le vieillissement de la population sera à l'origine d'un changement majeur sur le marché de travail, il ne peut être la seule variable de ce changement, de plus que dans la plupart des cas, il ne peut être la cause directe car la variable démographique agit généralement à travers des canaux macroéconomiques multiples.

Dans le cas du Maroc, le taux d'activité pourra se maintenir et même augmenter mais cette situation ne pourra pas aller au-delà de 2032, date à laquelle la population entrante sur le marché de travail (15 à 24 ans) commence à baisser. De plus, les flux d'immigration venus de l'Afrique subsaharienne ne pourront compenser les flux d'émigration des jeunes marocains car le Maroc n'est pas un pays d'immigration mais un pays de transit. Un certain nombre de défis est à envisager.

Tout d'abord, le vieillissement de la population induira des modifications de l'offre de travail qui nécessiteront des ajustements de la part des entreprises. Des coûts financiers seront engagés pour gérer les flux des départs à la retraite et la formation des nouveaux travailleurs. Certains secteurs seront plus impactés que d'autres par le vieillissement de la population comme le secteur de la santé.

On assistera aussi de plus en plus au développement de métiers liés aux services de proximité pour les personnes âgées. Une croissance de la demande aura lieu dans ce secteur, et est souvent citée comme un avantage du vieillissement de la population.

Les dépenses de santé augmenteront et puisque le Maroc va vers un système de généralisation de la couverture maladie, ceci va entraîner des hausses des prélèvements qui affecteront le marché de travail en augmentant le coût du travail et en baissant l'épargne renchérissant aussi le coût des investissements.

Les secteurs qui demandent du travail qualifié auront le choix entre deux options : soit encourager les seniors à rester plus longtemps sur le marché de travail, mais vu le progrès technologique rapide, leurs coûts de reconversion seront élevés, de plus de leurs rémunérations élevées, soit faire appel à des travailleurs jeunes tout en misant sur une augmentation de la productivité des facteurs. Ce dernier choix aura un impact positif sur l'emploi et la compétitivité. Le salaire moyen va baisser car les nouveaux seront moins rémunérés que les anciens.

Les coûts des entreprises baisseront ce qui fera augmenter la compétitivité à l'internationale. Cette situation a plusieurs limites à moyen terme car une demande extérieure attirée par les prix bas, adviendra et les entreprises seront en manque de travail qualifié pour y répondre.

Concernant le secteur informel dans lequel le taux d'emploi atteint 60% de la population active, le fait que ces actifs ne bénéficieront pas de pensions de retraite va les maintenir en activité le plus longtemps possible. En effet, les résultats de l'enquête nationale sur les personnes âgées effectuée par le HCP en 2006 indiquent que les personnes âgées qui perçoivent une retraite sont moins actives que celles qui n'en perçoivent pas⁷². Même avec une généralisation de la protection sociale, cet allongement de la vie active aura lieu vu la prépondérance de l'auto-emploi dans le secteur informel⁷³. Cette situation aura un impact négatif sur les revenus et sur le marché de travail du fait de la détérioration accrue de la qualité de l'offre de travail.

Le chômage, résultat d'un faible taux d'emploi dans le secteur industriel, persistera et s'aggravera davantage dans les secteurs qui demandent de la main d'œuvre non qualifiée, en même temps la pénurie de main d'œuvre qualifiée va s'accroître dans les secteurs de la santé, de l'informatique, et de l'ingénierie et sera davantage aggravée par la fuite des cerveaux.

5.1.4. Les stratégies pour un marché de travail en mesure de relever le défi du vieillissement de la population marocaine

Le Maroc est appelé à anticiper un certain nombre d'actions pour faire face aux impacts négatifs du vieillissement de la population sur le marché de travail. Ces actions doivent, cependant, être compatibles avec son contexte économique et social et son tissu productif.

Des politiques d'offre doivent se mettre en marche pour ouvrir les perspectives d'évolution du marché de travail et de la compétitivité du pays. Elles doivent viser :

- l'optimisation du système de formation avec un rétrécissement de la durée de formation pour les cycles longs pour voir arriver des actifs plus vite sur le marché de travail et l'augmentation du taux d'activité par la formation à la carte,
- l'augmentation du taux d'activité des seniors et des femmes et l'amélioration des incitations pour puiser le travail dans le secteur informel. Ces actions retardent l'apparition de la pénurie de main d'œuvre.

⁷² HCP (2008). Enquête nationale sur les personnes âgées au Maroc.

⁷³ D'après l'enquête 2014 du HCP, cette catégorie représente 74.9% de l'ensemble des unités de production informelles.

Un processus de robotisation de l'industrie et de l'émergence de l'intelligence artificielle dans le secteur des services doit être amorcé. Même si ce processus ne serait pas le premier défi à relever car le vieillissement de la population fait que la demande de travail de la part des entreprises baisse moins vite que la baisse de la population active. Le recours à la robotisation dépendra de la composition de cette demande et du niveau d'accès du pays à la technologie. Les pays qui connaissent déjà le phénomène de vieillissement de la population comme le Japon, l'Allemagne, la Corée du Sud sont très investis dans le processus de robotisation.

5.2. Le changement climatique

5.2.1. Impact du changement climatique sur l'emploi au niveau mondial

Le changement climatique entraîne une perte de productivité, une baisse de l'offre d'emplois et du PIB. Une hausse de la température mondiale de 1,5 degrés d'ici 2030 engendrerait 2,2% de perte de temps de travail, équivalant à 80 millions d'emplois à temps plein⁷⁴. Cependant, derrière ce constat alarmant, résident des opportunités pour un monde de travail plus vert si des mesures sont prises par les gouvernements pour lutter contre ce phénomène.

Selon les estimations du Bureau international du travail, la mise en œuvre des accords de Paris⁷⁵ et la politique énergétique qu'elle impose, devraient générer une perte totale de 6 millions d'emplois, mais en créer 24 millions au niveau mondial d'ici 2030 et si on prend en considération l'économie circulaire et la consommation, le résultat net d'emploi serait de 26 millions d'emplois⁷⁶ (voir tableau n°45, annexe5).

Sans ces mesures, le changement climatique aura un impact désastreux sur l'emploi et de là sur la pauvreté et les inégalités dans le monde. Les secteurs touchés seront les industries minières, l'agriculture, la pêche et le tourisme.

Des migrations climatiques auront lieu. A l'horizon 2050, quelque 216 millions de personnes dans le monde en développement migreront à l'intérieur de leur pays à la recherche de travail, de nourriture et de sécurité hydrique : l'Afrique subsaharienne pourrait enregistrer jusqu'à 86 millions de migrants climatiques internes⁷⁷. Les travailleurs indépendants, les travailleurs du secteur informel, les travailleurs saisonniers et les travailleurs occasionnels seront les plus touchés.

⁷⁴Organisation internationale du travail (2022). Comment travailler dans une économie verte.

⁷⁵Son objectif était de limiter le réchauffement climatique à un niveau bien inférieur à 2° de préférence à 1,5°, par rapport au niveau préindustriel. Les pays doivent donc atteindre le plus rapidement possible le pic mondial des émissions de gaz à effet de serre afin de parvenir à un monde climatiquement neutre d'ici 2050.

⁷⁶Organisation internationale du travail (2022). Comment travailler dans une économie verte.

⁷⁷Banque mondiale. (2021). Groundswell Part 2 : Acting on internal climate migration.

Les femmes le seront davantage car dans les zones rurales des pays pauvres ou en développement, ce sont les femmes qui assurent la subsistance alimentaire de la famille en se basant sur l'agriculture vivrière. Cette dernière est de plus en plus menacée par les sécheresses. L'emploi non rémunéré baissera en conséquence. Un réchauffement de la terre de 1.6°C entraînera une baisse de 8% des terres actuellement cultivables d'ici la fin du siècle⁷⁸. Les micros et petites entreprises seront menacées car elles ne disposent pas de moyens pour développer leur résilience.

Il existe trois pistes d'interventions gouvernementales selon la Banque mondiale : la lutte contre les sécheresses et la pénurie d'eau, les plans de résilience face aux inondations et aux hausses des températures et la décarbonation des systèmes de production.

Ces mesures gouvernementales peuvent prendre deux orientations : l'atténuation (s'attaquer aux causes du changement climatique) et l'adaptation (traiter des impacts du changement climatique) (pour la méthodologie du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), voir les détails dans les tableaux n°46 à 48 et figure n° 28, annexe 5).

Ces mesures se heurtent cependant aux objectifs de croissance et d'ouverture économique qui exigent des niveaux de compétitivité élevés et donc l'utilisation des sources énergétiques fossiles. Elles sont également coûteuses et n'auront un impact positif que sur le long terme.

Les scénarios élaborés par le GIEC indiquent que même avec des mesures drastiques de réduction de notre production de gaz à effets de serre, nous serions dans une hypothèse d'élévation de la température moyenne du globe de + 2,5°et cela pour plusieurs années si nous tenons compte de l'inertie climatique, pour un retour à une situation plus favorable⁷⁹. Il faudrait donc attendre des générations pour voir apparaître des résultats. Entre-temps il faut s'adapter au changement climatique qui aura des effets sur l'économie, sur l'emploi et les modes de vie.

5.2.2. Vulnérabilité du Maroc au changement climatique

Le Maroc est un pays à haute vulnérabilité climatique⁸⁰ de par son positionnement géographique, sa structure topographique et la nature de son couvert végétal. Ce dernier est caractérisé par une tendance à la hausse des températures minimales et maximales ; des vagues de chaleur qui progressent au détriment des vagues de froid, des inondations et des sécheresses plus fréquentes et plus intenses. Les conséquences humaines et de la biodiversité sont lourdes.

⁷⁸Huort. T. (2022) Impact du changement climatique et de la transformation écologique sur le marché de travail.

⁷⁹GIEC. (2022). 6^{ème} rapport d'évaluation.

⁸⁰Selon le dernier rapport du GIEC intitulé climate change 2022 : Impacts, adaptation and vulnerability in Banque mondiale (2022). Climat et développement. Rapport. p28.

Selon la Banque Mondiale (2022)⁸¹, le Maroc a connu des tendances au réchauffement particulièrement, prononcées depuis les années 1960, avec des augmentations moyennes observées de 0,2°C par décennie, surpassant la moyenne mondiale. Quant au stress hydrique, entre 1960 et 2020, la disponibilité par habitant des ressources en eau renouvelables est passée de 2.560 m³ à environ 620 m³ par personne et par an, plaçant le Maroc en situation de stress hydrique structurel (moins de 1.000 m³), et se rapprochant rapidement du seuil de pénurie absolue de 500 m³ par personne et par an.

5.2.3. Changement climatique, quel impact futur sur l'emploi au Maroc ?

L'impact du changement climatique sur l'emploi au Maroc dépendra de la capacité du pays à donner les moyens aux stratégies actuelles pour plus d'efficacité et de résilience.

La sécheresse et le manque de précipitation vont causer des pertes d'emplois rémunérés colossales dans le secteur agricole et des pertes d'emplois non rémunérés dues aux migrations saisonnières de la main d'œuvre vers les grandes exploitations et aux migrations vers les villes.

Le littoral marocain sera davantage détérioré si des mesures urgentes pour atténuer l'érosion côtière ne sont pas prises. L'ampleur de cette érosion représente le double de la moyenne mondiale. Des pertes d'emplois dans le secteur du tourisme auront lieu, elles toucheront les structures d'hébergement, la restauration, le transport, le spectacle et le commerce des produits artisanaux et des objets de souvenirs. Les micros, PME seront poussées à la disparition car elles n'auront pas les moyens d'y faire face.

L'offre de travail continue d'augmenter dans les secteurs du bâtiment, du commerce, de l'informel, ... mais la productivité baisse à cause des températures élevées qui vont réduire le nombre d'heures de travail.

5.2.4. Stratégies pour réduire l'impact climatique sur l'emploi

Le Maroc doit renforcer ses stratégies de résilience pour relever le défi du changement climatique par :

- une gestion durable de l'économie bleue par exemple pourra créer de l'emploi dans des secteurs traditionnels comme la pêche, le transport maritime, le tourisme côtier mais aussi la naissance de secteurs nouveaux comme la biotechnologie et les énergies renouvelables marines. La prise en considération de l'économie bleue pourra également contribuer à la conservation de la biodiversité et au renforcement de la résilience au changement climatique,

⁸¹Banque mondiale (2022). Rapport sur le climat et le développement.

- mettre en place des modèles urbains écologiquement plus durables rendant les villes plus résilientes pour offrir un cadre structurant aux activités des micros, petites et moyennes entreprises. Ces dernières peuvent soutenir l'économie locale et créer de l'emploi. Il faudrait promouvoir, également, l'investissement socialement responsable qui prend en considération la performance économique, mais aussi l'impact social et environnemental⁸². Ces actions relèveront deux défis : les coûts de transformation pour aller vers une économie basée sur les énergies propres et qui vont faire augmenter le prix de l'énergie et les coûts de formation pour avoir les compétences adéquates aux nouveaux métiers,
- réduire la pression sur le marché de travail urbain, en augmentant la résilience de la population rurale par l'adoption des techniques climato-intelligentes pour augmenter la productivité et limiter les effets négatifs de la sécheresse,
- instaurer des quotas nationaux des émissions de gaz à effet de serre,
- attirer de nouveaux investissements directs étrangers verts et gagner de nouveaux marchés. Ceci aura pour conséquence, l'augmentation de l'emploi dans les secteurs d'activités vertes et pertes d'emplois dans les secteurs à forte intensité carbone,
- créer des emplois dans les secteurs des énergies renouvelables, hydrogène vert, production des engrais verts..., avec des destructions des emplois dans les centrales de charbon.

5.3. L'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle est en train de transformer profondément divers secteurs à travers le monde, et le Maroc ne fait pas exception. Cette technologie révolutionnaire a le potentiel d'améliorer la productivité, d'innover dans les processus métiers et de créer de nouveaux emplois tout en transformant ceux existants. Cependant, l'impact de l'intelligence artificielle sur l'emploi pose également des défis considérables, notamment, en termes de formation, d'adaptation des compétences et de régulation.

5.3.1. L'intelligence artificielle et le marché du travail au niveau mondial

L'effet de l'intelligence artificielle sur le marché du travail mondial est à la fois significatif et difficile à cerner. D'un côté, l'intelligence artificielle offre la possibilité d'automatiser de nombreuses tâches, notamment, celles qui sont répétitives et basées sur des règles.

D'après le rapport de l'OCDE sur l'indice de l'intelligence artificielle publié en 2023, environ 40% des métiers à travers le monde sont exposés. Ce pourcentage change en fonction des régions, allant de 60% dans les nations développées à environ 25% dans les pays à faible revenu. Il fluctue également en fonction des domaines et des métiers.

⁸²IRES (2017). Energie-climat : deux questions stratégiques interdépendantes.

D'après l'organisation internationale du travail dans son rapport « Generative AI and jobs : a global analysis of potential effects on job quantity and quality », environ un quart des tâches de soutien administratif sont à haut risque d'automatisation, avec une exposition moyenne atteignant près de 58%. Cela indique que l'intelligence artificielle pourrait modifier ou éliminer les responsabilités de certaines professions. Cependant, les travaux nécessitant des capacités cognitives supérieures, de la créativité ou une interaction humaine complexe ne seront probablement pas automatisés.

Ainsi, l'influence de l'intelligence artificielle va au-delà de l'automatisation. Elle a aussi la capacité de valoriser les compétences des travailleurs en leur permettant de se focaliser sur des tâches plus importantes. Dans les pays riches, l'intelligence artificielle pourrait impacter jusqu'à 13,4% des emplois en augmentant les tâches actuelles, comparé à 10,4% dans les pays pauvres⁸³.

Cette croissance se manifeste par l'intégration de l'intelligence artificielle pour soutenir les professionnels, en automatisant les tâches répétitives et en permettant de consacrer davantage de temps à des tâches plus avancées et importantes. Ainsi, plutôt que de se substituant totalement aux travailleurs, l'intelligence artificielle peut être utilisée en complément pour augmenter la productivité et la qualité du travail. Cependant, cela requiert une mise en place de politiques proactives pour garantir une formation adéquate des employés et une adaptation constante aux nouvelles technologies, afin de réduire les disparités et de maximiser les avantages économiques et sociaux de l'intelligence artificielle.

5.3.2. Estimation de l'impact de l'intelligence artificielle sur l'emploi au Maroc

L'objectif de cette analyse est d'estimer l'impact potentiel de l'intelligence artificielle sur l'emploi au Maroc en se basant sur la méthodologie⁸⁴ décrite dans le document de travail 96 de l'Organisation internationale du travail, adaptée au contexte marocain. Cette dernière méthodologie indique qu'environ 12,8% des emplois dans les pays à revenu intermédiaire bas sont potentiellement augmentés par l'intelligence artificielle, alors que seulement 1,3% sont des emplois potentiellement automatisables.

En faisant recours aux données sur l'emploi, provenant du recensement de la population de 2014, détaillant l'emploi par sexe, âge et activité économique, nous appliquons les scores d'automatisation et d'augmentation des tâches issus du document de travail 96 de l'Organisation internationale du travail aux catégories CITI-08 pour estimer l'impact sur l'emploi au Maroc. Les résultats de l'analyse montrent que l'exposition globale du Maroc à l'automatisation et à l'augmentation par l'intelligence artificielle demeure relativement faible, car la majorité des scores d'automatisation ne dépassent pas 0,5.

⁸³ Organisation internationale du travail (2024). Intelligence artificielle générative et emplois : une analyse globale des effets potentiels sur la quantité et la qualité des emplois. Rapport.

⁸⁴ Voir Gmyrek, P., Berg, J., Bescond, D. 2023. Organisation internationale du travail (2024). Intelligence Artificielle générative et emplois : une analyse globale des effets potentiels sur la quantité et la qualité des emplois.

En considérant uniquement les scores d'automatisation supérieurs à 0,75, le nombre d'emplois potentiellement automatisables tombe à environ 202 milliers, soit seulement 2% du total des emplois. De même, en considérant les scores d'augmentation entre 0,5 et 0,75, le nombre d'emplois potentiellement augmentés s'établit à environ 1,3 million, soit 13%. Ces estimations soulignent la nécessité d'interventions stratégiques pour soutenir les travailleurs dans la transition vers de nouveaux rôles et tirer parti de l'intelligence artificielle pour accroître la productivité, tout en minimisant les perturbations sur le marché du travail.

5.3.3. Préparation du Maroc à l'intelligence artificielle

Les infrastructures numériques

Le Maroc a réalisé d'importants progrès dans le domaine de la connectivité numérique, ce qui est essentiel pour l'intégration de l'intelligence artificielle. En l'an 2000, moins de 1% des citoyens utilisaient Internet, alors qu'en 2021, près de 88% de la population y a accès.

Ce niveau d'adoption d'Internet est similaire à la moyenne des nations de l'OCDE et surpasse la moyenne mondiale et celle des pays à revenu intermédiaire. Cependant, malgré la hausse du nombre de serveurs sécurisés, le Maroc reste l'un des pays les moins pourvus en serveurs Internet sécurisés. Le coût d'accès à Internet est également élevé.

Le capital humain et compétences

Les rapports de l'Union internationale des télécommunications, de la Banque mondiale et du Forum économique mondial montrent que le Maroc a encore des progrès à faire en matière de compétences numériques et technologiques et aussi en matière d'équipement des écoles en matériel informatique.

Les politiques du marché du travail

Il existe des défis liés notamment, à la rigidité du marché du travail, au sous-développement des services d'intermédiation, à la rigidité du système éducatif et la fragmentation du système d'information qui limitent l'efficacité des politiques visant à créer un marché du travail dynamique et adaptable aux exigences de l'intelligence artificielle.

5.3.4. Stratégies pour une adoption réussie de l'intelligence artificielle

Afin de maximiser les avantages de l'intelligence artificielle tout en réduisant les risques, le Maroc devrait mettre en place une approche stratégique et globale. L'amélioration de l'accès à Internet est l'une des premières étapes à franchir. Il est essentiel de poursuivre le développement de l'infrastructure numérique afin de garantir un accès à Internet de qualité, sécurisé et abordable.

L'éducation et la formation jouent également un rôle clé dans cette stratégie. Moderniser le système éducatif pour inclure des compétences numériques de base et avancées dès le plus jeune âge est essentiel. Les programmes d'études doivent se concentrer davantage sur les domaines STEM (science, technologie, ingénierie et mathématiques) et sur le développement des compétences en résolution de problèmes et en pensée critique.

De surcroît, la mise en place de programmes de formation continue permet aux travailleurs de se reconverter et à développer de nouvelles compétences adaptées au secteur de l'intelligence artificielle. Il est tout aussi crucial de favoriser la collaboration entre le gouvernement, les établissements d'enseignement et les entreprises pour concevoir des programmes de formation en adéquation avec les exigences du marché.

La flexi-sécurité du marché du travail est un autre ingrédient clé. Cela passe, tout d'abord, par le renforcement de filets sociaux. Également, l'adoption de réformes pour l'améliorer peut impliquer des politiques visant à réduire les frictions pour entrer et sortir du marché du travail, et à soutenir la mobilité professionnelle. Le développement des services d'intermédiation est également à renforcer pour faciliter la réaffectation et la recherche d'emplois correspondant aux compétences et aspirations des travailleurs.

5.4. Les nouvelles formes de l'organisation du travail

5.4.1. Les nouvelles formes d'organisation du travail⁸⁵ au niveau mondial

En plus de la tertiarisation, de la féminisation, de la numérisation du monde de travail abordées dans la première partie, crowd working, coworking, plates-forme en relation, télétravail, dématérialisation des bureaux, uberisation, travail intérimaire, travail indépendant, détaché, en sous-traitance interne, ... sont de nouvelles formes d'organisation de travail qui se multiplient au sein des organisations touchant tous les aspects de l'activité et répondant à des finalités stratégiques diverses.

En effet, l'ouverture et la libéralisation économique accentuent la concurrence entre les entreprises et les contraignent à adopter des stratégies compétitives en se basant sur la flexibilité dans l'organisation du travail.

Ces nouvelles formes d'organisation du travail apparues il y a deux décennies et facilitées par les technologies de l'information et de la communication, sont caractérisées par la flexibilité temporelle et spatiale, une gestion et une organisation autonome du travail. Elles sont d'autant plus appropriées car elles répondent à un souci de réduction des coûts (liés à l'immobilier) et de mobilité des travailleurs d'une part et aux aspirations d'ordre climatique et au partage de pratiques et de valeurs collectives au sein des entreprises d'autre part.

Elles permettent de gagner du temps, d'augmenter la productivité et de maintenir en permanence la réactivité des salariés en les responsabilisant et en les faisant participer à la décision.

⁸⁵L'acronyme «NWOW» désigne généralement le nouveau monde du travail « New world of work » ou, plus largement, les «New ways of working»

L'image classique de l'emploi de durée indéterminée, à plein temps, avec des horaires fixes et une retraite à prestations définies qui sera servie à l'issue d'une carrière largement prévisible et stable auprès d'un seul et même employeur, pour souhaitable que puisse apparaître un tel emploi, correspond à une réalité de plus en plus rare⁸⁶.

Les nouvelles formes de travail ont été à l'origine de nouveaux statuts (groupement d'employeurs, auto-entrepreneur, coopérative d'emploi, ...) et de nouveaux contrats de travail. Elles sont en train de devenir des alternatives pour lutter contre le chômage, encourager l'auto-emploi, faciliter la collaboration entre entreprises, exploiter les innovations technologiques, ... Mais, si elles contribuent à l'adaptabilité du marché de travail et à l'insertion de certains groupes (les femmes) dans la vie active leur permettant de mieux concilier vie privée et vie professionnelle, elles accentuent la fragilité de certaines catégories de travailleurs sur le plan de la rémunération, de la sécurité au travail et de la protection sociale. Elles freinent l'amélioration de la qualité de l'emploi car les travailleurs concernés bénéficient moins des programmes de formation.

Les nouvelles formes de travail ont provoqué une segmentation de l'emploi en emploi typique à plein temps et stable et emploi atypique à temps partiel subi et précaire. Une polarisation de l'emploi a eu lieu créant des écarts de salaires et des inégalités entre les travailleurs et une détérioration des liens sociaux basés auparavant sur le travail.

5.4.2. Les mutations du travail au Maroc

Au Maroc, la crise sanitaire a été l'occasion de constater que certaines de ces nouvelles formes de travail ont sauvé des secteurs entiers, comme l'enseignement, les services administratifs ou le monde de l'entreprise. Elles ont permis également de combler la rareté de certaines offres de travail. Cependant, les statuts de l'emploi générés par ces nouvelles formes de travail ont fragilisé certains segments du marché de travail comme les travailleurs à temps partiels, sous contrat à durée déterminée, les intérimaires, les travailleurs en stage ou encore les travailleurs du secteur de l'informel.

Comme partout dans le monde, ces nouvelles formes de travail peuvent être un stimulant pour les entreprises marocaines pour recruter sans risque de coût de licenciement et une facilité pour les travailleurs indépendants de créer leurs propres entreprises et s'insérer dans la vie active.

Ceci a un effet positif sur le marché de travail surtout dans un contexte où ce dernier est caractérisé par un taux d'inactivité très élevé (surtout pour les femmes et les jeunes), un chômage des jeunes élevé et un taux d'activité et un taux d'emploi faibles.

⁸⁶Bureau international du travail (2015). Les formes atypiques d'emploi. Rapport pour discussion à la Réunion d'experts sur les formes atypiques d'emploi. Genève, 16-19 février 2015.

Mais ces formes de travail encouragent les abus et dissuadent les travailleurs qualifiés et les diplômés. En 2017, 63,8% des salariés ont déclaré ne pas avoir de contrats avec leur employeur, seulement 21,8% de salariés bénéficiaient d'un contrat à durée indéterminée et le temps partiel est de plus en plus féminin (84,5% des actifs occupés permanents à temps partiel sont des femmes)⁸⁷.

L'emploi public attire, en particulier, les diplômés de niveau secondaire et supérieur⁸⁸, une catégorie qui en même temps présente un taux de chômage élevé. Ceci témoigne de l'impopularité de ces formes auprès des travailleurs qualifiés et des diplômés. Ces derniers préfèrent le statut de salariés avec des contrats à durée indéterminés pour les premiers et le statut de fonctionnaires du public pour les seconds.

L'emploi atypique offre aux entreprises marocaines la flexibilité pour gérer leurs besoins en main d'œuvre. En plus, certains travailleurs sont motivés par ces pratiques pour conjuguer vie professionnelle et contraintes familiales.

Les expériences au niveau mondial montrent, par exemple, que les formes atypiques d'emploi concernent essentiellement les femmes, les jeunes et les travailleurs à faible qualification. Il ne concerne pas, cependant, les salariés liés à l'employeur par un contrat de travail mais les travailleurs indépendants.

Au Maroc, le rôle et l'enjeu stratégique de ces nouvelles formes d'emploi sont toujours sujet de débat dans le cadre du dialogue social en pointant du doigt l'ambiguïté de certains aspects des relations employeurs-employés et la réglementation à mettre en place pour ne pas aggraver davantage le dysfonctionnement du marché de travail. Ainsi, et au cas de trouver un équilibre entre flexibilité et vulnérabilité, quelles conséquences auront ces nouvelles formes de travail sur l'emploi ?

5.4.3. Impact potentiel futur des nouvelles formes de travail sur l'emploi au Maroc

La montée en puissance de ces nouvelles formes d'emploi est inévitable. Leur impact sur le marché de travail dépendra de leur encadrement juridique, qui entre autres doit impérativement intégrer les jeunes pour augmenter le taux d'emploi de cette catégorie et réduire le taux de chômage. Avec une stratégie publique appropriée, les économies des plateformes, par exemple, peuvent constituer d'excellents moyens d'intégration de l'économie informelle, que ce soit par l'ouverture commerciale à l'international ou grâce à des options de financement novatrices telles que le crowdfunding.

L'économie des plateformes permettra aux travailleurs informels de bénéficier des mêmes avantages que les travailleurs formels et de rendre visibles leur expérience et leur niveau de compétence car ils seront enregistrés et consultables par les clients. Ils peuvent ainsi bénéficier d'un portefeuille de clients, des revenus plus élevés et de la stabilité de l'emploi.

⁸⁷HCP (2018). L'enquête nationale sur l'emploi

⁸⁸Les actifs occupés dotés d'un niveau d'éducation supérieur sont surreprésentés dans le secteur public. Ainsi, 42% des personnes ayant un niveau scolaire supérieur travaillent dans le secteur public, contre 1,2% des personnes sans niveau scolaire ou 4,2% de ceux dotés d'un niveau fondamental (HCP, 2020). Le marché de travail au Maroc. Défis et opportunités. P17.

Des services de niveaux de qualification différents sont proposés en ligne par les entreprises ou les indépendants (informatique, plomberie, soins aux personnes, toilettage pour animaux, transport, ...). Des activités commerciales sont également exercées via ces plateformes réduisant même pour certains commerçants (prêt à porter, linge de maison, ...) les coûts d'installation (locaux, stockage).

Des agriculteurs peuvent également vendre leurs produits frais aux clients urbains. Cette expérience a été une réussite au Kenya, en Chine, en Corée du Sud, et bien d'autres pays. Elle a facilité l'accès des petits agriculteurs au marché, permis une augmentation et une régularité de leurs revenus.

Des opportunités d'inclusion financière et d'alphabétisation numérique sont également présentes pour accueillir les services traditionnels. Le Maroc a mis en place un cadre juridique pour renforcer l'inclusion financière des micros et très petites entreprises, des travailleurs du secteur informel et des entreprises exportatrices. L'objectif est l'encouragement de l'entrepreneuriat, l'emploi des jeunes surtout du monde rural et la réduction du secteur informel. Pour ce dernier et grâce à la traçabilité des activités des travailleurs et de la qualité de leurs prestations, ils peuvent avoir plus facilement accès aux crédits et aux assurances pour développer davantage leurs projets.

En l'absence de politique d'emploi en mesure de soutenir ces nouvelles formes de l'emploi à travers des faveurs fiscales et d'aides aux employeurs mais aussi en instaurant des exigences en termes de sécurité de l'emploi, de rémunération et d'assurance maladie et retraite pour les travailleurs, leur impact sera négligeable.

Le marché de travail à l'avenir sera caractérisé par la rémunération à la tâche et le manque de protection des travailleurs. Le chômage pourra accentuer la concurrence entre ces derniers et facilitera l'ancrage de ces nouvelles formes de travail.

De nouvelles formes de syndicats peuvent être créées pour défendre les droits des travailleurs. Toutefois, l'insertion dans l'économie mondiale et l'externalisation des activités dans des pays à bas salaires renforceront la tendance vers un soutien à ces formes de travail au détriment des droits et de la sécurité des travailleurs. L'impact sur l'emploi serait alors négligeable voire négatif. Le marché de travail sera moins résilient.

5.4.4. Actions à mener pour un impact positif des nouvelles formes d'emploi sur le marché de travail au Maroc

- Développer des infrastructures numériques, essentielles pour le développement socio-économique du pays au même titre que les routes et les autres moyens de communication matérielle⁸⁹ ;
- Garantir des conditions de travail décent pour les travailleurs dans ces nouvelles formes d'emploi avec la mise en place des mécanismes qui assurent leur protection de manière permanente et rendre le marché de travail plus résilient ;

⁸⁹IRES (2021). "Développement des technologies disruptives : opportunités et défis pour le Maroc ». Vers une future nation digitale. Rapport de synthèse.

- Spécifier la réglementation pour chaque forme de travail pour éviter les ambiguïtés et réglementer la forme du travail partiel dans le secteur industriel et de services car elle est la plus utilisée mais moins réglementée au Maroc⁹⁰ ;
- Renforcer les programmes de formation et d'apprentissage pour rendre ces formes de travail adaptées aux secteurs à haute technologie et forte valeur ajoutée.

Conclusion

Le Maroc est appelé à anticiper un certain nombre d'actions pour faire face aux impacts négatifs du vieillissement de la population et du changement climatique sur le marché de travail. Concernant l'impact de l'intelligence artificielle sur l'emploi au Maroc, les résultats de l'analyse montrent que l'exposition globale du Maroc à l'automatisation par l'intelligence artificielle demeure relativement faible.

Pourtant, cela n'exclut pas la nécessité d'interventions stratégiques pour soutenir les travailleurs dans la transition vers de nouveaux rôles. Quant aux nouvelles formes de l'organisation du travail, elles auront un impact positif sur l'emploi au Maroc, mais une réglementation est nécessaire pour protéger les travailleurs de la précarité, sinon l'impact sera négligeable voire négatif.

⁹⁰D'après l'observatoire national du marché de travail (2020).

6. L'analyse comparative en matière de croissance créatrice d'emploi et leçons à tirer pour le Maroc

Cette partie est consacrée à une comparaison internationale pour identifier les expériences étrangères réussies en matière de création d'emplois et d'en tirer des leçons pour le Maroc. L'analyse est basée sur une collecte d'informations et de données fiables sur le marché de travail et de manière générale sur l'économie des pays comparateurs et sur l'examen des politiques et des programmes qui ont été à l'origine de leur réussite en matière de création d'emplois, de réduction du chômage et d'augmentation du taux d'activité. Le choix de ces pays prendra en considération les critères d'analogie avec les caractéristiques de l'économie et du marché de travail marocains.

Dans ce cadre, le choix portera sur : la Malaisie pour ses performances dans le ciblage des industries du futur les plus pourvoyeurs d'emplois ; la Corée du Sud pour les mêmes performances que la Malaisie mais avec un tissu productif complètement différent ; le Mexique, pour l'ouverture de son système éducatif aux besoins du marché de travail et pour sa politique de concertation avec les citoyens ; le Vietnam, pour ses stratégies efficaces d'ajustement aux fluctuations du marché de travail. L'Espagne et la Grèce ont été choisies pour leurs succès reconnus dans l'amélioration du taux d'activité et pour le degré de résilience de leurs marchés de travail dans des cas de crises (économique, sanitaire...). Un recueil de bonnes pratiques d'autres pays en matière de création d'emplois durable et de qualité est présenté à la fin de cette partie, duquel quelques leçons ont été tirées pour le cas du Maroc.

6.1. La Malaisie, performances dans le ciblage des industries du futur les plus pourvoyeurs d'emplois

6.1.1. Contexte économique général

L'économie de la Malaisie a enregistré une croissance moyenne de plus de 6% depuis les années 1960, ainsi le pays est en avance sur ses pairs régionaux et a pu consolider cette évolution⁹¹. Les échanges commerciaux de la Malaisie sont majoritairement intra-asiatiques, la Chine étant son 1^{er} partenaire commercial.

La croissance du pays se base sur la demande externe qui grâce à un tissu productif solide, au soutien de l'Etat sur le plan financier et à la consolidation du cadre institutionnel permet la création d'emplois dans les industries manufacturières. Les exportations boostent les investissements privés, et la politique des salaires maintient une forte consommation intérieure.

Cette dernière est devenue à son tour un moteur de la croissance économique. La stratégie industrielle malaisienne est tournée vers les industries du futur en renforçant la coopération avec les autres pays dans les domaines de l'électronique, des drones, de l'intelligence artificielle, de l'Aéronautique, ...

⁹¹OCDE. (2024). Etudes économiques de la Malaisie.

Le pays investit dans l'accélération de la transformation numérique de son industrie pour disposer de « smart factories » et augmenter la productivité grâce à la robotique. D'après le classement du « Global Innovation Index » de la Banque mondiale, la Malaisie est à 5 places de faire partie des 30 économies les plus innovantes au monde.

Au classement « Global Innovation Index ». L'industrie contribue à environ 39,1% du PIB. Le pays est tourné également vers les énergies vertes avec environ 12% de parts de marché dans la production mondiale de photovoltaïque, et renforce sa position et son indépendance concernant les hydrocarbures. Le tissu industriel du pays est dense et composé dans sa majorité de PME.

6.1.2. Etat des lieux du marché de travail

La Malaisie a réussi à réduire son taux de chômage depuis la fin de la crise de la Covid-19 de 4,2% (en décembre 2021) à 3,2% (en septembre 2024)⁹². Depuis son indépendance en 1957, le pays a réussi à diversifier son économie et à créer des opportunités d'emplois en réduisant le secteur agricole et en développant le secteur manufacturier et les services. En 2023, la Malaisie comptait une main-d'œuvre de 16,1 millions de personnes sur une population totale de 32,97 millions et le taux de participation de la population active a grimpé à 70,5% en septembre 2024⁹³.

Selon les données de la Banque mondiale, l'industrie emploie près de 28% de la population active avec une valeur ajoutée de 39,2%, les services emploient 62.1% avec une valeur ajoutée de 50,8% et le secteur agricole 9.6% avec une valeur ajoutée de 8.9%.

Pour montrer la pertinence des leçons tirées du cas de la Malaisie, rappelons que le pays a traversé une période (1957-1970) marquée par la pauvreté (65% des Malais vivaient en dessous du seuil de pauvreté en 1970) et des inégalités de revenus⁹⁴.

En 1970, le pays a entamé une série de politiques et de réformes. Le premier volet de la New economic policy (1971) était le développement du secteur agricole pour lutter contre le chômage et le sous-emploi en milieu rural. S'en suit l'industrie manufacturière, les mines et la construction. Ceci a été accompagné par des politiques éducatives et des stratégies visant l'amélioration de la vie urbaine et rurale (système de protection sociale, retraite et augmentation des revenus).

⁹² Ministry of economy department of statistic Malaysia. Official portal. <https://www.dosm.gov.my/>

⁹³Fonds monétaire international. World economic outlook database.

⁹⁴ Le ratio Q5/Q1 qui désigne le rapport entre le quintile le plus riche et le plus pauvre est de 16 dans les années 1970 en Malaisie, contre 9 à Hongkong, 8 en Thaïlande, voire 4,5 et 5 au Japon et à Taïwan (Banque mondiale, 1993)

6.1.3. Programmes et stratégies pour l'emploi

La Malaisie a mis en place un programme de collaboration industrielle. Il s'agit d'un système de compensation exigeant des industriels étrangers de proposer des programmes favorisant le développement économique et/ou industriel de la Malaisie en donnant la priorité au développement technologique et à l'économie de la connaissance. Il offre des opportunités aux entreprises locales pour prendre part à la chaîne d'approvisionnement du marché mondial. Il renforce ainsi leurs capacités notamment, en matière de répondre aux normes mondiales.

La Malaisie incite les entreprises manufacturières à innover et à investir dans les nouvelles technologies pour rester compétitives et les PME à investir dans l'économie verte et dans la transformation numérique. L'adoption d'un plan en faveur de l'économie numérique pendant la crise de la Covid-19 a permis de doper la productivité des entreprises en particulier les PME.

Ce plan rentre dans le cadre du 12^{ème} Plan de développement pour 2021-25, qui constitue un socle pour accélérer les réformes dans le pays. Il vise l'adoption des technologies numériques par les PME, une amélioration des compétences de leurs salariés et une augmentation du nombre d'abonnements au haut débit fixe leur permettant l'accès à des services abordables et le développement de leurs activités avec le reste du monde. Les initiatives de ce plan incitent également les micros, petites et moyennes entreprises à se tourner vers le commerce électronique et catalyser la croissance de milliers de startups. Ceci a été d'autant plus facilité par l'alignement des programmes d'enseignement et de formation sur les besoins du marché du travail.

Le développement de « Radiotraitement de Nuklear Malaysia⁹⁵ » a permis à des PME locales d'augmenter leurs capacités de production de câbles pour le secteur automobile, un secteur clé de l'économie malaisienne et pour d'autres secteurs, leur donnant ainsi l'accès aux chaînes de valeur mondiales. Plus de 96% des véhicules vendus en Malaisie sont ainsi produits ou assemblés localement⁹⁶.

Le pays a investi dans la protection sociale des travailleurs salariés et indépendants. Il a également augmenté les possibilités d'accès au marché de travail pour les femmes en réduisant et en aménageant les horaires du travail et en mettant à leur disposition des services de garde d'enfants. Un Fonds de prévoyance des employés a été mis en place en 2021 pour maintenir et dynamiser les investissements propices à l'emploi avec une augmentation des salaires des fonctionnaires. Ceci rentre dans le cadre des réformes structurelles de 2018 qui visent entre autres d'augmenter le revenu et le pouvoir d'achat des catégories modestes par la suppression de la taxe sur les produits et les services⁹⁷.

⁹⁵L'agence nucléaire nationale, Nuklear Malaysia, a aidé les PME à accéder à la technologie de Radiotraitement qui consiste en une irradiation de polymères, permettant d'établir des liaisons permanentes entre les chaînes de polymère à température ambiante. Cette technologie permet d'améliorer la ligne de produits et de répondre aux exigences des constructeurs automobiles et d'autres secteurs.

⁹⁶Le bulletin de la section Malaisie des conseillers du commerce extérieur. (2019). https://www.cnccef.org/wp-content/uploads/2019/03/17-18_Pepites-Malaisie.pdf

⁹⁷ OCDE. (2019). Etudes économiques de la Malaisie.

Grâce à l'augmentation du niveau d'instruction des femmes, leur part dans la population active a augmenté, passant de 5,95 millions (55,2% du total de la main-d'œuvre) en 2018 à 6,17 millions (55,5%) en 2021⁹⁸. Des politiques actives relatives au marché du travail visant à renforcer les compétences des travailleurs licenciés durant la période de la Covid-19 ont permis la réattribution des ressources et ont rendu le marché de travail plus inclusif.

Sur le plan fiscal, la taxe sur les services (sauf pour la nourriture, les boissons et les télécommunications) a été augmentée avec une surtaxe sur les produits de luxe et mise en place de seuils d'imposition planchers pour les entreprises et les particuliers (global minimum tax).

Le gouvernement a aussi instauré un prélèvement libératoire minimal pour les firmes multinationales (lutte contre le dumping fiscal et l'optimisation financière). La politique nationale de développement et de mise en œuvre de la réglementation a permis d'améliorer les cadres réglementaires par la facilitation et la rationalisation des démarches et des procédures applicables aux entreprises.

6.1.4. Facteurs clés de réussite

- Exportations diversifiées avec de forte valeur ajoutée et une bonne insertion dans les chaînes de valeur mondiales ;
- Le secteur recherche et développement bénéficie de fonds très élevés de la part de l'Etat ;
- Aide et soutien aux PME pour intégrer les chaînes de valeur mondiales ;
- Dynamisme des secteurs de l'industrie et des services avec une orientation vers le numérique et l'industrie verte et la préparation du marché de travail aux emplois de demain à travers l'alignement de l'enseignement et de la formation aux besoins du marché ;
- Soutien de l'investissement à travers le développement du marché financier local, le financement accessible, l'apprentissage informel continu et la formation ;
- Augmentation des possibilités d'accès au marché de travail pour les femmes.

6.1.5. Leçons à tirer pour le Maroc

- Développer les industries manufacturières, un point fort de la stratégie d'emploi malaisienne et renforcer la coopération pour promouvoir les industries du futur (intelligence artificielle, drones, aéronautique, ...) ;

⁹⁸ OMC. (2022). Examen des politiques commerciales. Rapport du secrétariat. Malaisie.

- Attirer les grandes entreprises du numérique tels que Google, AWS, Byte Dance, Nvidia et Microsoft pour investir dans le secteur numérique marocain car leurs besoins futurs en travailleurs qualifiés sont conséquents. En plus de la création d'emplois, cette initiative pourra accélérer la stratégie numérique du Maroc qui a pris beaucoup de retard par rapport aux pays similaires (Malaisie, Brésil, Mexique, Maurice). Elle permettra de rehausser le niveau à travers des plans futurs avec les géants du numérique comprenant des actions conjointes de recherche et développement et de formation pour produire des profils de très hauts niveaux.
- Encourager les PME, les TPE et les startups à prendre part au développement de l'économie numérique à travers une collaboration étroite entre le gouvernement et les industriels pour accélérer la stratégie digital 2030. Les efforts doivent être focalisés sur la formation et l'atténuation du phénomène des fuites des cerveaux dans le domaine du numérique mais également sur des faveurs fiscales, des facilités d'accès au financement et une souplesse administrative pour les entreprises.
- S'appropriier des nouveaux maillons des chaînes de valeur mondiales dans les énergies renouvelables et attirer des investisseurs étrangers désireux de décarboner leur processus de production (fiscalité, infrastructure...) pour bénéficier de leurs compétences et de leur savoir-faire dans le domaine.

6.2. La Corée du Sud, mêmes performances que la Malaisie mais avec un tissu productif complètement différent

6.2.1. Contexte économique général

En 1960, la Corée faisait encore partie du groupe des Pays les moins avancés. Le pays est devenu la 10^{ème} économie mondiale et le 6^{ème} exportateur mondial en 2021⁹⁹. Il a montré une résilience forte pendant la crise de la Covid-19 grâce à la solidité de son économie et aux mesures anti-chocs prises par le gouvernement. Cette solidité est le fruit d'un secteur industriel qui participe de 25% du PIB selon la Banque Mondiale, soit l'une des parts la plus importantes parmi les pays développés (20% pour le Japon ou 18% pour l'Allemagne).

Le secteur industriel est basé sur l'industrie navale, la construction, l'automobile et l'industrie électronique et porté par des entreprises d'ampleur mondiale comme LG et Samsung¹⁰⁰. Le pays s'est spécialisé dans les biens intermédiaires à forte valeur ajoutée utilisés dans l'ensemble des chaînes de production mondiales et est devenu un des grands exportateurs des semi-conducteurs. Son investissement dans recherche et développement est colossal, c'est le deuxième pays le plus dépensier au monde en proportion du PIB en 2021 (4.6%)¹⁰¹.

⁹⁹ Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique. *Indicateurs et conjoncture – Corée du Sud* [en ligne]. Paris : Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, 2025. Disponible à l'adresse : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/KR/indicateurs-et-conjoncture>

¹⁰⁰ Contrairement au cas du tissu économique de la Malaisie dominé par les PME.

¹⁰¹ Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique. *Indicateurs et conjoncture – Corée du Sud* [en ligne]. Paris : Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique, 2025. Disponible à l'adresse : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/KR/indicateurs-et-conjoncture>

6.2.2. Etat des lieux du marché de travail

La rapidité du vieillissement de la population en Corée du Sud est sûrement la plus forte au monde¹⁰². La proportion de personnes de 65 ans et plus est ainsi passée de 3,3% en 1955 à 10,7% en 2009¹⁰³. En 2024, l'âge médian est de 45,1 ans¹⁰⁴. En 2022, plus de 81% des Sud-Coréens résidaient dans des zones urbaines¹⁰⁵.

Malgré l'augmentation du niveau d'éducation des femmes, il existe toujours des inégalités entre les sexes avec un taux de participation des femmes inférieur et des salaires inférieurs à ceux des hommes. Comme en Malaisie, le gouvernement a mis en œuvre des mesures de réduction de la durée de travail et des garderies d'enfants pour soutenir les femmes sur le marché de travail.

Depuis le pic de chômage 7%, connu à la fin des années 1990 durant la crise économique, la Corée du Sud s'est progressivement rapprochée du plein-emploi¹⁰⁶. Le chômage est devenu structurellement faible. Il était 2.7% (2021)¹⁰⁷ et a atteint 2.9 en 2024¹⁰⁸. Le taux d'emploi des 15 à 64 ans est de 69,9% (2021), ce taux est en constante augmentation, à l'exception d'une baisse en 2020 en raison de l'impact économique de l'épidémie de la Covid-19¹⁰⁹.

6.2.3. Programmes et stratégies pour l'emploi

La stratégie coréenne, allie développement des compétences et investissement dans des secteurs à forte valeur ajoutée. Cette stratégie a ainsi débouché sur un cercle vertueux entre augmentation de la productivité, taux de croissance élevé et création massive d'emplois.

La Corée du Sud a misé sur l'éducation pour faire face aux besoins futurs du marché de travail. La population active est hautement éduquée. Elle est très qualifiée et est orientée vers des domaines techniques et d'ingénierie, ce qui alimente les capacités en termes d'innovations et de progrès technologique. 89% des 25-64 ans sont diplômés du deuxième cycle du secondaire ou équivalent, soit plus que la moyenne de l'OCDE (79%)¹¹⁰.

¹⁰²South Korean: Aging Tiger. Global Brief, (2010).

¹⁰³Statistics highlight scale of the aging population. (2009).

¹⁰⁴Worldometers. Démographie de la Corée du Sud [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.worldometers.info/demographics/south-korea-demographics/>

¹⁰⁵Paris Junior College. Part de la population urbaine en Corée du Sud [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://proxy.parisjc.edu:8301/statistiques/1008170/part-population-urbaine-coree-du-sud>

¹⁰⁶Statista Research Department. Taux de chômage en Corée du Sud [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://fr.statista.com/statistiques/794488/taux-de-chomage-coree-du-sud/>

¹⁰⁷Statista Research Department. Taux de chômage en Corée du Sud [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://fr.statista.com/statistiques/794488/taux-de-chomage-coree-du-sud/>

¹⁰⁸BNP Paribas Trade Solutions. Contexte économique de la Corée du Sud [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.tradesolutions.bnpparibas.com/fr/explorer/coree-du-sud/>

¹⁰⁹Statista Research Department. Taux d'emploi en Corée du Sud [en ligne]. 2023. Disponible à l'adresse : <https://www.statista.com/statistics/1229082/south-korea-employment-rate/>

¹¹⁰OCDE. Etudes économiques de l'OCDE : Corée [en ligne]. 2022. Disponible à l'adresse : https://www.oecd.org/fr/publications/etudes-economiques-de-l-ocde-coree_19990715.html

Le pays est passé de la 28^{ème} place en 2019 à la 12^{ème} place en 2024 concernant les compétences et se positionne au sixième rang parmi 62 pays dans le domaine de l'intelligence artificielle détenant le troisième plus grand nombre de brevets, après les Etats-Unis et la Chine¹¹¹. Le pays a mis en place des mécanismes sectoriels et régionaux de compétences pour la prospective et l'élaboration de stratégies proactive pour faire face aux défis technologique, environnementaux, ... comme « la stratégie nationale pour une croissance verte » à l'horizon 2050, mise en œuvre en 2010 et qui prévoyait d'atténuer le changement climatique, de créer de nouveaux moteurs de croissance économique et d'améliorer la qualité de vie.

Ceci s'est concrétisé à travers un ensemble d'actions à savoir l'atténuation réelle des émissions de gaz à effet de serre (notamment, dans les secteurs bâtiments, transports et industrie), la réduction de la consommation d'énergies fossiles et le renforcement de l'indépendance énergétique.

Le pays a opté également pour le développement des technologies vertes, la mise en place d'assise structurelle de l'économie verte (notamment, à travers un système fiscal qui prend en considération l'environnement et des crédits aux entreprises vertes) et l'imbrication de la révolution verte dans la vie quotidienne (l'étiquetage de l'empreinte carbone et activités éducatives sur la croissance verte).

Sur le plan technologique, depuis son premier plan quinquennal de développement économique, la Corée du Sud accorde une grande importance aux technologies et aux savoirs technologiques. Le pays a fait acquisition des usines clef en main et assimilation rapide des technologies avec la création des institutions scientifiques et un Ministère de la science et de la technologie (1967) instaurant une politique volontariste de rattrapage. Par la suite, le pays a procédé au développement de ses propres technologies grâce aux programmes de recherche et développement nationaux. La Corée du Sud a vite développé des technologies à la pointe dans certains domaines technologiques comme les semi-conducteurs et les télécommunications.

Malgré un secteur de services pourvoyeur d'emplois, le pays appuie l'industrie manufacturière et des industries dans des domaines stratégiques comme l'automobile, l'électronique et les semi-conducteurs. L'emploi dans l'agriculture est très faible. Le gouvernement appuie les agriculteurs par des subventions et des arrangements de travail par freelance.

Le pays investit dans les industries du futur comme la biotechnologie et les soins de santé. Les exportations de produits pharmaceutiques et des dispositifs médicaux sont en augmentation. Il investit également dans les énergies renouvelables pour créer plus d'opportunité d'emplois et le commerce électronique, en appuyant les startups technologiques innovantes et les technologies de l'information et de la communication.

¹¹¹Team France Export. *Explorer le marché de la Corée du Sud* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.teamfrance-export.fr/infos-sectorielles/>

Pour faire face au chômage intensif durant la crise de 1998, l'Etat coréen a mis en place plusieurs mesures comme la création d'emplois publics temporaires par les gouvernements central et local pour répondre aux besoins d'utilité publique (construction d'infrastructures, protection de l'environnement, ...). Le dispositif a été démantelé progressivement à mesure que la reprise s'installe. Le gouvernement coréen a privilégié le maintien de l'emploi plutôt que l'assistance au chômage.

6.2.4. Facteurs clés de réussite

- Mise en œuvre des mécanismes d'anticipation des besoins en compétences ;
- Alignement des compétences sur les stratégies de développement sectoriel ;
- Soutien des secteurs hautement stratégiques et à fort potentiel tout en maintenant le soutien public au secteur manufacturier ;
- Elaboration de stratégies proactives pour faire face aux défis technologique et environnemental ;
- Politique de revenus favorable à l'emploi et à la réduction du chômage ;
- Mise en place de mesures d'aménagement du temps de travail et de garderies d'enfants pour soutenir les femmes sur le marché de travail.

6.2.5. Leçons à tirer pour le Maroc

- Multiplier et renforcer la coopération avec les pays avancés en matière d'accompagnement des compétences, à l'image du projet STED-AMT (coopération Maroc-Corée du Sud) pour l'intégration de la dimension de développement des compétences dans les politiques sectorielles selon l'approche « STED : Skills for Trade and Economic Diversification » développée par l'organisation internationale de travail ;
- Elaborer une stratégie dédiée à l'industrie future pour que le pays trouve sa place dans une économie mondiale caractérisée par l'adoption rapide des technologies numériques dans l'industrie. Les chantiers à viser sont les énergies renouvelables, l'automobile, l'industrie pharmaceutique et l'agroalimentaire qui pourraient représenter une opportunité pour répondre à la demande extérieure et pour consolider le leadership du pays sur le plan continental ;
- Augmenter les revenus des travailleurs permettra à la fois de maintenir la demande intérieure et d'améliorer les conditions de travail. Les travailleurs auront tendance à refuser des emplois et des conditions de travail indécentes, ce qui réduira le secteur informel et augmentera l'emploi de qualité.

6.3. Le Mexique, une politique de capital humain et de concertation avec les citoyens via des plates-formes

6.3.1. Le contexte économique et social

La croissance au Mexique est qualifiée pour être stable et résiliente. En 2023, elle était toujours en hausse, 3.2%¹¹². Cette performance est due à l'augmentation des investissements, de la consommation privée, malgré les pressions inflationnistes et des exportations. L'investissement est en croissance continue, en raison des projets d'infrastructures publiques et de l'investissement privé en machines. La consommation est soutenue par le dynamisme du marché du travail. La croissance des exportations est liée à la production diversifiée et à forte valeur ajoutée et aux relations commerciales et d'investissement avec les Etats-Unis. Le Mexique est la première puissance exportatrice d'Amérique Latine et le premier fournisseur des Etats-Unis.

L'ouverture commerciale et l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales ont stimulé l'économie mexicaine. Cette dernière s'est basée, notamment, sur la manufacture et le tourisme. Le pays connaît un essor industriel avec le développement des industries de l'automobile, de l'aéronautique, de l'électronique, de la machinerie industrielle, ... Le secteur touristique représente environ 9%¹¹³ du PIB. Le pays est également riche en ressources naturelles.

Le Mexique dispose d'une infrastructure de classe mondiale qui continue de s'améliorer, surtout compte tenu de la poussée des investissements du secteur privé. Des autoroutes ont été construites dans tout le pays, ajoutant à cela, la mise en place de services ferroviaires bien connectés entre le Mexique et les villes frontalières des Etats-Unis et l'accès aux ports maritimes sur les côtes est et ouest.

Concernant la technologie, la croissance de la fabrication de pointe, les technologies environnementales et de l'eau, les lignes de télécommunication rapides, la technologie informatique conforme aux normes des Etats-Unis sont autant d'atouts qui génèrent une demande étrangère et nationale pour divers matériaux, systèmes et services industriels.

La réussite économique du Mexique est non seulement tributaire de la multiplication des facteurs de productivité (capital humain, infrastructure, technologie), mais aussi d'un modèle économique renforçant les liens entre les divers secteurs de l'économie. Le secteur agricole est étroitement lié aux industries manufacturières, auxquelles il fournit des produits comme le blé, les fruits et légumes, le tabac, ... et l'industrie procure à l'agriculture et à l'élevage les combustibles et l'énergie électrique, les engrais, les insecticides, les machines agricoles, ...

¹¹²OCDE. *Mexico economic snapshot* [en ligne]. Paris : OCDE, décembre 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.oecd.org/fr/topics/sub-issues/economic-surveys/mexico-economic-snapshot.html>

¹¹³OCDE. (2024). *Tendance et politiques du tourisme de l'OCDE 2024*. Statistiques de l'OCDE sur le tourisme (base de données).

Les liens sont également renforcés entre les industries mexicaines et étrangères pour dynamiser les premières. Le Mexique comme la Chine, peut produire avec des matières ou substances étrangères, en les réduisant au fur et à mesure et en les remplaçant par des produits nationaux. Ceci s'explique par les performances en matière de recherche et développement et innovations.

Ce même modèle fait que les entreprises de l'industrie manufacturière mexicaine peuvent être classées en deux catégories. Les entreprises manufacturières produisant pour l'exportation (les entreprises du programme IMMEX : maquiladoras et entreprises PITEX) et les entreprises manufacturières produisant à la fois pour les marchés nationaux et étrangers. Chacune bénéficiant des avantages lui permettant de répondre au mieux à ses besoins et aux exigences des marchés.

6.3.2. Etat des lieux du marché de travail

Le Mexique se distingue par un taux de chômage parmi les plus bas au monde, il était de 2.7% en novembre 2024, même s'il est relativement élevé pour la tranche d'âge 15 à 24 (6.4%)¹¹⁴. Le pourcentage de la main-d'œuvre au chômage depuis un an ou plus est actuellement près de 0.1% au Mexique, un chiffre bien inférieur à la moyenne de 1.3% de l'OCDE¹¹⁵.

Le Mexique est considéré comme le champion de l'emploi en Amérique Latine. Le taux d'emploi a atteint en moyenne 95,94% entre 2005 et 2024, se plaçant à un niveau record de 97,72% en mars 2024 avec un creux historique de 93,58% en septembre 2009¹¹⁶. Les données de L'OCDE (2024) indiquent un taux de 63.9% pour novembre 2024. En revanche, l'informalité touche plus d'un travailleur sur deux (54,3% de la population active)¹¹⁷.

La perte de revenus attendue pour les salariés s'ils perdent leur emploi est de 4%, un pourcentage moins élevé que la moyenne de OCDE, égale à 5.1%¹¹⁸. Le Mexique se démarque avec une augmentation impressionnante du salaire réel 12% (6% au Chili, 5% au Brésil) et sa politique des salaires est caractérisée par des revalorisations automatiques liées à l'indexation sur les prix, 140% au total par rapport à décembre 2019 ? nettement plus élevée par rapport aux pays voisins (66% au Chili, 42% au Brésil)¹¹⁹.

¹¹⁴ OCDE (2024). Situation du marché de travail. Janvier 2025.

¹¹⁵ OCDE. *Votre Indicateur Du Vivre Mieux - Mexique* [en ligne]. Paris : OCDE, 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.oecdbetterlifeindex.org/fr/countries/mexique-fr/>

¹¹⁶ Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Trading Economics. *Taux d'emploi au Mexique* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://fr.tradingeconomics.com/mexico/employment-rate>

¹¹⁷ ministère de l'économie et des finances. *Face à la récession économique, quelle sortie de crise pour le Mexique ?* [en ligne]. Paris : Ministère de l'économie et des finances, 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/MX/face-a-la-recession-economique-quelle-sortie-de-crise-pour-le-mexique>

¹¹⁸ OCDE. *Votre Indicateur Du Vivre Mieux - Mexique* [en ligne]. Paris : OCDE, 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.oecdbetterlifeindex.org/fr/countries/mexique-fr/>

¹¹⁹ Crédit Agricole. *Amérique latine : marchés du travail - Embellie conjoncturelle, fragilités persistantes* [en ligne]. Paris : Crédit Agricole, 6 décembre 2024. Disponible à l'adresse : <https://etudes-economiques.credit-agricole.com/Publication/2024-decembre/amerique-latine-marches-du-travail>

6.3.3. Programmes et stratégies pour l'emploi

Depuis 2012, le Mexique adopte une réforme qui assouplit la législation sur la protection de l'emploi. Cette réforme vise la création d'emplois, notamment, pour les femmes et l'augmentation de la productivité.

La création d'emploi formel se fait en permettant aux employeurs d'ajuster leurs effectifs à moindre coût et avec moins d'incertitudes sur le plan juridique. Pour encourager la diminution de l'emploi informel, le gouvernement a lancé en 2014 une initiative encourageant les travailleurs à se régulariser en bénéficiant des avantages et des moyens de différents programmes et des facilités d'accès au marché de travail grâce à des services de formation et de placement.

Concernant les femmes, le taux d'activité s'est amélioré atteignant 43.7%, avec une baisse du taux d'emploi vulnérable de 32% en 2012 à 28,5 en 2023)¹²⁰. Un nouveau régime fiscal a été mis en place pour les microentreprises et les petites entreprises, afin de les inciter à régulariser leur activité et d'être pleinement intégrées au régime fiscal général au bout de dix ans. Pour les travailleurs démunis de l'économie informelle dont les revenus ne dépassent pas un certain seuil, ils seraient exonérés de l'impôt et, en fonction des montants déclarés, recevraient un paiement à la place. Ce paiement diminuerait à mesure de l'augmentation du revenu d'activité¹²¹.

L'intérêt porté à l'éducation et au secteur recherche et développement, l'ouverture du secteur énergétique aux investissements privés pour accroître sa compétitivité et la progression des crédits en faveur du secteur privé sont des actions qui ont été privilégiées pour accroître la productivité. Depuis l'adoption de cette réforme, l'emploi formel a progressé plus rapidement que l'emploi global et la croissance du PIB réunis¹²².

Cette réforme a été complétée par une initiative lancée par le gouvernement en 2014 pour réduire l'emploi informel. Elle facilite l'accès au marché de travail et le respect du droit du travail à travers des services de formation et de placement.

Parallèlement, un régime fiscal a été mis en place pour les micros entreprises et les petites entreprises pour leur permettre de régulariser progressivement leurs activités et de s'intégrer dans le secteur formel. Pour améliorer l'adéquation entre offre et demande sur le marché de travail, le pays a mis en place des programmes scolaires axés sur les compétences et une professionnalisation de l'enseignement.

¹²⁰ Banque Mondiale (2022). Portail des données sur le Genre – Mexique.

¹²¹ OCDE (2024). Etudes économiques de l'OCDE – Mexique 2024.

¹²² OCDE. *Votre indicateur du vivre mieux – Mexique* [en ligne]. Paris : OCDE, 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.oecdbetterlifeindex.org/fr/countries/mexique-fr/>

Le Mexique a profité des moyens de communication pour impliquer les citoyens via des plates-formes en ligne et les organisations non gouvernementales locales via des partenariats. Ainsi, ils peuvent exprimer leurs avis, faire une proposition ou soumettre un problème, ceci dans l'objectif d'augmenter l'efficacité du service public et de réduire les coûts liés à l'emploi. Les meilleures propositions sont présentées publiquement devant un collège de juges.

L'institut mexicain de statistique et de géographie a mis en place l'initiative *Regiones Socioeconómicas* qui fournit aux différents échelons de l'administration des données socioéconomiques en matière de logement, de santé, d'éducation et d'emploi à divers échelons territoriaux. Ces données aident les pouvoirs publics à cibler les programmes sur la base des besoins régionaux de leurs citoyens.

6.3.4. Facteurs clés de réussite

- Le développement des industries de pointe et des investissements en infrastructure et en recherche et développement avec un appui à la performance de la main-d'œuvre ;
- Le renforcement des liens entre les divers secteurs de l'économie et entre les industries mexicaines et étrangères pour dynamiser les premières ;
- La réduction progressive des intrants importés utilisés dans la production nationale destinée au marché intérieur ou à l'exportation et leur remplacement par intrants nationaux ;
- L'incitation des travailleurs de l'informel à régulariser progressivement leurs activités, à travers un régime fiscal attrayant.

6.3.5. Leçons à tirer pour le Maroc

- Investir dans le capital humain notamment, à travers un système éducatif ouvert sur les besoins du marché de travail et sur la professionnalisation. Le système éducatif doit faire preuve de plus d'adaptabilité pour préparer les jeunes aux métiers du futur. Le point de départ pourrait se situer dès le préscolaire et aller jusqu'à la période post diplôme ;
- Réformer et assouplir la législation sur la protection de l'emploi qui vise la création d'emplois, notamment, pour les femmes et l'augmentation de la productivité ;
- Améliorer l'intégration intersectorielle pour plus d'effets d'entraînement ;
- Augmenter les salaires pour soutenir la consommation et impliquer les citoyens dans la résolution des problèmes économiques et sociaux en leur donnant l'occasion de formuler leurs besoins et leurs attentes. La concertation est un processus de l'intelligence collective. Cette dernière ... est une nécessité permettant d'affronter la complexité croissante des situations¹²³.

¹²³ IRES (2020). Vers un nouveau modèle de développement. Rapport stratégique 2019-2020.

6.4. Le Vietnam, des stratégies efficaces d'ajustement aux fluctuations du marché de travail

6.4.1. Le contexte économique et social

Le Vietnam a fait face à de graves problèmes structurels après sa réunification en 1975 à cause d'une socialisation entière de son économie. Son développement s'est fait de manière libérale, avec l'instauration d'une série de réformes. Le développement du marché intérieur et l'industrialisation de l'agriculture ont permis aux paysans d'améliorer leur pouvoir d'achat. La demande sur les produits de l'industrie légère a augmenté ce qui a nourri la croissance économique.

Le Vietnam a développé des relations avec les autres pays membres de l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est profitant des investissements directs étrangers en provenance de la Chine, de Thaïlande mais aussi du Japon et de la Russie. De grands groupes de l'électronique se sont implantés, comme Samsung, Dell, HP, Google, Nintendo, ...

La forte croissance du Vietnam est soutenue par deux piliers. Le premier est le développement du secteur manufacturier exportateur qui a connu une expansion continue et une rapide montée en gamme depuis 2007, date d'entrée du pays à l'OMC.

Les exportations de marchandises représentaient 91% du PIB en 2022, contre 57% en 2011 et la part des exportations des entreprises à capitaux étrangers a augmenté de 48% à 73% des exportations totales du Vietnam¹²⁴.

Le deuxième pilier, c'est l'augmentation des investissements directs étrangers qui malgré le fléchissement dû à la crise sanitaire, sont restés toujours élevés. La croissance est maintenue entre 6% et 8% depuis 2006, elle devrait rester vigoureuse et s'établir à 6,5% en 2025 comme en 2026¹²⁵. Cette croissance est également tirée par la consommation privée liée à des salaires élevés.

Le pays mise sur la hausse de la productivité pour maintenir sa croissance à un niveau soutenu car le vieillissement démographique représente une fragilité pour l'économie, tout comme la forte vulnérabilité du pays aux phénomènes climatiques extrêmes, la faible efficacité du système financier (prêts non performants et faillite d'une grande banque) et la fiscalité jugée trop généreuse (surtout l'impôt sur le revenu et la TVA) par les organisations internationales.

¹²⁴ BNP Paribas. *Vietnam : Le vent en poupe* [en ligne]. Paris : BNP Paribas, 7 février 2024. Disponible à l'adresse : <https://economic-research.bnpparibas.com/html/fr-FR/Vietnam-vent-poupe-07/02/2024,49321>

¹²⁵ OCDE (2024). Perspectives économiques de l'OCDE, volume 2024, numéro 2 : Vietnam.

6.4.2. Etat des lieux du marché de travail

Le taux de chômage au Vietnam est très bas, il est passé de 2.27 en 2024 à 2.20 au premier trimestre 2025¹²⁶. Les inégalités de revenus sont plus faibles que dans la plupart des autres pays du Sud-Est asiatique. Le taux de participation élevé de la main-d'œuvre (68.6%), en particulier parmi les femmes, contribue à une distribution des revenus plus égalitaire.

Une part importante du tissu productif du pays est constituée de petites entreprises familiales. Elles constituent une source d'emplois et font augmenter le nombre de salariés.

6.4.3. Programmes et stratégies pour l'emploi

La réforme politique et économique « nouveau » lancée en 1986 a permis au Vietnam, de se positionner dans la catégorie des pays à revenus intermédiaires, de réduire la pauvreté, et de réaliser des performances en matière d'éducation. Le Vietnam a développé l'industrie des semi-conducteurs qui suscite un intérêt croissant à l'échelle mondiale. Sa main-d'œuvre jeune et technophile, son fort engagement pour l'innovation et ses partenariats stratégiques lui offrent un accès privilégié à des marchés majeurs comme la Chine, le Japon et la Corée du Sud. Le pays est en train de s'affirmer et de renforcer son rôle dans la chaîne d'approvisionnement mondiale des semi-conducteurs.

Le Vietnam a fait de l'éducation un axe prioritaire en lui allouant 20% du budget depuis 2008¹²⁷. L'accent est mis sur l'achèvement des parcours (scolaire et universitaire), le rapprochement des normes régionales et internationales de qualité, la professionnalisation de l'enseignement, l'apprentissage tout au long de la vie et l'intégration des minorités ethniques. Le Bureau de représentation de l'Organisation des Nations Unies au Vietnam (2015), affirme que le pays a atteint la ligne d'arrivée avant l'échéance concernant la réalisation des objectifs du millénaire pour le développement des Nations Unies.

Ces efforts déployés par le gouvernement en matière d'éducation depuis le début des années 90, et qui ont profité de manière égale aux deux sexes, ont facilité le transfert de la main-d'œuvre de l'agriculture, où les femmes étaient nombreuses à travailler, vers l'industrie.

Le pays encourage l'emploi formel par l'instauration de l'assurance maladie (1992), l'assurance sociale (1995) couvrant la pension publique, accident de travail, l'assurance chômage (2009) avec des cotisations très basses des salariés.

¹²⁶Trading economics. *Taux de chômage au Vietnam* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://fr.tradingeconomics.com/vietnam/unemployment-rate>

¹²⁷Partenariat mondial pour l'éducation. *À propos du GPE* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.globalpartnership.org/fr/who-we-are/about-gpe>

Le gouvernement soutient les micro et petites entreprises par l'exonération des droits de licence durant trois ans, la simplification des démarches administratives et de la tenue de comptabilité et diverses aides publiques, notamment, de nature financière et technique à travers la loi de 2015 sur les droits et redevances.

Le gouvernement a créé des centres des services de l'emploi, qui accompagnent les demandeurs d'emploi dans les démarches administratives pour l'obtention d'une formation professionnelle et les orientent également selon leur formation vers des emplois adéquats. Le pays veille également à valoriser l'humain en prônant des relations au travail motivantes et harmonieuses. Il a mis également en œuvre des mesures qui encouragent le salariat et réduisent la pénurie de main d'œuvre.

Une plateforme numérique de ressources humaines fournissant des informations détaillées sur le personnel dans le domaine des technologies de l'information et de la communication a été mise en place pour informer sur la situation du marché de travail et orienter les jeunes selon les tendances d'évolution du marché.

Concernant les travailleurs expatriés, le pays travaille en étroite collaboration avec l'organisation internationale de migrations pour promouvoir le développement des compétences des travailleurs migrants, en se concentrant non seulement sur l'offre de meilleures opportunités d'emploi, mais aussi sur l'amélioration de leur expérience de migration.

6.4.4. Facteurs clés de réussite

- Le développement du pays s'est basé sur les entreprises et les marchés mais aussi le bon fonctionnement de l'Etat qui a joué un rôle important. Ce dernier a fourni les infrastructures matérielles et a enclenché des réformes institutionnelles nécessaires pour aider les entreprises et réguler les marchés ;
- La mécanisation de l'agriculture a permis d'augmenter la productivité du secteur et a libéré des jeunes travailleurs agricoles qui, suite à des formations et de l'accompagnement, ont intégré les industries manufacturières et les services ;
- Le niveau éducatif est élevé avec un taux d'alphabétisation de 94,5% (la moyenne mondiale est de 83,5%)¹²⁸ ;
- La mise en place d'un environnement professionnel harmonieux, respectant les droits et les aspirations des travailleurs ;
- Un environnement réglementaire favorable aux investissements directs étrangers et une sécurité au niveau des chaînes d'approvisionnement recherchée par les entreprises multinationales pour contourner les effets négatifs des bouleversements géopolitiques et des tensions commerciales.

¹²⁸Source of Asia. *Le marché du travail au Vietnam : une vue d'ensemble* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.sourceofasia.com/fr/le-marche-du-travail-au-vietnam-une-vue-densemble>

6.4.5. Leçons à tirer pour le Maroc

- Mettre en place des centres de services de l'emploi, qui accompagnent les demandeurs d'emploi dans le choix de formation professionnelle et les orientent également selon leurs formations vers des emplois adéquats ;
- Créer des plateformes numériques de ressources humaines pour orienter les jeunes selon les tendances d'évolution du marché de travail et pour donner aux entreprises un accès aux compétences et à une main-d'œuvre qualifiée. Ceci aidera également les employeurs à gérer les ressources en main-d'œuvre et les ajuster à ces évolutions ;
- Améliorer la productivité agricole par l'adoption de technologies modernes et d'approches agricoles durables et diversifier les activités du secteur pour surmonter les rendements décroissants et créer des emplois durables ;
- Assurer des formations continues et/ou en alternance pour faciliter la mobilité sectorielle ;
- Outiller les candidats à l'émigration avec des formations solides pour faciliter leur intégration sur le marché de travail à l'étranger. Un centre de suivi professionnel des migrants est nécessaire pour recenser ces travailleurs, suivre l'évolution de leurs compétences et les inciter à faire profiter le pays de leur expérience migratoire à distance ou à travers un retour définitif.

6.5. L'Espagne

6.5.1. Le contexte économique et social

Membre de l'Union européenne avec une économie diversifiée, l'Espagne a affronté des défis économiques majeurs, notamment, après la crise financière de 2008 et la récession profonde due à la crise des dettes souveraines qui a duré 4 ans (2009-2013). La reprise qui a démarré en 2014, s'est poursuivie jusqu'en 2019, année où l'Espagne a été le pays le plus touché par l'impact de la crise de la Covid-19. En 2021, la reprise était au rendez-vous, mais ralentie encore une fois par la guerre en Ukraine.

La croissance économique en Espagne se base sur les activités de hautes technologies. Ses secteurs stratégiques sont l'automobile, les technologies de l'information et de la communication, les biotechnologies, les énergies renouvelables, les industries liées à la protection de l'environnement, l'industrie pharmaceutique, et l'agroalimentaire. L'agriculture représente 2,34% du PIB, les mines et les industries 20,36% et les services 67,43% en 2021¹²⁹.

¹²⁹Statista Research Department. *Répartition du produit intérieur brut (PIB) suivant les secteurs économiques en Espagne* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://fr.statista.com/statistiques/690369/repartition-du-produit-interieur-brut-pib-suivant-les-secteurs-economiques-en-espagne/>

Le secteur agricole recule depuis 2000, il en est de même pour l'industrie (26,29% en 2008), en revanche, la part des services a progressé d'environ 8 points¹³⁰.

L'Espagne connaît un degré assez élevé d'ouverture sur l'extérieur avec des échanges intra-européens et accueille des volumes importants d'investissements étrangers, français et allemands, notamment.

6.5.2. Caractéristiques du marché de travail en Espagne (2008- 2023)

L'économie espagnole et son marché de travail ont connu des changements significatifs depuis la crise financière mondiale de 2008. Cette période a été marquée par des défis importants, suivis de réformes structurelles et d'une reprise progressive.

Le marché de travail, en particulier, a subi des bouleversements majeurs. L'évolution du taux de chômage en Espagne entre 2006 et 2023 a été marquée par des fluctuations significatives.

Pour analyser le chômage en Espagne, on distingue trois périodes : entre 2008 et 2013, l'Espagne a connu une augmentation dramatique de son taux de chômage, largement influencée par la crise financière mondiale et les mesures d'austérité. Entre 2014 et 2019, l'Espagne a connu une réduction progressive de son taux de chômage, reflétant une amélioration économique après la crise financière mondiale. De 2020 à 2024, la pandémie de la Covid-19 a eu un impact significatif sur l'économie espagnole, entraînant une hausse du taux de chômage à 15,53 % en 2020 et ramenée à 12.92 en 2023 grâce à des mesures de soutien économique¹³¹.

Le taux d'activité total est resté relativement stable, oscillant autour de 58% à 60%¹³². Cette stabilité indique que la proportion de la population active n'a pas connu de changements drastiques sur cette période.

6.5.3. Identification des politiques et des programmes mis en œuvre

Dans le cadre de son plan de digitalisation 2021-2023, l'Espagne s'est fixée comme objectifs l'accélération de la transition numérique, l'inclusion numérique et le soutien de l'adaptation des travailleurs aux nouvelles technologies et ceci à travers la Subventions pour la numérisation, la formation numérique et l'installation des infrastructures numériques pour le renforcement de la compétitivité de l'économie espagnole (voir tableau n°49, annexe 5).

¹³⁰ Statista Research Department. *Répartition du produit intérieur brut (PIB) suivant les secteurs économiques en Espagne* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://fr.statista.com/statistiques/690369/repartition-du-produit-interieur-brut-pib-suivant-les-secteurs-economiques-en-espagne/>

¹³¹ EURES. *Informations sur le marché du travail en Espagne* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-spain_fr

¹³² EURES. *Informations sur le marché du travail en Espagne* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : https://eures.europa.eu/living-and-working/labour-market-information-europe/labour-market-information-spain_fr

La main d'œuvre espagnole est orientée vers des secteurs qui affichent une évolution positive comme le tourisme, l'hôtellerie, le transport et logistique, l'industrie et les énergies renouvelables. Le soutien de la demande intérieure par les subventions de l'Etat et le plan européen de relance ont permis de réduire les effets de l'inflation sur les ménages et contribuer au dynamisme du marché de travail.

Les réformes de ce dernier mises en place par le gouvernement ont permis d'améliorer la sécurité des emplois. Selon la Banque d'Espagne, ceci a réduit l'épargne de précaution et a eu un impact positif sur la consommation des ménages. Cette confiance des ménages s'est maintenue malgré la hausse des taux d'intérêt durant ces deux dernières années et a gagné aussi les investisseurs. Le climat des affaires s'est également amélioré dans l'ensemble des secteurs (industrie, construction, services, ventes au détail)¹³³.

6.5.4. Facteurs clés de réussite

- Mise en œuvre des réformes du marché du travail basées sur l'encouragement des secteurs à haut potentiel de création d'emploi et qui ont permis une réduction progressive du chômage et une progression du taux d'activité, malgré un taux de chômage élevé suite à la crise de 2008 ;
- Mise en place des programmes de soutien à l'entrepreneuriat, des politiques d'éducation et de formation professionnelle ainsi que des initiatives visant à promouvoir l'emploi des jeunes ;
- Adoption d'une politique des revenus et des subventions de l'Etat pour maintenir la demande intérieure et des réformes du marché de travail pour sécuriser plus l'emploi.

6.6. La Grèce

6.6.1. Le contexte économique et social

Membre de l'Union européenne, la Grèce a connu une crise économique majeure (crise de la dette souveraine européenne). Les réformes économiques et les mesures d'austérité mises en place pour redresser l'économie grecque ont eu des effets significatifs sur le marché du travail et les politiques de l'emploi.

La croissance économique du pays est tirée par la consommation intérieure et les exportations. La demande intérieure est liée au secteur du tourisme. L'agriculture représente 11,4% du PIB, les mines et les industries 15,3% et les services 73,4%¹³⁴.

¹³³BNP Paribas. *Espagne : Le marché du travail surprend toujours par son dynamisme* [en ligne]. Paris : BNP Paribas, 26 mai 2023. Disponible à l'adresse : <https://economic-research.bnpparibas.com/html/fr-FR/Espagne-marche-travail-surprend-toujours-dynamisme-26/05/2023>

¹³⁴ Ministère de l'économie et des finances. *Présentation de l'économie hellénique* [en ligne]. Paris : Ministère de l'économie et des finances, 20 mars 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/GR/presentation-de-l-economie-hellenique>

Les secteurs stratégiques sont le tourisme et la marine marchande. L'industrie grecque se focalise sur la métallurgie, la chimie, les chantiers navals et les cimenteries. Elle se développe grâce aux efforts de l'Etat, notamment, un meilleur ciblage des mesures de soutien à l'énergie, une amélioration du climat des affaires pour attirer les investisseurs étrangers, le maintien de la dynamique des réformes, une augmentation du pouvoir d'achat des citoyens et des échanges avec les pays européens.

Le pays investit dans l'économie verte à travers l'amélioration de l'efficacité énergétique (mobilité verte, logement de qualité, tarification carbone) et le soutien aux travailleurs et aux ménages touchés par la transition vers l'économie verte.

La Grèce est ouverte sur l'extérieur, l'Union européenne est son principal partenaire commercial. Malgré la crise de 2008 et son impact qui a été plus accentué par rapport à l'Espagne, le pays a été classé en 2022 et en 2023 par l'hebdomadaire *The Economist* comme le pays ayant les meilleures performances économiques parmi 35 pays membres de l'OCDE¹³⁵. L'expérience grecque peut offrir des leçons sur la gestion des crises économiques profondes et la mise en œuvre de réformes structurelles dans un contexte de contraintes budgétaires sévères.

6.6.2. Caractéristiques du marché du travail En Grèce

Entre 2006 et 2013, la Grèce a connu une période de troubles économiques majeurs. La crise financière mondiale et la crise de la dette souveraine européenne ont provoqué une forte augmentation du chômage.

Depuis 2014, sous l'impulsion des réformes économiques et des politiques d'austérité, des signes de reprise ont commencé à apparaître. Le taux de chômage a progressivement diminué, passant de 26,7% en 2014 à 17% en 2019¹³⁶. La pandémie de la Covid-19 en 2020 a provoqué un nouveau ralentissement de l'économie.

6.6.3. Identification des politiques et des programmes mis en œuvre

La Grèce a mis en place, depuis 2012, plusieurs réformes structurantes visant à stabiliser l'économie et à améliorer le marché du travail. Ces réformes ont été cruciales (excepté la réforme du marché de travail de 2012-2013) pour la reprise économique du pays et ont servi de modèle pour d'autres nations confrontées à des défis similaires (voir tableau n°50, annexe 5).

Ces mesures englobent :

- le développement des programmes de formation alignés avec les compétences recherchées sur le marché,

¹³⁵ Ministère de l'économie et des finances. *Présentation de l'économie hellénique* [en ligne]. Paris : Ministère de l'économie et des finances, 20 mars 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/GR/presentation-de-l-economie-hellenique>

¹³⁶Euronews. *Grèce : le chômage à son plus bas niveau depuis 2011* [en ligne]. 8 août 2019. Disponible à l'adresse : <https://fr.euronews.com/business/2019/08/08/grece-le-chomage-a-son-plus-bas-niveau-depuis-2011>

- la collaboration avec les partenaires sociaux pour renforcer l'efficacité des mesures,
- l'investissement dans les technologies et les capacités vertes,
- l'amélioration de l'accès à l'éducation et de sa qualité, en particulier, l'éducation numérique,
- le soutien à l'emploi des jeunes et à l'entrepreneuriat,
- la numérisation des services publics et des entreprises,
- l'amélioration des infrastructures sociales et l'inclusion des groupes défavorisés,
- les réformes pour moderniser l'administration publique et améliorer l'accès aux soins de santé.

6.6.4. Le succès en matière de création d'emplois

- La Grèce a mis en place des politiques actives de l'emploi malgré les contraintes économiques sévères ;
- Les réformes du marché du travail et les initiatives pour encourager l'entrepreneuriat et la formation ont contribué à la création d'emplois dans divers secteurs ;
- Le pays a également développé des politiques novatrices pour adapter les compétences de la main-d'œuvre aux besoins du marché et promouvoir l'emploi des jeunes.

6.6.5. Leçons à tirer pour le Maroc

- Promouvoir la flexibilité du marché du travail tout en protégeant les droits des travailleurs à travers la simplification des procédures de licenciement et de négociation collective et, également, la réduction des coûts salariaux pour encourager l'embauche. En effet, la simplification de la réglementation du travail est une réforme cruciale qui peut avoir un impact significatif sur la création d'emplois ;
- Développer la formation professionnelle par des programmes ciblés et des reconversions, pour réduire le chômage et adapter la main-d'œuvre aux exigences du marché. La formation aux compétences numériques et vertes pourrait également préparer les travailleurs marocains aux emplois de l'avenir ;
- Construire une vision à long terme sur les métiers de l'avenir au Maroc, sur la structuration de l'emploi et sur les mentalités auxquelles les travailleurs et les entreprises vont faire face ;
- Préparer les ressources humaines nécessaires pour gérer les nouveaux métiers : développeur Web, neuro manager, architecte de smart city, hacker éthique, médecin numérique, manager décarbonation, consultant green IT, ... qui sont autant de métiers qui ont déjà fait leur place sur le marché de travail marocain.

- Mettre en place des dispositifs d'incitations à l'embauche et de soutien aux entreprises par l'aide financière et une politique du territoire favorable à l'entrepreneuriat et à la répartition régionale équilibrée concernant l'activité économique et l'emploi ;
- Inciter les entreprises à organiser des formations en interne dans le cadre de programmes d'aide à l'emploi avec une stratégie de se former toute la vie. En effet, les paradigmes changent de manière permanente, le progrès technologique avance de manière rapide ce qui faussent les projections et les perspectives et plongent l'avenir de l'emploi dans l'incertitude ;
- Procéder à une révision du code de travail et une régulation des relations (régies par ce code) favorables à la création d'emplois et à la gestion des nouvelles formes de travail. Une harmonisation du code de travail marocain avec les conventions internationales est nécessaire et porteuse pour une meilleure attractivité des investissements étrangers dans les secteurs du numérique et des énergies renouvelables ;
- Concevoir des politiques d'inclusion des jeunes et réduction du chômage par des programmes spécifiques pour offrir des opportunités d'emploi, de formation et de stages aux jeunes. Les approches individualisées et les programmes de mentorat pourraient aider à mieux intégrer les jeunes sur le marché du travail.

6.7. Bonnes pratiques en matière de création d'emplois durable et de qualité

6.7.1. Des plateformes numériques pour organiser l'emploi informel au Kenya

Au Kenya, l'emploi informel représente plus de 80% de la main d'œuvre. Des programmes novateurs ont été mis en place pour permettre aux travailleurs de ce secteur une stabilité du revenu et une protection sociale qui les motivent par la suite de formaliser leurs activités. La quasi-totalité de ces travailleurs avaient un téléphone portable et pouvaient avoir une connexion. Saisissant cette occasion, des plateformes comme Lynk (1915) et Masoko, ont vu le jour.

Cette dernière grâce à l'argent mobile, a reproduit le modèle de place de marchés comme Amazon en réunissant des commerçants qui proposent leurs produits. Les plateformes numériques mettent les travailleurs en lien avec les entreprises, les fournisseurs et les clients.

La plateforme Lynk, par exemple, assure de meilleures conditions de travail et multiplie les opportunités professionnelles. Pour s'inscrire, le travailleur doit passer un test (écrit et pratique) pour prouver ses talents (de plombier, cuisinier, ...) et ses compétences. Son profil est affiché sur la plateforme avec les avis des clients qui ont eu recours à ses services.

La plateforme aide les travailleurs de l'informel à augmenter leurs revenus (la plateforme leur permet de doubler, voire de tripler leurs revenus¹³⁷) mais a pour objectif également d'assurer des services et des prestations de qualité pour les clients.

¹³⁷Mercy Corps. *Opening the future for young people in Kenya* [en ligne]. 6 février 2020. Disponible à l'adresse : <https://www.mercycorps.org/blog/opening-future-young-people-kenya>

Les paiements se passent à travers la plateforme (argent mobile) et sont sécurisés et surtout visibles. Soutenue par Agence française de développement, Lynk est aujourd'hui l'une des plus grandes plateformes africaines au service des travailleurs du secteur informel et compte s'installer également dans d'autres pays du continent.

6.7.2. Introduction de nouvelles technologies dans l'agriculture au Brésil

Il a fait augmenter la production et la productivité dans le secteur. Il en a résulté un transfert de la main-d'œuvre vers des secteurs non agricoles, sans aucun impact négatif sur la sécurité alimentaire. C'est le cas aussi de nombreux pays asiatiques, notamment, le Vietnam. La hausse de la productivité et des revenus dans le secteur agricole a généré un excédent de main-œuvre. Une partie de cette dernière s'est déplacée du secteur agricole primaire vers le secteur de l'agroalimentaire, ensuite vers le secteur industriel et tertiaire. Au Brésil, le développement des entreprises rurales et artisanales, a contribué à la diversification de la propriété industrielle qui a absorbé la main-d'œuvre venue du monde rural.

6.7.3. Des bases de connaissances et d'informations crédibles, pour une élaboration des politiques d'emploi inclusives : cas de la Chine, du Mali et de l'Ethiopie

Pour des politiques d'emplois efficaces, les processus et les mécanismes d'élaboration doivent se baser sur des consultations à grande échelle afin de recueillir les avis de toutes les parties prenantes, citoyens, sociétés civiles, syndicats. De bonnes connaissances de la situation de l'emploi, des opportunités et des contraintes en matière de création d'emplois, et de l'environnement institutionnel et juridique sont nécessaires. La Confédération des entreprises de Chine a établi des passerelles et joué un rôle d'intermédiaire entre les entreprises et le gouvernement. Elle rassemble des informations et des demandes d'entreprises concernant l'embauche, la gestion des ressources humaines et la formation professionnelle.

Le Mali et l'Ethiopie, ont créé des structures dédiées à recueillir les connaissances, les données et l'information. Cela permettra à la politique nationale de l'emploi d'avoir un caractère exécutoire, avec une identification des besoins selon la région, la catégorie de travailleurs, les secteurs, et leur traduction en objectifs réalistes.

6.7.4. Décentralisation des politiques de l'emploi, cas de la Serbie et de la Chine

La Chine et la Serbie ont opté pour une décentralisation de la politique de l'emploi. La Serbie a instauré une loi sur l'emploi et l'assurance chômage en 2003 qui prévoyait la possibilité que les gouvernements locaux mettent en place des Conseils locaux d'emploi en vue de mener le développement de plans d'emploi locaux.

En Chine, les gouvernements locaux disposent d'énormément d'autonomie et contrôlent beaucoup de ressources. Ils jouent un rôle dans la mise en œuvre des réformes. Ils connaissent mieux la situation locale, ils sont généralement à l'origine des innovations institutionnelles. Par exemple, de nombreux gouvernements locaux ont mis en œuvre des politiques visant à résoudre les problèmes de la migration de la main-d'œuvre rurale vers les villes. Ils surveillent et mesurent les flux de main-d'œuvre rurale afin d'analyser le rapport entre l'offre et la demande et obtenir des informations permettant de réguler ces flux. La promotion des gouverneurs provinciaux dépend certes de critères politiques, mais aussi d'indicateurs de croissance des provinces dont ils ont la charge.

6.7.5. Institutionnalisation des programmes réussis de création d'emplois en Honduras

Le secteur agricole en Honduras se caractérisait par une productivité faible et un taux de chômage élevé, particulièrement, chez les jeunes. Ceci poussait ces derniers à émigrer vers les villes ou à l'étranger. Cette migration de « détresse » ne permettait pas au pays de développer un capital humain. Des projets en accord commun entre le programme des Nations Unies pour le développement et l'organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture ont posé comme objectif de soutenir les jeunes à créer et diriger leurs propres entreprises dans le milieu rural. Les jeunes ont appris à analyser les opportunités du marché local, revaloriser les racines culturelles et élaborer des plans d'affaires tout en étant formés aux métiers de l'agriculture et du commerce. Ils étaient aussi soutenus par les facilités d'accès aux crédits.

Cette initiative a réduit les migrations et a permis la création d'emplois pour les ruraux et les urbains. Les jeunes se sont constitués en réseaux pour guider les nouveaux dans leurs projets. Les points forts de cette initiative sont :

- le développement des capacités des jeunes et des institutions locales,
- la création de réseaux d'échange et de soutiens entre les jeunes,
- l'établissement d'un forum pour suivre les progrès du programme dans le cadre d'un système institutionnalisé pour soutenir les projets en continu,
- la reproduction du programme dans d'autres régions tout en respectant leurs spécificités.

6.7.6. Contrat de travail à temps partiel aux Pays-Bas

Suite à des réformes dans les années 80, les Pays-Bas ont réussi mieux que les autres pays Européens à accroître le niveau de l'emploi et ce grâce à la progression de l'emploi à temps partiel. L'emploi à temps partiel n'a pas entraîné une substitution à l'emploi à plein temps, mais une progression de l'emploi total.

Des réductions des obstacles au développement des contrats de travail à temps partiel et un ciblage des secteurs appropriés pour ce type d'emploi (services, petit commerce, agriculture, ...) ont permis l'augmentation de l'emploi sans impacter l'évolution de l'emploi à plein temps¹³⁸. L'emploi à temps partiel ne doit pas, cependant, être subi mais un choix délibéré par le travailleur (homme ou femme) et qui répondra à son mode de vie.

Conclusion

Les leçons à tirer pour le Maroc à travers cette analyse comparative sont aussi diverses que variées et reflètent la complexité de la problématique de l'emploi. Le choix des expériences étrangères (pays) reflète la multiplicité des domaines d'intervention et montre les actions importantes pour créer de l'emploi.

¹³⁸Fonds monétaire international (2000). La création d'emplois : pourquoi certains pays font-ils mieux que d'autres ? Dossier économique n°20.

7. Propositions stratégiques

Cette dernière partie est consacrée à la formulation de propositions qui seront déclinées en mesures opérationnelles, sous la forme d'une feuille de route, à même d'améliorer le contenu en emplois de la croissance économique marocaine.

7.1. Au niveau du ciblage des secteurs

Afin de stimuler la création d'emplois au Maroc, il est essentiel de trouver un équilibre adéquat entre le ciblage des secteurs offrant beaucoup d'emplois et ceux en forte croissance comme la technologie, les énergies renouvelables et l'industrie avancée. Dans le cadre de ce qu'il est convenu d'appeler les « nouvelles politiques industrielles », les politiques publiques visent à orienter la production nationale vers de nouvelles technologies numériques habilitantes tout en facilitant la modernisation des industries mûres¹³⁹ :

- ❖ **Favoriser une croissance axée sur la transition vers l'économie numérique : les entreprises numériques sont plus évolutives et atteignent plus rapidement les marchés mondiaux¹⁴⁰.** La Malaisie a réussi son pari dans l'économie numérique en se basant sur un tissu productif semblable à celui du Maroc, composé dans sa majorité de PME.
 - Attirer les grandes entreprises du numérique telles que Google, AWS, Byte Dance, Nvidia et Microsoft pour investir dans le secteur numérique marocain car leurs besoins futurs en travailleurs qualifiés sont conséquents. Ceci passe par :
 - ✓ le développement de l'écosystème numérique marocain à travers l'augmentation des investissements (le renforcement des talents et des infrastructures) ;
 - ✓ l'instauration des réglementations, notamment, en matière de protection des données qui est une condition vitale pour les géants du numérique ;
 - ✓ le développement des écosystèmes numériques augmentera l'efficacité du secteur par la demande des solutions numériques, l'offre de produits et services et la coordination de toutes les parties prenantes ;
 - ✓ les incitations à la création de centres de données par des délais d'approbations courts, des incitations fiscales et le soutien financier (exonérations des taxes d'importation sur les équipements et les logiciels nécessaires aux centres de données) ;

¹³⁹OMC (2020). Les politiques publiques visant à promouvoir l'innovation à l'ère numérique.

¹⁴⁰Organisation mondiale de commerce. (2020).

- ✓ le rehaussement du niveau des compétences des entreprises locales investies dans le numérique pour collaborer avec les investisseurs étrangers. Entre 2021 et 2023, plus de 25 milliards de dollars ont été investis dans des centres de données et services cloud en Malaisie, notamment, par des géants du secteur tels que Amazon Web Services, Microsoft et Google. Ce dernier affirme que l'investissement devrait contribuer à hauteur de plus de 3,2 milliards de dollars au PIB, avoir un impact positif sur l'économie et créer 26.500 emplois d'ici 2030¹⁴¹.
 - Tisser des réseaux de coopération internationale dans le domaine du numérique en s'insérant dans les pôles technologiques ;
 - Créer des comités sectoriels et régionaux pour l'alignement des compétences pour faire face aux défis technologiques ;
 - Créer et appuyer les plateformes collaboratives entre les institutionnels, les établissements d'enseignement et de formation et les entreprises du secteur du numérique ;
 - Faciliter l'accès aux biens et services des technologies de l'information et de la communication ;
 - Instaurer des incitations fiscales en matière d'achats et de propriété intellectuelle axées sur l'innovation ;
 - Dispenser des incitations fiscales et des facilités d'accès au financement pour les entreprises investissant dans le numérique ;
 - Atténuer le phénomène des fuites des cerveaux dans le domaine du numérique.
- ❖ **Mettre en place des industries ayant un grand potentiel à l'exportation tout en maintenant le soutien public au secteur manufacturier.** La diversification des sources de croissance économique se fait, en aidant les entreprises à se développer à l'étranger. L'intensification de la concurrence amènerait ces entreprises à innover. L'encouragement des entreprises exportatrices doit être accompagné d'une politique visant le développement du secteur manufacturier. Ce dernier est un vrai pourvoyeur d'emplois et contribue également de manière significative à l'innovation.

¹⁴¹Vietnam.vn. *Plateforme de promotion du Vietnam* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://www.vietnam.vn/fr/>

Au niveau mondial, chaque emploi dans l'industrie manufacturière crée 2.5 emplois dans d'autres secteurs¹⁴². Un secteur manufacturier solide (d'exportation et/ou orienté vers le marché intérieur) résiste mieux aux chocs extérieurs en termes de survie de l'entreprise et de l'évolution de l'emploi. L'industrie manufacturière soutient l'économie par l'augmentation de la recherche et développement et l'innovation et la croissance des emplois de la classe moyenne...¹⁴³.

- Dynamiser le tissu productif en orientant la production nationale vers les branches et filières à forte valeur ajoutée ;
- Associer la politique industrielle à une politique commerciale qui vise à financer les exportations, faciliter le commerce et aider les entreprises pour accéder aux marchés internationaux ;
- L'industrie manufacturière permet l'utilisation d'intrants intermédiaires produits localement. Elle a permis, par exemple, d'augmenter les contenus locaux des usines de production orientées export en Malaisie, dans le cadre de l'initiative New Development Policy (1986) qui a remplacé la New Economic Policy (1971). L'industrie manufacturière crée plus d'opportunités d'emploi car elle touche davantage d'industries et améliore le fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement. Des pays comme l'Allemagne et le Japon ont mis les industries manufacturières au centre de leurs stratégies industrielles. Elle a un impact sur l'économie locale. C'est un moteur de l'innovation et de la croissance technologique ;
- Renforcer le secteur manufacturier par des solutions numériques à même d'augmenter la productivité. Cette dernière est un défi de taille pour le secteur. L'expérience indienne est éloquent. Le projet Corridor Industriel Delhi-Mumbai a fait augmenter la part du secteur dans le PIB et a permis la création d'emplois ;
- Instaurer des pratiques plus flexibles en matière de droit du travail, d'autorisation et d'homologation ;
- Créer des centres d'apprentissage et de développement des compétences pour servir des produits pour les industries à haute technologies dans pays et à l'étranger.

¹⁴²Organisation des Nations Unies pour le développement industriel. (2022). Rapport sur le développement industriel 2022, vue d'ensemble. L'avenir de l'industrialisation dans le monde post-pandémique.

¹⁴³AirBoss of America. *Comment l'industrie manufacturière soutient-elle l'économie locale et mondiale ?* [en ligne]. 2024. Disponible à l'adresse : <https://airboss.com/fr/how-does-manufacturing-support-the-local-and-global-economy/>

❖ **Intégrer les industries du futur par la préparation à l'exploitation des fonds marins (nodules polymétalliques).** Le pays doit aussi appuyer le projet de l'éolien offshore, une technologie en pleine émergence et qui peut profiter à l'économie et au marché de travail au Maroc. Le secteur regorge d'opportunités professionnelles. La filière marine de manière générale est une opportunité pour le Maroc pour créer de l'emploi. 98% des communications transitent par des câbles sous-marins. Ces câbles sont conçus, installés, entretenus par les acteurs de la filière marine.

- Renforcer l'aquaculture, traitement des algues, la construction et la réparation navale, la croisière, les loisirs et sports nautiques, les énergies renouvelables, transports et logistique, la biotechnologie ou encore le dessalement source de création d'emplois ;
- Etre proactif concernant l'exploitation des gisements marins (manganèse, cobalt, molybdène, titane, lithium) pour avoir sa place dans les industries du futur et le développement de l'éolien offshore ;
- Coopérer avec des constructeurs (chinois, danois et français...) et des opérateurs (danois, allemand...) pour adopter cette technologie. Le Maroc pourrait être un relais pour les pays du continent africain ;
- Former pour les métiers nouveaux de la filière maritime et sensibiliser les jeunes pour attirer les talents.

❖ **Mettre en place une agriculture et un milieu rural intelligents pour augmenter la productivité, la résilience des producteurs face au changement climatique et attirer les jeunes vers le secteur de l'agriculture et de l'artisanat.**

- Adopter des solutions intelligentes permettant l'intensification durable de la production agricole comme la microdose, la densité de semis ou le démariage ;
- Numériser le monde rural pour un désenclavement économique et social. Les géants du numérique comme Google ou Climate corp (Mosanto) s'investiront à travers la création des plateformes voyant les réseaux de startups qui s'intéressent au milieu rural numérisé (Expérience de la France, l'Allemagne, l'Ukraine, ...);
- Mettre en place de chaînes d'approvisionnement alimentaire courtes et développer des sources d'énergie renouvelable ;
- Adopter des technologies modernes comme l'internet des objets, les robots de récoltes, les capteurs de température et d'humidité, les drones, l'agriculture de précision... qui permettent aux agriculteurs de gérer leur activité, augmenter la productivité et de prendre les bonnes décisions pour faire face au changement climatique. S'assurer dans ce cadre de l'adéquation de ces dispositifs aux conditions climatiques du pays, privilégier la formation des agriculteurs et l'accompagnement adapté à leurs besoins et à leurs capacités d'apprentissage tout en leur assurant une connexion internet et en leur accordant des aides et des subventions.

- Adopter des approches agricoles durables (préservation de la fertilité des sols, réduire la consommation des énergies non renouvelables, augmenter la productivité et la qualité de vies des travailleurs). Ces actions permettent de rendre plus attractifs l'emploi dans le secteur ;
 - Créer des plateformes pour la formation et les échanges d'expériences sur la production et la transformation des produits ainsi que la collecte, le stockage et la visualisation des données dans le domaine agricole. Ceci s'adresse aux jeunes agriculteurs diplômés et aux agriculteurs dans les grandes exploitations ou dans l'agriculture d'export bénéficiant de formation et d'accompagnement ;
 - Appuyer les jeunes agriculteurs par des subventions et des arrangements de travail par freelance étant donné que c'est un secteur qui bénéficie de beaucoup de flexibilité.
- ❖ **Renforcer les secteurs qui ont le plus de capacité à générer des liens inter-sectoriaux pour accroître les effets multiplicateurs de création d'emplois directs et indirects de qualité.**
- Investir dans la recherche et l'innovation pour mettre sur les marchés national et international de nouveaux produits de l'industrie alimentaire ;
 - Encourager l'innovation technologique, améliorer les conditions de travail et former les employés pour stimuler la productivité et l'emploi dans le secteur du textile ;
 - Moderniser les méthodes de construction et promouvoir la formation des travailleurs dans le secteur du BTP ;
 - Améliorer de la qualité de service dans le tourisme, promouvoir les produits artisanaux, les sports ... ;
 - Accroître la digitalisation des services, la formation continue, et l'adaptation des politiques économiques aux spécificités de chaque secteur ;
 - Augmenter les revenus des travailleurs pour maintenir la demande intérieure et booster la croissance et l'emploi ;
 - Ces efforts doivent être accompagnés par des investissements en capital humain et en technologies modernes.
- ❖ **Evaluer le secteur financier en termes d'emploi car la santé et la stabilité financière d'un pays ont un large impact sur son économie.** La stabilité financière, tant à l'échelle mondiale qu'au niveau de chaque pays, génère des emplois et améliore la productivité¹⁴⁴. Il s'agit de mesurer la contribution potentielle et effective de ce secteur à la création d'emplois.

¹⁴⁴Banque mondiale BM. (2022). Secteur financier.

- Evaluer le paysage financier en recensant les sources et les types de financement (public, privé, intérieur, extérieur), tout en identifiant les déficits et les opportunités de financement et les secteurs prioritaires ;
- Evaluer l'allocation des financements, au niveau régional, sectoriel et programmatique (en incluant des thématiques transversales comme le genre, le climat...) pour mesurer les contributions de ces derniers à la création d'emplois inclusifs et à l'équilibre entre les régions ;
- Elaboration systématique d'une cartographie des liens financement-résultats pour voir dans quelle mesure le financement répond aux priorités, quels sont les écarts et comment les combler.

7.2. Au niveau du ciblage des groupes

- ❖ **Encourager le statut de freelance.** Ce statut est le mieux adapté pour les métiers de l'avenir mais aussi les métiers traditionnels. Il peut inclure plusieurs domaines comme les métiers de la Tech, les métiers de la Data, l'expertise en intelligence artificielle, en cybersécurité mais aussi l'esthétique, la coiffure et les métiers artistiques. Cela permettra de créer des emplois pour les jeunes et les femmes, faciliter la mobilité des travailleurs et les inciter à être plus innovants.
 - Instaurer une souplesse au niveau de la réglementation et en termes de sécurité sociale ;
 - Créer des plateformes sécurisées qui élargissent le marché de travail et permettent aux travailleurs dans différents domaines, notamment, le numérique de proposer leurs services à l'international.
- ❖ **Soutenir activement l'entrepreneuriat rural pour les jeunes.** Le retour au rural est une stratégie en plein essor (en Chine, en France, au Brésil, ...). Les résultats sont encourageants. Faciliter l'emploi pour les jeunes ruraux sans diplômes et les jeunes ruraux et urbains entrepreneurs. Ces activités ont l'avantage d'avoir un effet immédiat pour la population en termes de sécurité alimentaire et de revenu. Elles réduisent aussi l'exode rural et l'informel, augmentent le rendement agricole, réduisent la consommation d'eau et facilitent l'accès au marché et au financement. La permaculture, l'agrobiologie, L'aquaculture multi trophique intégrée sont des activités qui ont un environnement favorable au Maroc.
 - Créer de nouvelles écoles pour former les jeunes des milieux rural et urbain sur le management et l'entrepreneuriat agricole ;
 - Constituer une data framing en utilisant les réseaux sociaux et les biotechnologies pour améliorer les pratiques culturelles.

- ❖ **Encourager des activités de niveaux différents de compétences pour les jeunes (avec ou sans diplômes).** Il existe un portefeuille d'opportunités d'emploi. Exemple : le tourisme d'expérience, les sports d'aventure (escalade, ski, surf, plongée...), les métiers du spectacle artistique et sportif, le spectacle touristique, le commerce des souvenirs, les soins rémunérés aux personnes, les métiers de la construction durable, consultants et auditeurs en développement durable, le marketing de contenu, la permaculture, l'agrobiologie l'aquaculture multi trophique intégrée, ...
 - Sensibiliser et attirer les jeunes pour des activités qui exploitent les richesses et la variété du territoire. Ces activités peuvent être menées de manière traditionnelle ou de manière agile en exploitant le numérique. A titre d'exemple, le secteur de l'artisanat et de l'art culinaire au Maroc dispose d'un potentiel énorme en termes de savoir-faire, d'innovation, de coûts de la main d'œuvre et de disponibilité des matières premières pour être compétitif et devenir un métier mondial du Maroc¹⁴⁵.

- ❖ **Mettre en place des formations et un accompagnement des jeunes pour leur inculquer un *mindset* d'entrepreneuriat.** Il existe au Maroc une tendance significative à la hausse de l'emploi salarié (57.8% en 2024), au détriment de l'auto-emploi (30,1%).
 - Introduire dans les cursus de l'enseignement supérieur des programmes de sensibilisation, de formations et de coaching pour orienter les jeunes vers l'entrepreneuriat et cultiver l'esprit de challenge et de prise de risque ;
 - Multiplier les universités technologiques qui en plus de former, auront comme mission la mise en place de pépinières d'entreprises et la création de start-up en leur sein.

- ❖ **Mettre en place des programmes de reconversion pour assurer la mobilité professionnelle accompagnant les transformations des structures économiques liées aux transitions numérique et écologique.**
 - Elaborer un guide des actions anticipatrices et collectives pour la mobilité professionnelle liée aux transformations des structures économiques et le mettre à disposition des entreprises ;
 - Renforcer le dispositif de la formation continue, notamment, pour les moins qualifiés, en intégrant des formations certifiantes pour maîtriser les évolutions opérées au sein du métier ou pour changer de métier.

¹⁴⁵IRES (2022). L'Avenir des métiers mondiaux du Maroc. Rapport stratégique de synthèse.

❖ **Instaurer une gouvernance des migrations de la main d'œuvre marocaine.** Le Maroc est appelé d'une part à recenser ses besoins en matière de travailleurs hautement qualifiés (notamment, des compétences dans le domaine de la santé, de l'ingénierie et de l'informatique) et de les motiver pour rester au pays. D'autre part, le pays doit former les travailleurs non qualifiés candidats à l'émigration pour une adéquation de leurs qualifications aux emplois disponibles sur le marché de travail des pays de destination, et cela dans le cadre de coopérations bilatérales et régionales.

- Munir les candidats à l'émigration de qualifications adéquates avec les besoins de l'économie des pays de destination pour leur assurer une bonne insertion sur le marché de travail et une garantie de leurs droits (revenu décent et protection sociale). Cette action doit concerner les travailleurs des secteurs les plus touchés par le chômage, afin de soulager le marché de travail et de bénéficier des effets positifs d'une migration bien gérée (transferts des revenus et transferts des compétences au retour). Cette action suppose la création de centres de formation en collaboration avec les institutions de travail des pays de destination dans le cadre de coopérations bilatérales ou régionales ;
- Elaborer des guides de qualifications et de compétences pour les entreprises des pays de destination. Ces guides faciliteront les procédures d'admissions des candidats à l'émigration. L'implication des ministères de travail, des ministères de l'éducation et des ministères des affaires étrangères des deux côtés (Maroc et pays de destination), les partenaires sociaux, les entreprises, ... est nécessaire pour instaurer des systèmes de recrutement efficaces.

❖ **Lutter contre la « déperdition professionnelle des femmes ».** Ce phénomène ancestral entraîne, à l'heure où le niveau éducatif des femmes dépasse celui des hommes au niveau mondial (une première dans l'histoire de l'humanité¹⁴⁶), des pertes de compétences considérables pour les pays. Le Maroc n'échappe pas à cette réalité. En effet, le taux d'inactivité élevé concernant certaines catégories de femmes n'est pas uniquement lié au désespoir de trouver un emploi sur le marché de travail mais également à un renoncement « déculpabilisant ». Cette situation concerne des travailleuses qualifiées, voire hautement qualifiées (cadres, ingénieures, juristes, ...) qui ont des enfants à charge. Il faut faciliter également l'accès des femmes de toutes catégories au marché de travail par la mise en place des services publics pour la petite enfance.

- Instaurer une culture et une juridiction basées sur « l'égalité sociale des sexes » à travers un certain nombre d'actions, parmi lesquelles il y a lieu de citer :
 - ✓ Laisser au couple le choix de « conjugaliser » le congé de maternité et l'aménagement des horaires de travail (qui deviendront une option pour les pères aussi) pour permettre aux femmes de se maintenir en poste et d'évoluer ;

¹⁴⁶ Todd E. (2017). Où en sommes-nous ? Une esquisse de l'histoire humaine. Ed Seuil.

- ✓ Lutter contre les discriminations vis-à-vis des femmes pendant leurs périodes de grossesses et de maternité qui sont des portes ouvertes pour le chômage et l'exclusion ;
 - ✓ Elaborer des politiques favorables à l'emploi des femmes de toute catégorie à travers la formation des intermédiaires de marché de travail et les contrats aidés ;
 - ✓ Former les jeunes femmes migrantes intéressées par le travail dans le domaine des soins aux personnes âgées, pour qu'elles puissent intégrer les « chaînes mondiales des services à la personne », un secteur pourvoyeur d'emplois pour les étrangères dans les pays vieillissants et en déclin démographique ;
 - ✓ Rendre statistiquement plus visible le travail des femmes dans le secteur informel où leur présence est largement sous-estimée dans les résultats des enquêtes nationales. Ceci permettra aux politiques de l'emploi d'être plus inclusives ;
 - ✓ Mettre en place un programme d'égalisation des chances en matière de maternité entre les salariées et les travailleuses indépendantes afin d'augmenter la compensation financière de ces dernières pendant les congés de maternité. C'est un facteur d'encouragement à l'entrepreneuriat féminin ;
 - ✓ Rendre plus attrayant le travail à temps partiel pour des raisons familiales (salaires décents et préservation de l'évolution de carrière) pour les femmes qui le choisissent pour conjuguer vie privée et vie professionnelle ;
 - ✓ Favoriser le travail à distance surtout pour les travailleuses qualifiées ;
 - ✓ Aménager les horaires de travail et mettre en place des services publics pour la petite enfance.
- ❖ **Organiser l'accès des travailleurs informels aux plateformes numériques.** Ces dernières permettent aux travailleurs du secteur d'augmenter de manière considérable leurs revenus. Elles permettront également de rendre visibles les transactions ce qui permet la taxation de ces activités et la réalisation de nouvelles ressources qui peuvent être mobilisées pour la création d'emplois et l'inclusion sociale. La question de l'informel sera ramenée pour la quasi-totalité des travailleurs à un choix entre travail décent, bien rémunéré et paiement d'impôt contre instabilité de l'emploi et faiblesse du revenu.
- Inciter les travailleurs du secteur informel à améliorer leurs compétences via l'apprentissage et la formation formels et informels ;
 - Permettre à ces travailleurs d'accéder aux plateformes numériques sous certaines conditions (tests de compétences et paiement en ligne des services ou des transactions) ;

- Rendre visibles et transparentes les transactions ce qui permettra la taxation de ces activités ;
- Mettre en place un régime fiscal pour le secteur informel afin d'inciter les travailleurs de ce secteur à régulariser leurs activités et d'être intégrés progressivement au régime fiscal général.

7.3. Au niveau des entreprises

Pour maximiser l'impact économique et social des PME et de l'entrepreneuriat, il est indispensable de mettre en place des stratégies globales et cohérentes qui répondent aux besoins évolutifs du marché. Ces pistes doivent inclure des interventions à court, moyen et long termes afin de garantir un environnement favorable à la croissance des entreprises et à l'innovation. En soutenant les PME de manière proactive, le Maroc peut tirer parti de l'agilité et de la créativité de ces structures pour stimuler la croissance inclusive et créer des emplois durables.

❖ **Améliorer l'accès au financement pour les porteurs de projets et les PME, avec le renforcement des dispositifs de soutien financier aux entrepreneurs, en particulier, les jeunes et les femmes qui manifestent la volonté.**

- Individualiser les montants des prêts sans intérêts et des garanties de crédit bancaire octroyés pour le financement des projets dans le cadre des programmes d'emploi pour les jeunes. Des montants élevés dissuadent de nombreux jeunes à monter leurs projets par crainte d'être ruinés et par manque d'expérience dans la gestion des moyens financiers ;
- Mettre en place de nouveaux mécanismes de financement, tels que les fonds de capital-risque, les subventions ciblées et les partenariats public-privé ;
- Mettre en œuvre des initiatives comme la création de fonds régionaux de soutien aux start-ups et PME avec des conditions préférentielles pour les projets innovants, peuvent dynamiser l'écosystème entrepreneurial à travers le Maroc.

❖ **Promouvoir l'entrepreneuriat en offrant des incitations fiscales afin de rendre l'environnement entrepreneurial plus attractif, augmenter la rentabilité des petites entreprises et leur donner la possibilité de réinvestir dans leur développement et créer de l'emploi.**

- Renforcer les incitations fiscales liées aux secteurs d'activité (secteurs d'exportation, tourisme, transport, manufacture, industrie à haute technologie, ...);
- Accorder des avantages fiscaux liés à l'implantation géographique (urbaine et rurale /villes/ bassins urbains défavorisés...);
- Accorder des avantages fiscaux pour les entreprises qui investissent dans les secteurs du numérique et de l'économie verte ;

- Accorder des avantages fiscaux pour les entreprises innovantes ;
 - Octroyer des crédits d'impôt famille encourageant davantage les entreprises à recruter des femmes en leur assurant des services de crèches pour enfants et autres services liés à la famille.
- ❖ **Simplifier les procédures administratives permettrait un gain de temps et une réduction des coûts pour les entrepreneurs, favorisant ainsi la création et la pérennité des entreprises.**
- La numérisation des services administratifs et la création de guichets uniques en ligne pourraient réduire les formalités bureaucratiques et encourager la formalisation des entreprises.
- ❖ **Renforcer l'accompagnement post-crétion pour assurer la durabilité des entreprises nouvellement créées.** Ces initiatives permettraient aux entrepreneurs de bénéficier de conseils stratégiques, d'accéder à des formations continues et de développer des compétences managériales essentielles.
- Mettre en place des réseaux de mentorat et d'accompagnement post-crétion pour assurer la durabilité des entreprises et maximiser leur impact économique. Cette action doit se dérouler sur le long terme.
- ❖ **Stimuler l'innovation par la recherche et développement en encourageant les entreprises à investir dans la recherche et développement grâce à des crédits d'impôt et des subventions.** Des partenariats entre les universités, les centres de recherche et les PME faciliteraient le transfert de technologies et l'innovation.
- Encourager les entreprises à investir dans la recherche et développement grâce à des crédits d'impôt et des subventions ;
 - Créer des partenariats entre les universités, les centres de recherche et les PME faciliterait le transfert de technologies et l'innovation.
- ❖ **Développer des réseaux de soutien qui favoriseraient l'entraide et l'émergence de partenariats stratégiques, contribuant ainsi à l'essor d'un écosystème entrepreneurial dynamique.**
- Créer des réseaux d'entrepreneurs et des plateformes d'échange pourrait renforcer la collaboration et le partage d'expériences entre les entrepreneurs.
- ❖ **Soutenir la digitalisation car la formation à la transition numérique permettrait aux PME d'accroître leur productivité et de mieux s'intégrer aux chaînes de valeur internationales.**
- Proposer des subventions et des programmes de formation pour la transition numérique des PME.

7.4. Au niveau de la formation et de l'éducation

- ❖ **Adopter une approche proactive pour adapter les formations professionnelles et académiques aux exigences des industries émergentes et aux évolutions technologiques.**
 - Mettre à jour les programmes de formation existants en collaboration avec les entreprises pour intégrer des compétences clés comme la numérisation et les technologies vertes ;
 - Développer des partenariats public-privé pour financer et co-concevoir des modules de formation ciblant les secteurs stratégiques ;
 - Créer un mécanisme de suivi et d'évaluation continue des formations pour ajuster les compétences enseignées en fonction des nouvelles demandes du marché ;
 - Renforcer l'impact des Soft Skills par la mise en place de stages pratiques obligatoires pour augmenter l'employabilité ;
 - Inclure des formations pratiques et professionnelles dans les cursus scolaires et améliorer la collaboration entre les écoles et les sociétés. Il serait envisageable d'harmoniser davantage les compétences et les diplômes ;
 - Moderniser le système éducatif pour inclure des compétences numériques de base et avancées dès le plus jeune âge et instaurer une culture de formation et d'apprentissage tout au long de la vie ;
 - Orienter les programmes d'études vers les domaines STEM et sur le développement des compétences en résolution de problèmes et en pensée critique.

- ❖ **Instaurer un système de compensation, en exigeant des industriels étrangers de proposer des programmes de formation favorisant le développement technologique et l'économie de la connaissance pour permettre aux entreprises locales l'accès à la chaîne d'approvisionnement du marché mondial.** Sur ce point on peut se référer au cas de :
 - la Malaisie qui exige des investisseurs étrangers des programmes de développement technologique pour le pays ;
 - l'Australie qui par exemple, en passant la commande d'importation de drones sous-marins à la France en 2016 a exigé qu'ils soient fabriqués avec une partie de la main d'œuvre locale et des intrants locaux. Le contrat prévoyait la création de d'environ 2200 emplois du côté australien contre 4000 du côté français¹⁴⁷.

¹⁴⁷Ce contrat a été interrompu en 2022.

❖ **Intégrer l'innovation et les progrès technologiques dans les stratégies de croissance économique et de création d'emplois.**

- Encourager la création d'une culture de l'innovation à travers des subventions, des pôles d'innovation et de coopération entre académie et industrie. L'investissement dans la recherche et le développement améliorerait la compétitivité du Maroc.

7.5. Propositions au niveau du marché de travail

❖ **Renforcer de la gouvernance et disposer de l'information au niveau du marché du travail pour garantir le succès des politiques et stratégies en faveur de la création d'un marché de travail efficace, dynamique et inclusif.**

- Ouvrir le débat sur l'emploi au niveau des communes rurales et urbaines pour identifier le type d'investissements à accueillir et les besoins en ressources humaines pour les métiers d'avenir ;
 - Instaurer une coordination entre les centres de formation, la région et la commune pour mieux adapter les politiques publiques au niveau local ;
 - Créer une agence nationale de prospective des métiers de l'avenir pour identifier les besoins en emplois et en compétences en rapport avec les changements et les mutations liés au progrès technologique, à l'environnement, ..., élaborer une vision à long terme sur les métiers à disparaître et les métiers nouveaux et tracer une feuille de route pour les établissements de formation afin d'adapter leur formation et faire évoluer leur offre en fonction de ces besoins ;
 - Instaurer un système d'information qui met à la disposition des décideurs des données socioéconomiques en matière d'éducation, d'emploi, de secteurs d'activités, de spécificité régionale à divers échelons territoriaux. Ces données aident les pouvoirs publics à cibler les programmes sur la base des besoins régionaux de leurs populations ;
 - Mettre en place une plateforme numérique de ressources humaines fournissant des informations détaillées sur les évolutions du marché de travail pour d'une part, informer les demandeurs d'emploi sur les profils et les compétences demandés et d'autre part, aider les employeurs à gérer les ressources en main d'œuvre de manière efficace ;
 - Impliquer les citoyens dans la résolution des problèmes économiques et sociaux en leur donnant l'occasion de formuler leurs avis, leurs besoins et leurs attentes.
- ❖ **Rendre inclusives les politiques d'emploi** qui doivent cibler les groupes vulnérables, notamment, les jeunes, les femmes et les NEET. Les solutions doivent avoir des effets immédiats pour sortir cette population de la pauvreté et du désespoir de trouver un emploi.

- Mettre en place des programmes de mentorat, des services de placement professionnel et des initiatives de développement des compétences ;
 - Offrir un soutien adapté aux besoins spécifiques des populations.
- ❖ **Territorialiser les politiques de l'emploi en les adaptant aux spécificités des régions pour maximiser l'impact et réduire les disparités territoriales.**
- Décentraliser les politiques de l'emploi en vue de rehausser le niveau des élus et développer les activités locales créatrices d'emplois ;
 - Mener des études régionales pour identifier les besoins spécifiques en emploi et formation ;
 - Développer des programmes pilotes de soutien à l'emploi dans les zones marginalisées, avec un accent sur l'inclusion des jeunes et des femmes ;
 - Intégrer ces programmes dans une stratégie nationale de développement régional, avec un suivi pour ajuster les actions et assurer une efficacité à long terme.

Quelques références bibliographiques

- Aghion et Howitt. (1992). A model of growth through creative destruction. *Econometrica* 60. In Aghion. P et Antonin. C. (2017). Progrès technique et croissance depuis la crise. *Revue de l'OFCE* 2017/4 n°153. P 63-78.
- Association de la formation professionnelle de Hô Chi Minh-Ville. <https://lecourrier.vn/le-developpement-du-pays-doit-profiter-a-tous/1275695.html>
- Bank Al Maghrib 2024, l'efficience de l'investissement public au Maroc.
- Banque mondiale. (2019). *Revue des infrastructures au Maroc*
- Banque mondiale. (2021). *Groundswell Part 2 : Acting on Internal Climate Migration* <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/36248>
- Banque mondiale. (2022). *Rapport de suivi de la situation économique au Maroc, janvier 2022 : de la reprise à l'accélération*
- Banque mondiale. (2022). *Rapport sur le climat et le développement.*
- Banque mondiale. (2023). *Emploi et développement.* <https://www.banquemondiale.org/fr/topic/jobsanddevelopment/overview>
- Banque mondiale et HCP (2021). *Paysage de l'emploi au Maroc. Repenser les obstacles à un marché de travail inclusif.*
- Bureau international du travail. (2015). *Les formes atypiques d'emploi. Rapport pour discussion à la Réunion d'experts sur les formes atypiques d'emploi.* Genève, 16-19 février 2015.
- Commission économique pour l'Afrique (2018). *Transformation structurelle, emploi, production et société.* Nations Unies.
- CNUCED. (2013). *Incidences du commerce sur l'emploi et la réduction de la pauvreté.* Conseil du commerce et du développement Commission du commerce et du développement Cinquième session Genève, 17-21 juin 2013.
- *Compte satellite et emploi CSE.* (2023).
- Conseil économique, social et environnemental. (2021). *Une approche intégrée pour résorber l'économie informelle au Maroc.*
- Cornell University, INSEAD. (2020). *World Intellectual Property Organization* (2020).
- <https://www.cese.ma/media/2023/09/economie-informelle-.pdf>
- Fonds des Nations Unis pour la population. (2024). *Tableau de bord de la population mondiale.* <https://www.unfpa.org/fr/data/world-population-dashboard>
- Fonds monétaire international (2000). *La création d'emplois : pourquoi certains pays font-ils mieux que d'autres ?* Dossier économique n°20.

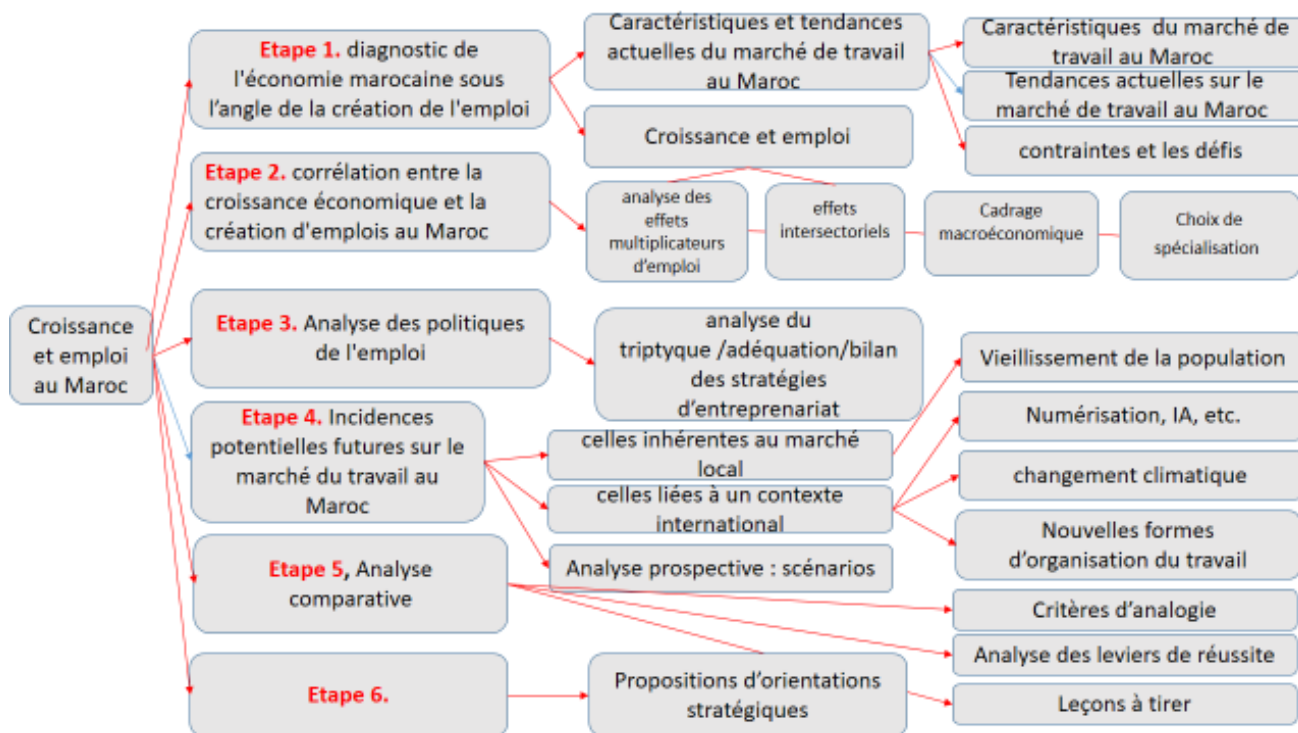
- Fonds monétaire international. (2016). La croissance créatrice d'emplois. <https://www.imf.org/external/french/np/blog/2016/110916f>
- Fonds Monétaire international (2017). Evaluation de la gestion des investissements publics-PIMA – Royaume du Maroc. In OCDE 2024.
- Forum économique mondial. (2018). Pour l'indice de compétitivité : Global competitiveness Report (2018).
- GIEC. (2022). 6^{ème} rapport d'évaluation.
- GreenTech et Newtech (2021). <https://www.sneeci.com/la-malaisie-une-opportunit%C3%A9-pour-de-nombreux-secteurs>
- HCP. (1999). Enquête nationale sur le secteur informel (1999-2000)
- HCP. (2008). Enquête Nationale sur les Personnes Âgées au Maroc.
- HCP. (2014). Enquête nationale sur le secteur informel (2013-2014)
- HCP. (2017). Centre d'études et de recherches démographiques CERED. Projection de la population et des ménages 2014-2050.
- HCP. (2019). Enquête nationale auprès des entreprises 2019.
- HCP. (2023). Bulletin sur l'emploi. Troisième trimestre 2023.
- HCP. (2023). Les brefs du plan, N°26/octobre 2023.
- HCP. (2024). La situation du marché de travail au troisième trimestre 2024. <https://www.hcp.ma/La-situation-du-marche-du-travail-au-troisieme-trimestre-de-2024>
- HCP. (2024). Analyse intersectionnelle de la participation des femmes au marché du travail marocain : Une étude comparative entre la région de Casablanca-Settat et celle de Marrakech-Safi. https://www.hcp.ma/Analyse-intersectionnelle-de-la-participation-des-femmes-au-marche-du-travail-marocain-Une-etude-comparative-entre-la_a3851.html
- Huort. T. (2022) Impact du changement climatique et de la transformation écologique sur le marché de travail.).
- IRES. (2017). Energie-climat : deux questions stratégiques interdépendantes.
- IRES. (2020). Vers un nouveau modèle de développement. Rapport stratégique 2019-2020.
- IRES. (2021). "Développement des technologies disruptives : opportunités et défis pour le Maroc ». Vers une future nation digitale. Rapport de synthèse.
- IRES. L'avenir des métiers mondiaux du Maroc. Rapport stratégique de synthèse.
- Lahlou. K. et Doghmi. H. et Schneider. F. (2020). "The Size and Development of the Shadow Economy in Morocco", Document de travail – Bank Al-Maghrib.

- Lestrade B. (2020). L'impact des exportations sur le marché de l'emploi : positif, mais pas pour tous. Allemagne d'aujourd'hui. 2020/I (N°231) pp 36 à 47.
- Lorenzi J.H et Villemeur A. (2023). Partage vertueux entre salaire et profit. Economica
- Mazzucato M. (2020). L'Etat entrepreneur. Pour en finir avec l'opposition public-privé. Edition Fayard.
- Ministère de l'économie, des finances et de la réforme des administrations. (2018). Synthèse du rapport économique et financier accompagnant le Projet de Loi de Finances 2020.
- Ministère de l'économie et des finances. (2019). Tableau de bord sectoriel de l'économie marocaine, /DEPF/janvier 2019.
- Ministère de l'économie et des finances. Rapport d'activité 2022. Elaboration à partir des données de TIVA
- Ministère de l'économie et des finances. (2023). Note sur la répartition régionale de l'investissement
- Ministère de l'économie et des finances. (2024). Rapport sur les ressources humaines. Projet de loi de finance pour l'année 2024.
- Ministère de travail et de l'insertion professionnelle. Direction de l'observatoire national du marché de travail. (2020). Le marché de travail en 2020. P63.
- Ministry of economy department of statistic Malaysia. Official portal. <https://www.dosm.gov.my/>
- Mortensen D. et Pissarides C. (1994). Job Creation, Job Destruction, in the theory of Unemployment. Review of Economics Studies, volt 61. p397-415.
- Observatoire national du marché de travail. Ministère du travail et de l'insertion professionnelle (2020). Les nouvelles formes et les formes atypiques d'emploi au Maroc. Contexte, enjeux et perspectives de développement. P71.
- Office des changes. 2024. Analyse multidimensionnelle des exportations du textile et cuir au Maroc.
- Okun. A. (1962). Potential GNP: Its Measurement and Significance. Proceedings of the Business and Economics Statistics Section. American Statistical Association.
- OCDE. (2023). Perspectives de l'emploi. Intelligence artificielle et marché du travail.
- OCDE. (2024). L'investissement public au Maroc, un levier stratégique pour le développement durable du pays.
- OCDE. (2024). Perspectives économiques de l'OCDE, volume 2024, numéro 2 : Vietnam.

Annexes

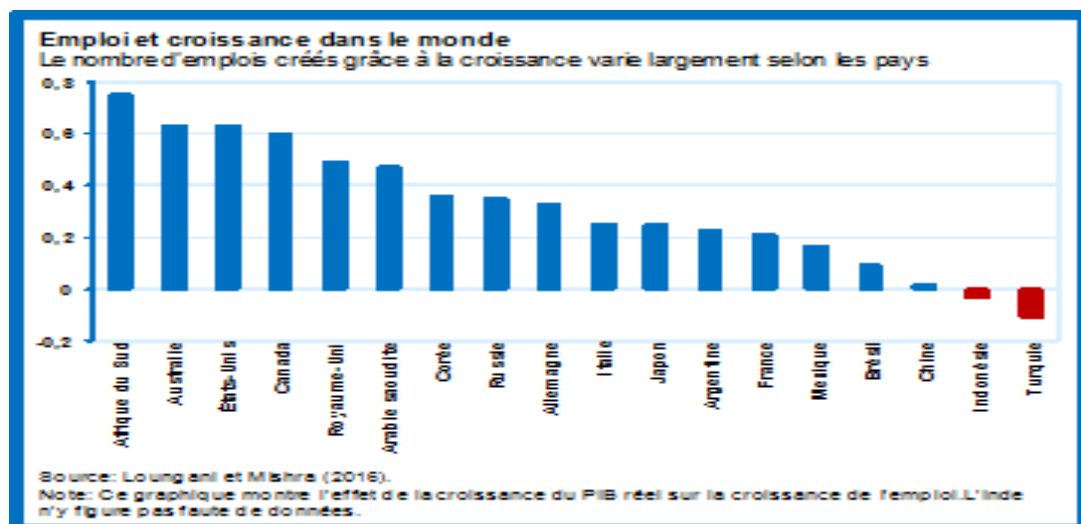
Annexe 1

Schéma 1 : Synthèse du déroulement du projet



Source : élaboré par les auteurs

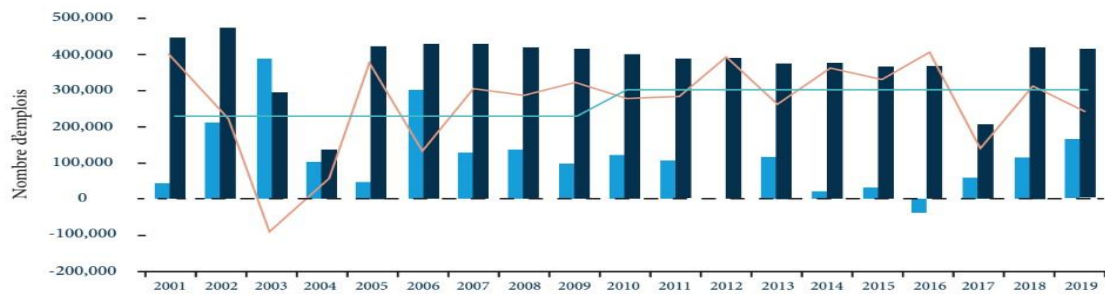
Figure 1 : Emploi et croissance dans le monde



Source : Fonds monétaire international (2016). La croissance créatrice d'emploi¹⁴⁸.

¹⁴⁸ Fonds monétaire international. *Le FMI assombrir son tableau de l'économie mondiale* [en ligne]. 12 avril 2016. Disponible à l'adresse : <https://www.rfi.fr/fr/economie/20160412-le-fmi-revoit-baisse-previsions-croissance-economie-mondiale>

Figure 2 : Evolution comparée de la population en âge de travailler et de la création d'emplois (2001-2019)



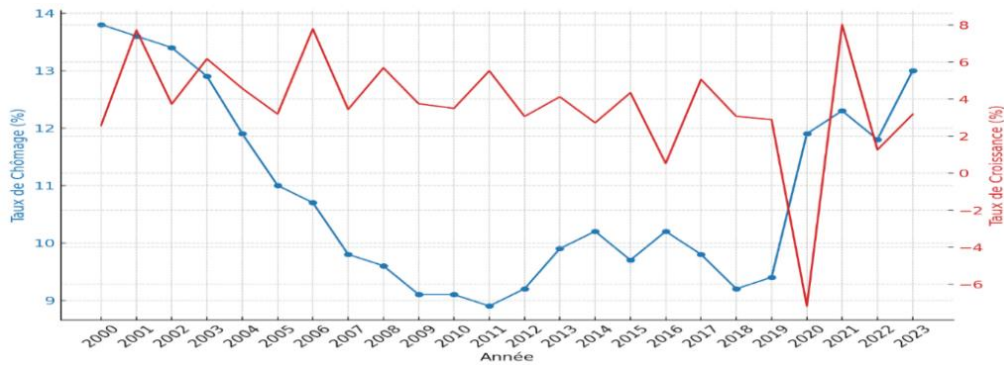
■ Augmentation de la population ■ active Augmentation de la population en âge de travailler — Écart — Écart moyen

Source : Estimations basées sur l'Enquête Nationale sur l'Emploi (ENE).

Source : HCP et Banque Mondiale. Estimations basées sur l'enquête nationale sur l'emploi.

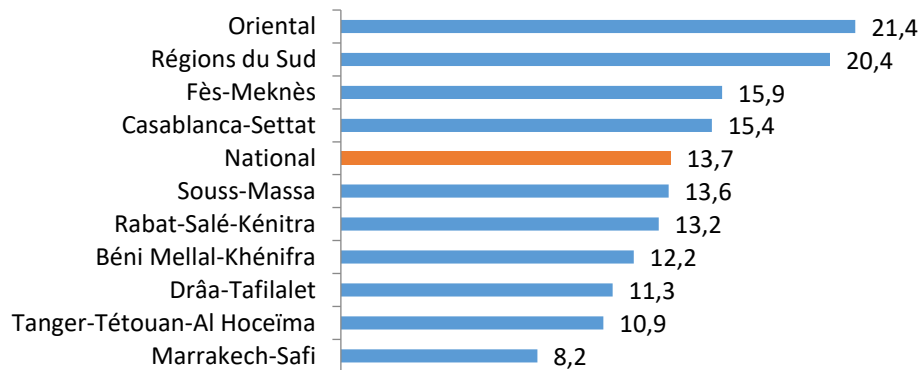
Annexe 2

Figure 3 : Evolution du taux de chômage et la croissance économique au Maroc (2000-2023)



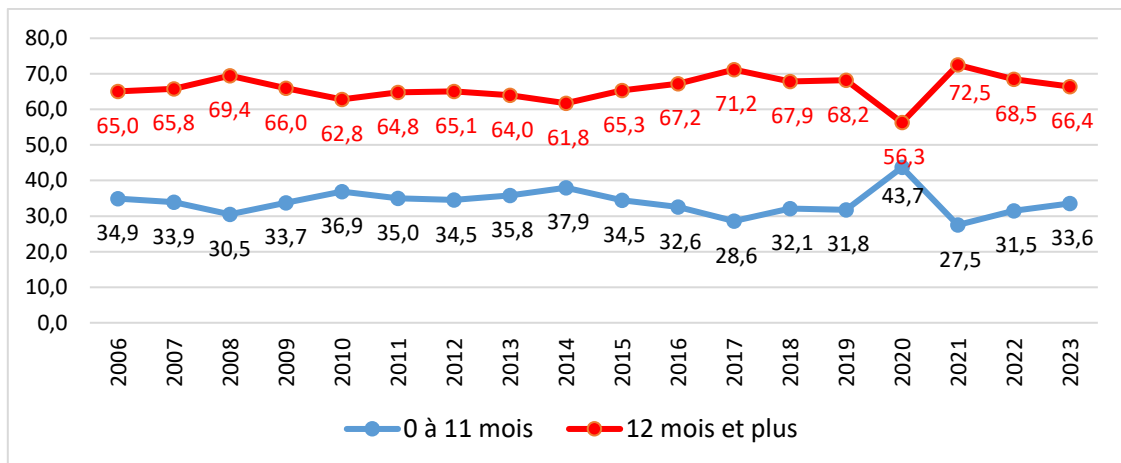
Source : élaboré par les auteurs à partir des données du HCP.

Figure 4. Taux de chômage selon les régions au premier trimestre de 2024 (en %)



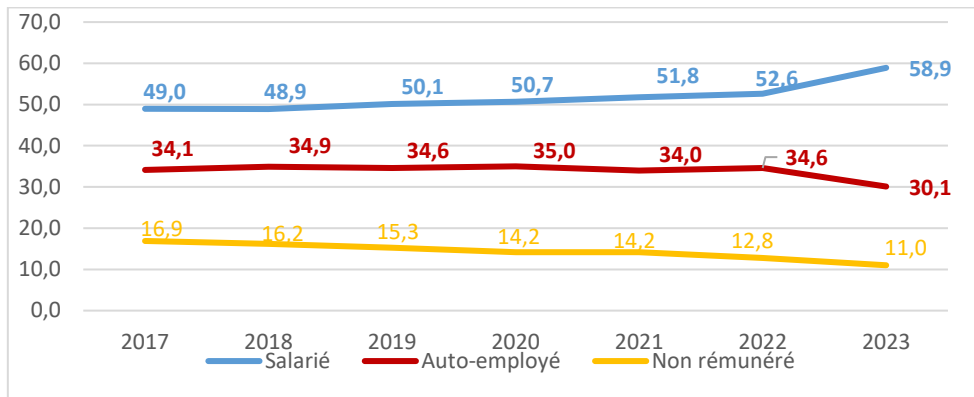
Source : HCP 2024. Situation du Marché de travail au premier trimestre 2024 (Note d'information).

Figure 5 : Durée de chômage au niveau national par année



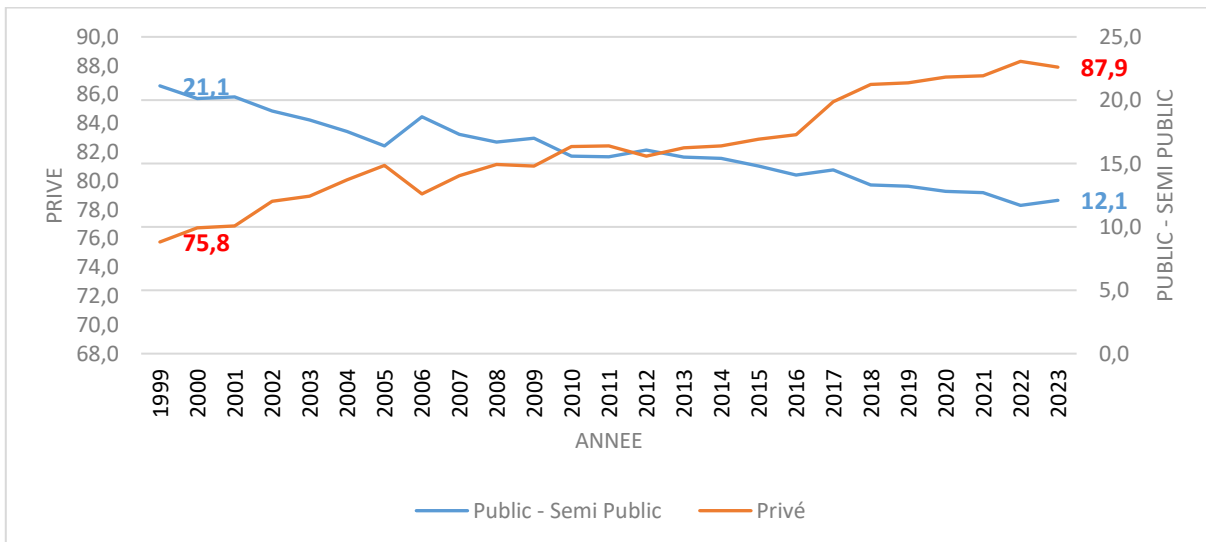
Source : HCP 2024. Enquête nationale sur l'emploi. Deuxième trimestre 2024.

Figure 6 : Répartition de l'emploi par statut professionnel au niveau national (en %)



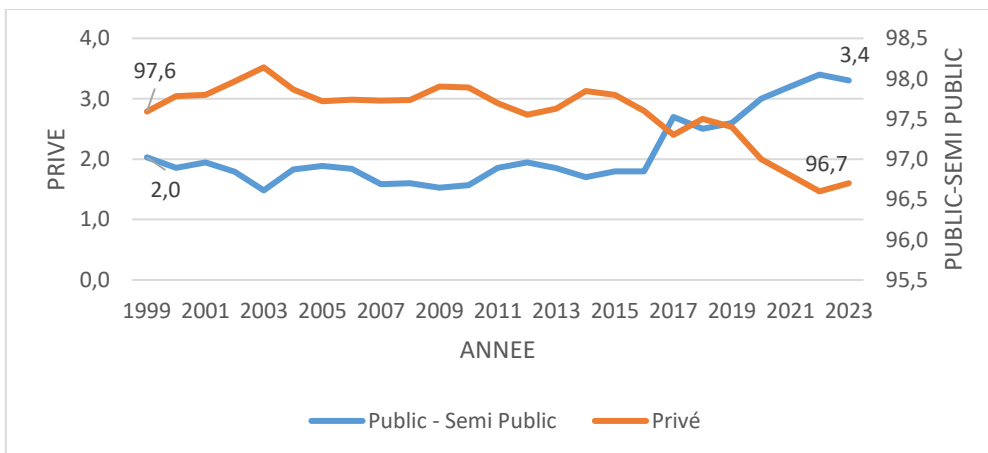
Source : HCP, 2024. Enquête nationale sur l'emploi. Deuxième trimestre 2024.

Figure 7 : Emploi par secteur d'activité en milieu urbain (1999-2023)



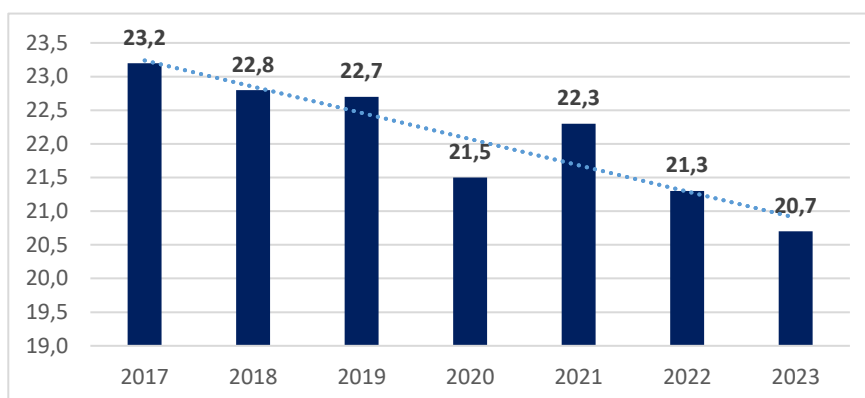
Source : HCP, 2024. Enquête nationale sur l'emploi. Deuxième trimestre 2024.

Figure 8 : Emploi par secteur d'activité au milieu rural (1999-2023)



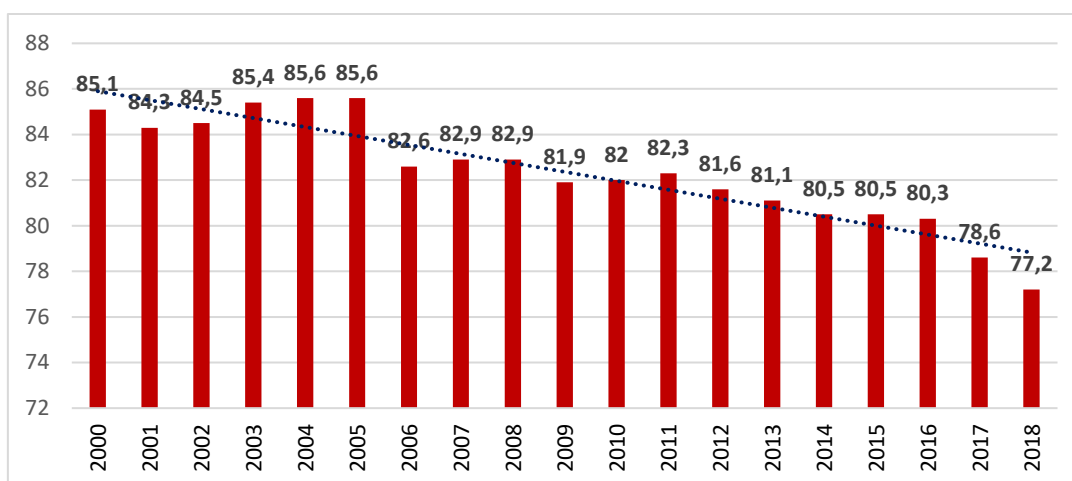
Source : HCP, 2024. Enquête nationale sur l'emploi. Deuxième trimestre 2024.

Figure 9 : Taux de féminisation de l'emploi au Maroc (2017-2023)



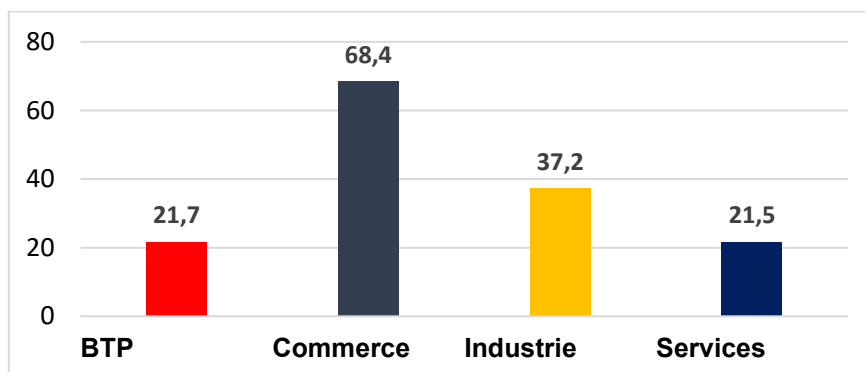
Source : HCP 2024. Enquête nationale sur l'emploi. Deuxième trimestre 2024.

Figure 10 : L'évolution du taux d'informalité au Maroc entre 2000-2018



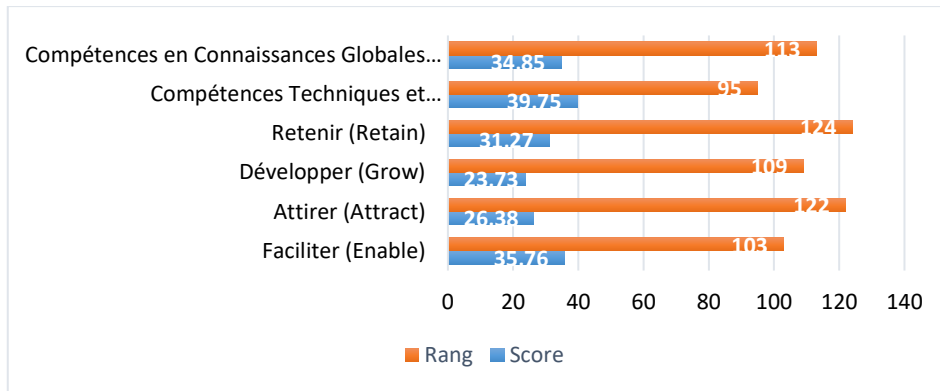
Source : Banque mondiale et HCP (2023). Paysage de l'emploi au Maroc. Repenser les obstacles à un marché de travail inclusif

Figure 11 : La part de l'emploi informel dans l'emploi non agricole total (en%)



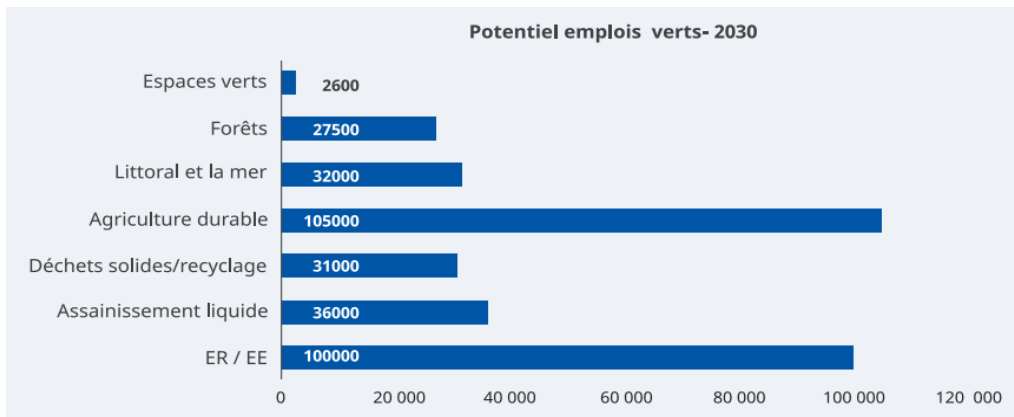
Source : HCP. 2014. Enquête nationale sur le secteur informel.

Figure 12 : Classement du Maroc selon le rapport « The Global Talent Competitiveness Index 2023 »



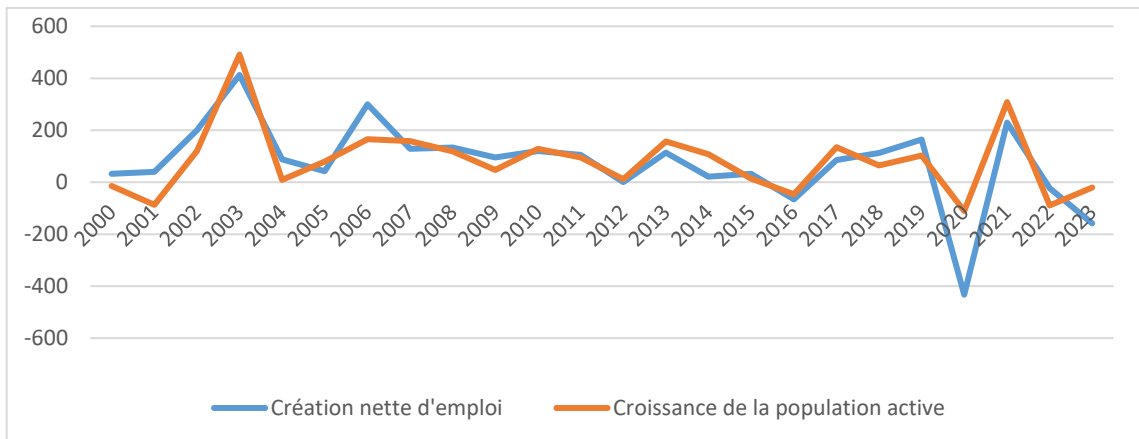
Source: rapport The Global Talent Competitiveness Index 2023.

Figure 13 : Le potentiel des emplois verts au Maroc à l'Horizon 2030.



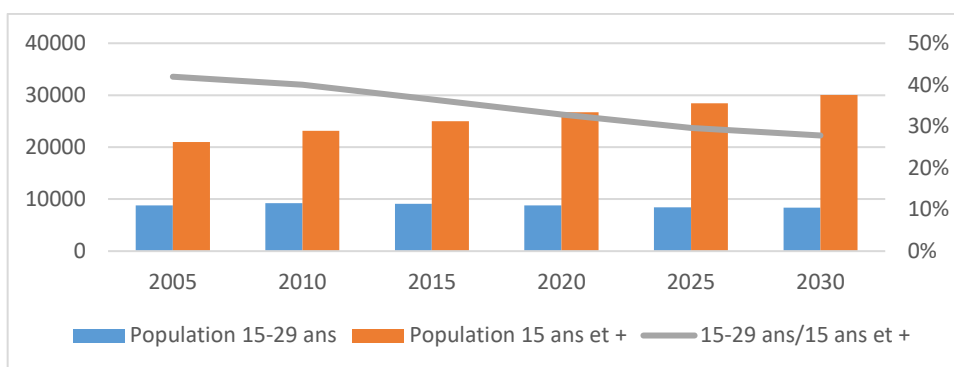
Source : Organisation internationale du Travail (OIT), 2024. Vers une feuille de route pour la promotion de la création d'emplois verts

Figure 14 : Le potentiel des emplois verts au Maroc à l'Horizon 2030.



Source : HCP, calculs des auteurs.

Figure 15 : Perspective de l'offre du travail à l'horizon 203



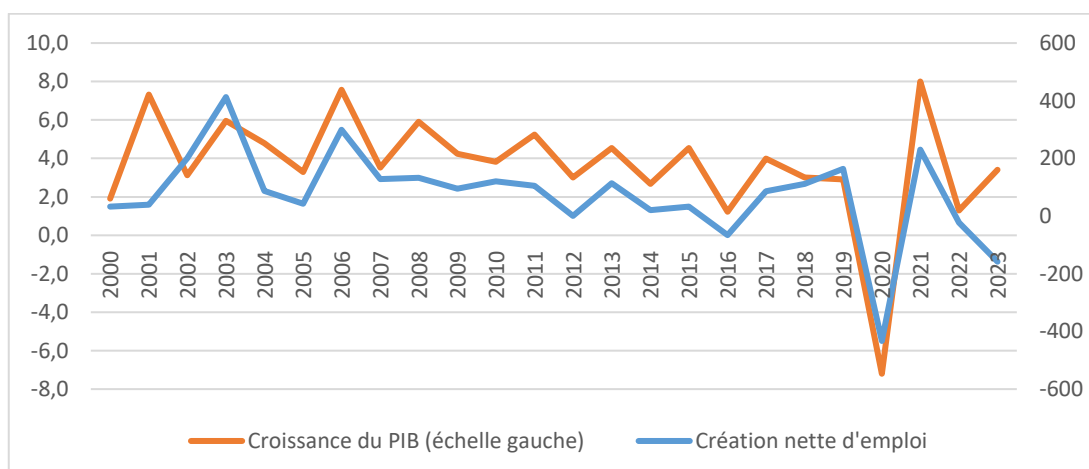
Source : HCP, calculs des auteurs.

Tableau 5 : Taux d'activité (en %) selon le sexe, l'âge et le diplôme (en 2023)

	Urbain	Rural	Ensemble
Taux d'activité	41,8	47,3	43,6
Selon le sexe			
Hommes	66,5	73,6	69
Femmes	18,5	19,9	19
Selon l'âge			
15-24 ans	20,7	25,5	22,6
25-34 ans	60,1	59,7	60
35-44 ans	56,3	62,1	58,1
45 ans et plus	35,1	48,6	39,5
Selon le diplôme			
Non diplômés	34	49,3	40,9
Diplômés	47	43,3	46,2

Source : HCP, calculs des auteurs

Figure 16 : Evolution de la croissance économique (en %) et la création d'emploi (en 1000)



Source : HCP (2023), calculs des auteurs.

Tableau 6 : Evolution de la croissance de la valeur ajoutée et du travail par branche d'activité (en %)

Secteurs d'activité	Croissance de la Valeur ajoutée			Croissance de l'emploi		
	2000-2008	2009-2019	2020-2023	2000-2008	2009-2019	2020-2023
Agriculture, forêt et pêche	5,5	6,2	1,0	0,4	-1,4	-4,6
Industrie extractive	4,3	1,5	16,5	0,4	-0,5	-1,6
Industrie alimentaire	2,9	4,7	1,9	3,7	3,2	4,8
Industrie textile	1,9	-0,4	0,9	-0,2	-2,0	-4,2
Autres industries manufacturières	5,2	3,4	6,1	2,9	0,9	0,9
Electricité, gaz et eau	6,2	7,0	-9,0	3,7	4,5	-1,6
Bâtiments et travaux publics	6,6	2,9	3,5	6,6	2,3	1,7
Commerce	4,4	1,7	5,3	1,9	2,6	-1,1
Restauration et hôtellerie	4,0	4,8	13,4	4,6	5,3	3,1
Transports et communications	7,0	3,9	1,3	5,6	2,3	2,0
Banques, assurances	6,3	3,8	3,1	7,9	8,1	6,0
Services sociaux	5,6	5,7	5,1	3,0	1,3	0,8
Administration générale	4,2	4,1	4,4	0,5	0,9	0,8
Total	4,8	3,6	1,4	1,8	0,7	-0,9

Source : HCP, calculs des auteurs.

Tableau 7 : Evolution de la productivité du travail (valeur ajoutée/travailleur) par branche d'activité (en %)

Secteurs d'activité	Evolution de la productivité		
	2000-2008	2009-2019	2020-2023
Agriculture, forêt et pêche	6,9	7,7	5,6
Industrie extractive	6,8	3,7	20,4
Industrie alimentaire	-0,9	1,5	-2,5
Industrie textile	1,4	1,7	5,5
Autres industries manufacturières	1,6	2,6	5,1
Electricité, gaz et eau	3,5	4,3	-6,3
Bâtiments et travaux publics	0,2	0,8	1,8
Commerce	2,7	-0,9	6,6
Restauration et hôtellerie	-1,3	-0,4	8,6
Transports, entrepôts et communications	1,5	1,9	-0,8
Banques, assurances	-1,2	-3,7	-2,7
Services sociaux	2,7	4,5	4,0
Administration générale	3,8	3,3	3,7
Total	3,0	3,0	4,0

Source : calculs des auteurs.

Encadré 1 : Modélisation du contenu de la croissance en emploi par secteur d'activité

Nous procédons dans cette partie à une modélisation de la relation entre la croissance économique sectorielle et l'emploi. Cette analyse permet de mettre en exergue les secteurs qui ont plus de capacité de générer de l'emploi dans leur processus de production.

- **Agriculture, forêt et pêche**

L'analyse de la régression entre la création d'emplois et la valeur ajoutée agricole montre que 55,5% de la variation de la valeur ajoutée est expliquée par la création d'emplois, bien que d'autres facteurs interviennent également. Le coefficient négatif de -0,052 suggère une relation inverse, indiquant que l'augmentation de l'emploi dans l'agriculture n'entraîne pas une augmentation proportionnelle de la valeur ajoutée. Cela peut résulter de rendements décroissants, de la mécanisation accrue ou de l'augmentation des emplois dans des secteurs à faible productivité. Pour améliorer cette situation, il est essentiel de booster la productivité du travail et de favoriser des politiques de soutien à l'innovation et à l'efficacité dans l'agriculture. (Voir annexe 1).

- **Industrie extractive**

L'analyse de la régression entre la création d'emplois et la valeur ajoutée dans le secteur de l'industrie extractive montre que la relation est quasiment inexistante, avec un coefficient de détermination R^2 de seulement 0,0006. Cela suggère que la variable indépendante (la création d'emplois) n'explique pratiquement rien de la variation de la valeur ajoutée dans ce secteur. De plus, la valeur F est très faible (0,0123) et la valeur-p associée est élevée (0,9126), indiquant que le modèle n'est pas significatif. Les résultats des coefficients montrent que le lien entre la création d'emplois et la valeur ajoutée est négligeable, avec un coefficient proche de zéro (0,0130), et un intervalle de confiance qui inclut zéro, ce qui confirme l'absence de relation statistiquement significative.

En résumé, la création d'emplois n'a pas d'impact discernable sur la valeur ajoutée dans ce secteur.

- **Industrie alimentaire, boissons et tabacs**

L'analyse de la régression effectuée pour l'industrie alimentaire montre une relation forte et significative entre la création d'emplois et la valeur ajoutée. Le coefficient de détermination R^2 est de 0,938, ce qui signifie que 93,8% de la variation de la valeur ajoutée dans ce secteur peut être expliquée par les variations dans la création d'emplois. La valeur de F (317,795) est bien au-dessus du seuil critique, et la valeur p ($3,69215E-14$) est extrêmement faible, ce qui indique que le modèle est hautement significatif. Le coefficient associé à la variable indépendante (création d'emplois) est de 0,2248, ce qui montre que chaque augmentation d'une unité dans la création d'emplois génère une augmentation de 0,2248 dans la valeur ajoutée. Les résidus

sont relativement bien répartis, avec des valeurs normalisées proches de zéro dans la majorité des observations, ce qui suggère que le modèle ajuste bien les données. En conclusion, la création d'emplois a un impact positif et significatif sur la valeur ajoutée dans l'industrie alimentaire, ce qui témoigne de l'importance de l'emploi pour la croissance de ce secteur.

- **Industrie de textile**

Le modèle de régression pour l'industrie textile révèle une relation modeste entre la création d'emplois et la valeur ajoutée sectorielle. Le coefficient de détermination R^2 de 0,177 indique que seulement 17,7 % de la variation de la valeur ajoutée sectorielle peut être expliquée par la création d'emplois dans ce secteur, suggérant que d'autres facteurs non inclus dans le modèle influencent davantage cette variable. Le test affiche une valeur de 4,53 ($p = 0,045$), indiquant que le modèle est statistiquement significatif, bien que l'impact de la création d'emplois reste relativement faible. Le coefficient de la création d'emplois est de 0,0096, ce qui signifie qu'une augmentation de la création d'emplois dans le secteur entraînerait une légère hausse de la valeur ajoutée sectorielle, mais cet effet est limité. L'analyse des résidus montre une répartition des erreurs assez homogène, avec quelques écarts importants pour certaines observations, ce qui pourrait suggérer la présence de points atypiques.

En résumé, bien que la création d'emplois ait un effet positif sur la valeur ajoutée sectorielle, cet effet demeure modeste, et d'autres variables pourraient expliquer la variation de la valeur ajoutée dans l'industrie textile.

- **Autres industries manufacturières**

Les résultats de la régression montrent qu'il existe une relation positive et significative entre la création d'emplois et la valeur ajoutée sectorielle dans les industries manufacturières, avec un coefficient de détermination (R^2) de 0,7410, indiquant que 74 % de la variation de la valeur ajoutée peut être expliquée par la création d'emplois. Chaque augmentation de l'emploi dans ce secteur entraîne une hausse substantielle de la valeur ajoutée, suggérant que l'emploi est un moteur clé de la croissance économique dans ces industries. La faible valeur p ($1,36 \times 10^{-7}$) confirme la significativité de cette relation. Cependant, bien que le modèle soit globalement robuste, des écarts de résidus dans certaines observations suggèrent que d'autres facteurs non pris en compte, comme l'innovation ou les investissements en capital, pourraient également influencer cette dynamique.

En somme, les politiques favorisant la création d'emplois dans les secteurs manufacturiers pourraient avoir un impact important sur la performance économique globale.

- **Electricité, gaz et eau**

Les résultats de la régression pour le secteur de l'électricité, de l'eau et du gaz montrent une relation positive et significative entre la création d'emplois et la valeur ajoutée sectorielle, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,707. Cela signifie que 70,7 % de la variation de la valeur ajoutée dans ce secteur peut être expliquée par l'évolution de l'emploi. Le coefficient de la variable explicative, 0,761, indique qu'une augmentation de l'emploi dans ce secteur entraîne une hausse proportionnelle de la valeur ajoutée, soulignant l'impact direct de la création d'emplois sur la croissance économique de ce secteur. La probabilité très faible associée à la statistique t ($5,04 \times 10^{-7}$) confirme que cette relation est statistiquement significative. Bien que la constante soit négative et non significative, elle n'affecte pas l'interprétation globale. Les résidus normalisés montrent une dispersion raisonnable, ce qui suggère qu'il pourrait y avoir d'autres facteurs influençant la valeur ajoutée dans ce secteur, mais l'emploi reste un moteur essentiel de la croissance économique dans le secteur de l'électricité, de l'eau et du gaz.

- **Bâtiments et travaux publics**

Les résultats de la régression pour le secteur du BTP montrent une relation significative entre la création d'emplois et la valeur ajoutée sectorielle, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,942, ce qui indique que 94,2 % de la variation de la valeur ajoutée peut être expliquée par l'évolution de l'emploi dans ce secteur. Le coefficient de la variable explicative, 0,0598, suggère qu'une augmentation de l'emploi entraîne une hausse proportionnelle de la valeur ajoutée, soulignant l'impact direct de la création d'emplois sur la croissance du secteur. La probabilité très faible associée à la statistique t ($1,83 \times 10^{-14}$) confirme la robustesse de cette relation. Bien que la constante soit négative et non significative, elle n'influence pas l'interprétation globale, qui montre que l'emploi reste un facteur clé dans la performance économique du BTP. Les résidus normalisés montrent une dispersion modérée, ce qui suggère qu'il pourrait y avoir d'autres facteurs influençant la valeur ajoutée dans ce secteur.

En somme, soutenir la création d'emplois dans le BTP pourrait avoir un effet notable sur sa croissance économique, ce qui justifie les politiques visant à promouvoir l'emploi dans ce domaine.

- **Commerce**

Les résultats de la régression pour le secteur du commerce montrent une relation positive et significative entre la création d'emplois et la valeur ajoutée sectorielle, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,841. Cela signifie que 84,1 % de la variation de la valeur ajoutée dans ce secteur est expliquée par l'évolution de l'emploi. Le coefficient de la variable explicative, 0,0935, indique que pour chaque unité d'augmentation de l'emploi dans le secteur du commerce, la valeur ajoutée augmente de 0,0935 unité, ce qui reflète un impact direct de la croissance de l'emploi sur la performance économique de ce secteur. La probabilité très faible associée à la statistique t ($7,54 \times 10^{-10}$) confirme que cette relation est statistiquement significative. Bien que la constante soit négative, elle n'affecte pas l'interprétation

générale, et l'analyse des résidus montre une dispersion relativement faible autour des prévisions, ce qui suggère que le modèle est fiable pour prédire la valeur ajoutée en fonction de la création d'emplois dans ce secteur.

En résumé, le secteur du commerce bénéficie d'une forte corrélation avec la croissance de l'emploi, soulignant l'importance de la création d'emplois pour stimuler la croissance économique dans ce secteur.

- **Restauration et hôtellerie**

Les résultats de la régression pour le secteur de la restauration et de l'hôtellerie montrent une relation positive et significative entre la valeur ajoutée et le nombre d'emplois dans ce secteur, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,554. Cela signifie que 55,4 % de la variation de la valeur ajoutée dans ce secteur peut être expliquée par l'évolution de l'emploi. Le coefficient de la variable explicative, 0,0825, suggère qu'une augmentation de l'emploi dans le secteur entraîne une hausse correspondante de 0,0825 dans la valeur ajoutée, ce qui indique un impact positif de la création d'emplois sur la performance économique du secteur. La probabilité très faible associée à la statistique t ($4,59 \times 10^{-5}$) confirme la significativité statistique de cette relation. Bien que la constante soit positive, ce qui pourrait indiquer un certain niveau de valeur ajoutée de base même sans variation de l'emploi, les résultats des résidus montrent une dispersion relativement faible, suggérant que le modèle est efficace pour prédire les tendances économiques du secteur.

En conclusion, la croissance de l'emploi dans la restauration et l'hôtellerie a un impact direct sur l'augmentation de la valeur ajoutée, soulignant l'importance du développement de l'emploi pour soutenir la performance économique de ce secteur.

- **Transport**

Les résultats de la régression pour le secteur du transport montrent une forte corrélation entre la valeur ajoutée et les facteurs explicatifs, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,892, ce qui indique que près de 89,2 % de la variation de la valeur ajoutée peut être expliquée par le modèle. Le coefficient de la variable explicative est de 0,1488, signifiant que pour chaque augmentation d'une unité dans les facteurs explicatifs, la valeur ajoutée dans le secteur du transport augmente de 0,1488. Cette relation est statistiquement significative avec une probabilité très faible associée à la statistique t ($1,27627E-11$). La constante négative montre une valeur ajoutée initiale inférieure, mais la forte signification du modèle souligne que les facteurs explicatifs ont un impact positif et déterminant sur la performance du secteur. Les résidus montrent une dispersion modérée, suggérant une bonne capacité prédictive du modèle pour estimer la valeur ajoutée dans ce secteur.

En résumé, les résultats indiquent que le secteur du transport bénéficie d'une influence notable des facteurs explicatifs étudiés, ce qui soutient l'importance de l'optimisation de ces facteurs pour stimuler la croissance économique du secteur.

- **Banques et Assurances**

Les résultats de la régression pour le secteur des banques et assurances montrent une relation très forte entre les variables explicatives et la valeur ajoutée, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,933, indiquant que 93,3 % de la variation de la valeur ajoutée peut être expliquée par le modèle. Le coefficient de la variable explicative est de 0,2018, ce qui signifie qu'une augmentation d'une unité des facteurs explicatifs entraîne une augmentation de 0,2018 dans la valeur ajoutée du secteur. Cette relation est statistiquement significative avec une probabilité extrêmement faible ($7,99E-14$), ce qui confirme la robustesse du modèle. La constante positive (52 851,59) suggère une valeur initiale élevée, même avant l'ajout des variables explicatives. Les résidus normalisés montrent des écarts modérés, ce qui indique que le modèle prédit bien la valeur ajoutée du secteur des banques et assurances, avec quelques petites exceptions.

En résumé, cette analyse met en évidence l'importance cruciale des facteurs explicatifs pour la performance du secteur, et suggère que des ajustements dans ces domaines pourraient stimuler encore davantage la croissance et la rentabilité des institutions bancaires et d'assurance.

- **Services sociaux fournis à la collectivité**

Les résultats de la régression pour le secteur des services sociaux fournis à la collectivité révèlent une relation modérée mais significative entre les facteurs explicatifs et la performance du secteur, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,803. Cela signifie que 80,3 % de la variation des performances des services sociaux peut être expliquée par les variables du modèle. Le coefficient de la variable explicative est de 0,1945, ce qui indique qu'une augmentation d'une unité dans les variables expliquées entraîne une augmentation de 0,1945 dans la performance des services sociaux. Cette relation est hautement significative, comme l'indique la très faible probabilité ($7,37E-09$). Cependant, la constante négative (-65 067,70) suggère qu'en l'absence des facteurs explicatifs, les services sociaux risquent de rencontrer des difficultés à maintenir des niveaux de performance positifs. Les résidus normalisés montrent des variations modérées autour des prévisions, ce qui indique que le modèle est globalement fiable, bien qu'il puisse encore y avoir des ajustements à faire.

En résumé, ces résultats mettent en évidence l'importance des facteurs explicatifs pour l'amélioration des services sociaux, suggérant qu'une meilleure gestion des variables influençant ces services pourrait contribuer à leur efficacité et à leur qualité, impactant ainsi positivement le bien-être des collectivités.

- **Administration Générale**

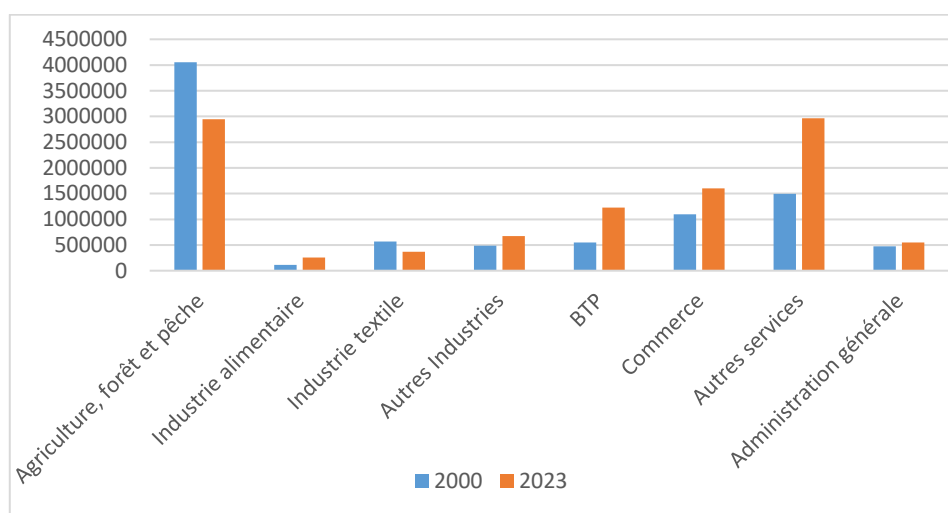
Les résultats de la régression pour le secteur de l'administration générale montrent une relation significative entre les variables explicatives et la performance du secteur, avec un coefficient de détermination R^2 de 0,647. Cela signifie que 64,7 % de la variation des performances administratives peut être expliquée par les facteurs

considérés dans le modèle. Le coefficient de la variable explicative est de 1,377, ce qui indique qu'une augmentation d'une unité des variables explicatives entraîne une hausse de 1,377 dans les résultats administratifs. Cette relation est fortement significative avec une probabilité très faible (3,67E-06), confirmant l'importance des variables explicatives pour le secteur. La constante négative (-530 834,05) suggère qu'en l'absence de ces facteurs, l'administration générale pourrait rencontrer des difficultés à maintenir des résultats positifs. Les résidus normalisés montrent une dispersion modérée autour des prévisions, indiquant que le modèle est relativement bien ajusté.

En conclusion, ces résultats mettent en évidence l'impact des facteurs externes et internes sur la performance de l'administration générale, suggérant qu'une gestion efficace des ressources et des processus pourrait significativement améliorer l'efficacité administrative.

Source : élaboré par les auteurs.

Figure 17 : Répartition sectorielle de l'emploi



Source : HCP, calculs des auteurs

Tableau 8 : Agriculture, forêt et pêche

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient de détermination multiple	0,75								
Coefficient de détermination R^2	0,56								
Coefficient de détermination R^2	0,53								
Erreur-type	19857,11								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
	<i>Degré de liberté</i>	<i>mm des carrés</i>	<i>variance des carrés</i>	<i>F</i>	<i>seuil critique de F</i>				
Régression	1	1,0335E+10	1,0335E+10	26,2114863	4,5202E-05				
Résidus	21	8280399194	394304724						
Total	22	1,8616E+10							
	<i>Coefficients</i>	<i>Erreur-type</i>	<i>Statistique t</i>	<i>Probabilité</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>
Constante	304713,0761	40450,6643	7,53295605	2,1306E-07	220591,315	388834,838	220591,315	388834,838	388834,838
	4055626	-0,052156424	0,01018737	-5,1197155	4,5202E-05	-0,0733422	-0,0309706	-0,0733422	-0,0309706
ANALYSE DES RÉSIDUS					RÉPARTITION DES PROBABILITÉS				
<i>Observation</i>	<i>Observations</i>	<i>45445,7898</i>	<i>Résidus</i>	<i>Centile</i>	<i>45445,79</i>				
1	98092,48039		-44002,997	2,17391304	54089,4833				
2	94099,4367		-37386,717	6,52173913	56712,7198				
3	76273,46615		-7306,3635	10,8695652	61599,3632				
4	76300,22239		-4063,2676	15,2173913	63493,7811				
5	77715,27834		-14221,497	19,5652174	68967,1027				
6	80265,88396		-2075,3388	23,9130435	72236,9548				
7	83823,63013		-2224,267	28,2608696	73142,2915				
8	87314,04236		-14171,751	32,6086957	78190,5452				
9	87372,45756		3914,44026	36,9565217	90216,5758				
10	86279,20675		6457,29696	41,3043478	91286,8978				
11	86753,56942		11791,4492	45,6521739	92736,5037				
12	89841,33406		375,241784	50	98545,0186				
13	86821,26846		19267,424	54,3478261	103512				
14	85983,42766		17698,5723	58,6956522	103682				
15	87641,89764		30577,1024	63,0434783	106088,692				
16	93847,62548		9664,37452	67,3913043	118219				
17	108589,6388		26390,3612	71,7391304	124843				
18	110993,9477		22960,0523	76,0869565	129826				
19	118627,2852		11198,7148	80,4347826	132776				
20	132840,609		-7997,609	84,7826087	133954				
21	129276,7857		17016,2143	89,1304348	134823				
22	140472,5394		-5649,5394	93,4782609	134980				
23	150987,8967		-18211,897	97,826087	146293				

Tableau 9 : Industrie extractive

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient d	0,0242209								
Coefficient d	0,00058665								
Coefficient d	-0,0470045								
Erreur-type	3943,15509								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
	Degré de liberté	mm des carrés	enne des carrés	F	eur critique de F				
Régression	1	191664,783	191664,783	0,01232692	0,91264951				
Résidus	21	326517914	15548472,1						
Total	22	326709579							
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	confiance = 95,0%
Constante	19925,6039	5632,06067	3,53788872	0,00194993	8213,09256	31638,1152	8213,09256	31638,1152	
54168	0,01303647	0,11741749	0,11102667	0,91264951	-0,2311466	0,2572195	-0,2311466	0,2572195	
ANALYSE DES RÉSIDUS					RÉPARTITION DES PROBABILITÉS				
Observations	14839,247	Résidus	Centile	14839,248					
1	20512,1278	-5100,1875	2,17391304	14891,0929					
2	20575,7979	-5252,5195	6,52173913	15323,2784					
3	20622,4555	-5011,4837	10,8695652	15411,9403					
4	20459,1737	-2403,1918	15,2173913	15610,9718					
5	20458,926	-1072,2044	19,5652174	17880					
6	20446,1502	-110,78632	23,9130435	18055,9819					
7	20556,4388	686,760092	28,2608696	18705					
8	20596,9952	333,881491	32,6086957	19386,7216					
9	20480,1754	-5589,0825	36,9565217	20335,3639					
10	20471,1151	691,47155	41,3043478	20645					
11	20579,7089	1631,98401	45,6521739	20927					
12	20807,7037	927,472891	50	20930,8767					
13	20743,9163	731,114609	54,3478261	21162,5866					
14	20574,9506	1553,04943	58,6956522	21243,1989					
15	20562,1096	1681,89035	63,0434783	21270					
16	20608,8193	4751,18067	67,3913043	21475,0309					
17	20531,1611	1859,83893	71,7391304	21735,1766					
18	20558,5753	86,424668	76,0869565	22128					
19	20483,3066	786,693406	80,4347826	22211,6929					
20	20529,9573	397,042661	84,7826087	22244					
21	20437,8878	-2557,8878	89,1304348	22391					
22	20483,5798	-1778,5798	93,4782609	25360					
23	20435,8814	12757,1186	97,826087	33193					

Tableau 10 : Industrie alimentaire, boissons et tabacs

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient d	0,96851208								
Coefficient d	0,93801565								
Coefficient d	0,93506401								
Erreur-type	2431,84341								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
		<i>Degré de liberté</i>	<i>mm des carrés</i>	<i>enne des car</i>	<i>F</i>	<i>eur critique de F</i>			
Régression	1	1879396989	1879396989	317,795184	3,6921E-14				
Résidus	21	124191110	5913862,39						
Total	22	2003588099							
		<i>Coefficients</i>	<i>Erreur-type</i>	<i>Statistique t</i>	<i>Probabilité</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de confiance = 95,0%</i>
Constante	835,028908	2187,02258	0,38181083	0,70643787	-3713,1335	5383,19135	-3713,1335	5383,19135	
114077	0,22478117	0,01260916	17,8268108	3,6921E-14	0,19855898	0,25100336	0,19855898	0,25100336	
ANALYSE DES RÉSIDUS									
<i>Observations</i>	<i>ns</i>	<i>25506,531</i>	<i>Résidus</i>	<i>idus normalisés</i>					
1	26242,0447	819,386814	0,34486971						
2	28826,3538	-826,18998	-0,3477331						
3	28149,5377	799,03671	0,33630461						
4	29177,0125	-696,44547	-0,2931252						
5	30340,0302	-1256,9018	-0,5290143						
6	30143,5715	-42,109257	-0,0177233						
7	31266,803	-971,74636	-0,408996						
8	34765,2972	-3630,3201	-1,5279566						
9	35666,2201	-4506,7585	-1,8968386						
10	35730,2827	-2114,5624	-0,889993						
11	35159,1138	39,6535445	0,01668968						
12	35140,6817	1695,23719	0,71350424						
13	36316,512	1746,18976	0,73494954						
14	39717,2264	873,773642	0,36776045						
15	39315,992	2382,00803	1,00255754						
16	41862,9874	1104,01258	0,46466516						
17	44001,1059	2597,89408	1,09342129						
18	45545,6987	5101,30127	2,14707422						
19	48676,6472	2549,35278	1,07299086						
20	47805,9847	2482,01535	1,04464937						
21	54601,8467	-2490,8467	-1,0483664						
22	54872,2312	-2714,2312	-1,1423861						
23	58162,7499	-2939,7499	-1,2373042						

Tableau 11 : Industrie de textile

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient d	0,42108002								
Coefficient d	0,17730838								
Coefficient d	0,13813259								
Erreur-type	1434,51076								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
	<i>Degré de liberté</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>variance des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Erreur critique de F</i>				
Régression	1	9313632,91	9313632,91	4,52596819	0,04539681				
Résidus	21	43214243,5	2057821,12						
Total	22	52527876,4							
	<i>Coefficients</i>	<i>Erreur-type</i>	<i>Statistique t</i>	<i>Probabilité</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de confiance = 9%</i>
Constante	19765,246	2204,14533	8,9673062	1,2606E-08	15181,4749	24349,0172	15181,4749	24349,0172	
567247	0,00963003	0,0045266	2,1274323	0,04539681	0,00021645	0,0190436	0,00021645	0,0190436	
ANALYSE DES RÉSIDUS									
<i>Observation</i>	<i>ns</i>	<i>24525,578</i>	<i>Résidus</i>	<i>Résidus normalisés</i>					
1	25106,8883	393,690656	0,28090081						
2	25138,6578	724,16861	0,51669895						
3	25323,2076	-53,667468	-0,0382921						
4	25324,4306	-423,54263	-0,3022004						
5	25137,5696	-267,3531	-0,1907582						
6	24977,6533	1148,89307	0,81974258						
7	25173,3259	2258,49331	1,61144947						
8	25120,7941	1465,91532	1,04593998						
9	24608,9484	-2117,0103	-1,5105004						
10	24696,2157	-1912,0395	-1,3642524						
11	24459,4614	-898,05422	-0,6407674						
12	24182,5596	-270,6808	-0,1931325						
13	24288,4514	-1782,1238	-1,2715568						
14	24172,0821	-661,08212	-0,4716863						
15	24140,0238	-909,02375	-0,6485943						
16	23820,5861	445,413939	0,3178057						
17	23702,2619	174,738104	0,12467676						
18	23874,5991	229,400936	0,16367904						
19	24002,793	909,206958	0,648725						
20	23785,527	-3211,527	-2,2914451						
21	23494,8501	757,149873	0,54023129						
22	23602,7248	2362,27521	1,68549852						
23	23320,2413	1636,75867	1,16783782						

Tableau 12 : Autres industries manufacturières

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient d	0,86081947								
Coefficient d	0,74101015								
Coefficient d	0,7286773								
Erreur-type	11687,1907								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
	Degré de liberté	Somme des carrés	variance des carrés	F	Erreur critique de F				
Régression	1	8206934688	8206934688	60,08426	1,3609E-07				
Résidus	21	2868398951	136590426						
Total	22	1,1075E+10							
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	confiance = 95%
Constante	-109509396047	25118,6885	-4,3596624	0,00027494	-161746,17	-57271,83	-161746,17	-57271,83	
	0,38912972	0,05020119	7,75140375	1,3609E-07	0,28473062	0,49352881	0,28473062	0,49352881	
ANALYSE DES RÉSIDUS									
Observations	ns	53486,129	Résidus	Résidus normalisés					
1	41614,5823	10842,0439	0,94951695						
2	55268,3658	-804,4163	-0,0704486						
3	57709,7657	-3547,5835	-0,3106878						
4	65747,24	-10346,224	-0,9060944						
5	62487,5003	-3454,2203	-0,3025113						
6	73527,4995	-11944,226	-1,0460431						
7	82851,8258	-14571,232	-1,2761091						
8	87860,7036	-12248,266	-1,0726701						
9	93470,3976	-20542,471	-1,7990542						
10	91045,3412	-10307,82	-0,9027311						
11	88281,3528	-734,22922	-0,0643018						
12	81724,9062	5643,99788	0,49428611						
13	79846,9662	5935,23066	0,51979149						
14	70446,3704	19127,6296	1,67514619						
15	79132,524	12031,476	1,05368421						
16	84588,5118	10799,4882	0,94579005						
17	103822,026	-7323,0263	-0,6413309						
18	108185,875	-9951,8748	-0,8715583						
19	109218,706	-1589,7064	-0,1392222						
20	101727,757	-3160,7574	-0,2768106						
21	100665,503	13671,4968	1,19731281						
22	103612,837	13879,1631	1,21549966						
23	115548,474	18595,5263	1,62854603						

Tableau 13 : Electricité, gaz et eau

RAPPORT DÉTAILLÉ								
<i>Statistiques de la régression</i>								
Coefficient d	0,84096083							
Coefficient d	0,70721512							
Coefficient d	0,69327298							
Erreur-type	5663,33391							
Observations	23							
ANALYSE DE VARIANCE								
	Degré de liberté	Somme des carrés	variance des carrés	F	valeur critique de F			
Régression	1	1626921219	1626921219	50,7250154	5,0365E-07			
Résidus	21	673540369	32073350,9					
Total	22	2300461589						
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de confiance = 9%
Constante	-7496,8901	4904,05451	-1,5287126	0,14125955	-17695,43	2701,64953	-17695,43	2701,64953
	33543	0,76144048	0,10691161	7,12214963	5,0365E-07	0,53910562	0,98377534	0,53910562
ANALYSE DES RÉSIDUS								
Observations	13699,6186	Résidus	Résidus normalisés					
1	20428,9395	-5756,2136	-1,0403188					
2	19695,6723	-4730,414	-0,8549263					
3	20265,2298	-4186,1466	-0,756561					
4	15778,8225	1068,69819	0,1931455					
5	16004,9703	1908,70059	0,34495888					
6	25077,5336	-5831,888	-1,0539954					
7	22482,5445	-2898,0228	-0,5237588					
8	24076,2394	-3099,8587	-0,5602365					
9	27146,3674	-8658,8876	-1,5649181					
10	25199,3641	-3510,4954	-0,6344508					
11	20933,7745	2388,90669	0,43174639					
12	21360,9426	815,443477	0,14737485					
13	20254,5696	3906,36174	0,70599558					
14	18191,8274	6106,17264	1,10356674					
15	17337,4911	8225,50886	1,48659374					
16	26588,993	3805,00703	0,68767777					
17	38253,4997	-2701,4997	-0,4882412					
18	42905,0254	-3841,0254	-0,6941874					
19	37802,4386	4654,56145	0,84121749					
20	41591,6392	804,360789	0,14537188					
21	34113,306	13552,694	2,4493743					
22	37824,6293	5518,37067	0,99733347					
23	33950,3343	-7540,3343	-1,3627624					

Tableau 14 : Bâtiments et travaux publics

RAPPORT DÉTAILLÉ								
<i>Statistiques de la régression</i>								
Coefficient d	0,97057522							
Coefficient d	0,94201626							
Coefficient d	0,93925513							
Erreur-type	3136,35872							
Observations	23							
ANALYSE DE VARIANCE								
	Degré de liberté	Somme des carrés	variance des carrés	F	Erreur critique de F			
Régression	1	3356007326	3356007326	341,170476	1,8289E-14			
Résidus	21	206571666	9836746,02					
Total	22	3562578992						
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de confiance = 95%
Constante	-3613,8688	3172,9888	-1,1389479	0,26755113	-10212,46	2984,72263	-10212,46	2984,72263
547413	0,05984228	0,00323983	18,4708006	1,8289E-14	0,05310469	0,06657988	0,05310469	0,06657988
ANALYSE DES RÉSIDUS								
Observations	29203,6336	Résidus	Résidus normalisés					
1	31599,8445	-28,156462	-0,0091887					
2	34212,9177	-2135,8705	-0,697029					
3	33924,8968	689,745208	0,22509438					
4	35161,9565	2158,13518	0,704295					
5	37258,112	2383,26906	0,77776615					
6	43637,7783	-1156,0224	-0,3772613					
7	46585,2501	-207,40997	-0,0676871					
8	50469,9718	-1786,8376	-0,5831242					
9	54178,7572	-3265,9608	-1,0658275					
10	57972,3392	-5851,1056	-1,9094747					
11	59759,0502	-5064,5363	-1,6527823					
12	58506,1323	-2470,2001	-0,8061356					
13	55532,4495	1386,47529	0,45246824					
14	55539,2716	2866,72844	0,93554034					
15	56605,1823	2535,81767	0,82754951					
16	58748,3739	4354,62611	1,42110719					
17	65488,7694	168,230595	0,05490109					
18	63681,8532	4692,14682	1,53125513					
19	65105,4741	1365,52586	0,44563151					
20	64561,1316	-633,13156	-0,2066188					
21	68809,2735	-1553,2735	-0,5069019					
22	68725,4293	-4046,4293	-1,3205289					
23	69850,7662	5598,23379	1,8269514					

Tableau 15 : Commerce

RAPPORT DÉTAILLÉ								
<i>Statistiques de la régression</i>								
Coefficient d	0,91719783							
Coefficient d	0,84125187							
Coefficient d	0,83369243							
Erreur-type	7520,26378							
Observations	23							
ANALYSE DE VARIANCE								
	Degré de liberté	Somme des carrés	variance des carrés	F	Erreur critique de F			
Régression	1	6293653935	6293653935	111,285021	7,536E-10			
Résidus	21	1187641714	56554367,3					
Total	22	7481295649						
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de confiance = 95%
Constante	-27218,473	12544,3029	-2,1697876	0,04164309	-53305,779	-1131,1669	-53305,779	-1131,1669
1097493	0,09348071	0,00886143	10,5491716	7,536E-10	0,07505236	0,11190905	0,07505236	0,11190905
ANALYSE DES RÉSIDUS								
Observations	ns	71077,745	Résidus	Résidus normalisés				
1	77982,8477	-4450,7858	-0,6057666					
2	79709,9038	-3635,6451	-0,4948233					
3	81744,4179	-3794,7075	-0,5164722					
4	86469,2134	-4635,4033	-0,6308936					
5	89368,0502	-4247,6145	-0,5781143					
6	88031,5565	26,0423723	0,00354445					
7	89893,9727	1967,97141	0,26784738					
8	91852,674	10297,5288	1,40152754					
9	95002,413	5853,67449	0,79670435					
10	97463,7601	62,4592967	0,00850092					
11	101465,202	3230,60835	0,43969642					
12	102706,719	6296,29837	0,85694691					
13	106364,713	430,913435	0,05864874					
14	111773,413	-3255,4131	-0,4430724					
15	111124,377	-2217,3765	-0,3017922					
16	110503,758	728,241882	0,09911612					
17	116055,577	1188,42256	0,16174822					
18	121690,517	-3204,517	-0,4361453					
19	129790,162	-8000,1619	-1,0888483					
20	125392,706	-11305,706	-1,5387437					
21	127163,861	-6394,8608	-0,8703616					
22	129547,064	-350,06392	-0,0476449					
23	122640,906	25410,094	3,45839735					

Tableau 16 : Restauration et hôtellerie

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient d	0,74467279								
Coefficient d	0,55453756								
Coefficient d	0,53332507								
Erreur-type	6136,71675								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
	Degré de liberté	Somme des carrés	Erreur des carrés	F	Erreur critique de F				
Régression	1	984490048	984490048	26,1420219	4,593E-05				
Résidus	21	790845141	37659292,4						
Total	22	1775335190							
	<i>Coefficients</i>	<i>Erreur-type</i>	<i>Statistique t</i>	<i>Probabilité</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>confiance = 9%</i>
Constante	11290,1599	4559,06206	2,47642163	0,02186225	1809,07132	20771,2485	1809,07132	20771,2485	
	151353	0,0824803	0,01613172	5,11292694	4,593E-05	0,04893255	0,11602804	0,04893255	0,11602804
ANALYSE DES RÉSIDUS									
<i>Observations</i>	<i>23647,8507</i>	<i>Résidus</i>	<i>Résidus normalisés</i>						
1	24353,1421	-785,99185	-0,1310943						
2	25201,5345	-1589,5039	-0,2651107						
3	25406,3331	-1894,1525	-0,3159225						
4	25719,1809	-84,833894	-0,0141493						
5	26608,7309	1012,68469	0,16890397						
6	27769,4761	1322,18373	0,22052479						
7	27922,9719	2007,82859	0,33488234						
8	29103,7599	1173,95136	0,19580137						
9	29823,7304	564,618025	0,09417169						
10	31759,2956	980,76512	0,16358016						
11	33292,027	-898,93355	-0,1499316						
12	33480,412	-242,10365	-0,0403801						
13	34406,9957	394,742872	0,0658385						
14	33488,9075	2066,09255	0,34460009						
15	35660,0364	-585,03635	-0,0975772						
16	36731,9503	240,04969	0,04003748						
17	38140,3839	3928,61611	0,65524725						
18	39744,0591	7858,94095	1,3107795						
19	42424,2832	7512,71682	1,25303336						
20	41964,6824	-18964,682	-3,1630874						
21	40627,7289	-13605,729	-2,2692766						
22	44447,0804	72,9195913	0,01216214						
23	46180,1431	9514,85686	1,58696692						

Tableau 17 : Transport

RAPPORT DÉTAILLÉ								
<i>Statistiques de la régression</i>								
Coefficient d	0,94449777							
Coefficient d	0,89207603							
Coefficient d	0,88693679							
Erreur-type	5030,69698							
Observations	23							
ANALYSE DE VARIANCE								
	Degré de liberté	Somme des carrés	Erreur des car	F	Erreur critique de F			
Régression	1	4392983421	4392983421	173,581424	1,2763E-11			
Résidus	21	531466154	25307912,1					
Total	22	4924449574						
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de confiance = 9
Constante	-14116,923	5390,60749	-2,6188	0,01604097	-25327,305	-2906,5408	-25327,305	-2906,5408
292445	0,14882958	0,01129634	13,1750303	1,2763E-11	0,12533756	0,1723216	0,12533756	0,1723216
ANALYSE DES RÉSIDUS								
Observations	27351,9045	Résidus	Résidus normalisés					
1	31931,2472	-1833,1987	-0,3729779					
2	33886,5702	-2911,3903	-0,592344					
3	34318,176	-1846,9228	-0,3757701					
4	36358,9272	-380,10006	-0,0773342					
5	40860,2779	-2111,5355	-0,4296076					
6	44628,7917	-1315,8039	-0,2677101					
7	45692,7744	124,989878	0,02543012					
8	53026,3519	-5706,6006	-1,1610502					
9	51701,6199	-2622,8097	-0,5336301					
10	55025,1332	-3911,3065	-0,7957843					
11	59324,5221	-4350,3451	-0,88511					
12	55857,5371	5422,31506	1,10321024					
13	52973,8151	9341,70987	1,9006402					
14	57082,851	7750,149	1,57682533					
15	60264,9763	7263,02373	1,47771608					
16	58949,9181	11494,0819	2,33855626					
17	67343,7576	2240,24239	0,45579394					
18	72433,6668	-2706,6668	-0,5506914					
19	70749,716	1167,28402	0,2374926					
20	68704,5083	-5045,5083	-1,0265461					
21	72376,0356	-2840,0356	-0,5778263					
22	76457,4225	-4415,4225	-0,8983505					
23	77629,1494	-2806,1494	-0,5709319					

Tableau 18 : Banques et assurances

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient d	0,96607404								
Coefficient d	0,93329905								
Coefficient d	0,93012282								
Erreur-type	7677,74683								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
	Degré de liberté	Somme des carrés	Variance des carrés	F	Erreur critique de F				
Régression	1	1,7321E+10	1,7321E+10	293,838115	7,9928E-14				
Résidus	21	1237903724	58947796,4						
Total	22	1,8559E+10							
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	confiance = 9%
Constante	52851,5875	3581,36953	14,7573678	1,4729E-12	45403,7219	60299,4532	45403,7219	60299,4532	
102186	0,20177793	0,01177117	17,1417069	7,9928E-14	0,17729845	0,22625742	0,17729845	0,22625742	
ANALYSE DES RÉSIDUS									
Observations	57719,355	Résidus	Résidus normalisés						
1	73470,4674	-13675,142	-1,8230549						
2	75137,1531	-12516,634	-1,6686124						
3	75952,9413	-9023,9056	-1,2029912						
4	75297,9701	-4797,9854	-0,6396271						
5	78118,4221	-1074,9041	-0,1432972						
6	83607,3872	-3165,6411	-0,4220166						
7	87543,0658	4083,09614	0,54432404						
8	90057,8241	2595,37411	0,34599345						
9	94870,4296	1629,53344	0,21723569						
10	98288,1443	3325,48593	0,44332581						
11	100720,779	7574,99457	1,00983456						
12	101180,227	11854,217	1,58030451						
13	105664,742	8524,17237	1,13637096						
14	105430,68	11750,3205	1,56645389						
15	111782,447	6640,55291	0,88526266						
16	114892,249	7775,7514	1,03659778						
17	125570,539	119,461404	0,01592559						
18	125301,617	5456,38296	0,72739908						
19	138986,858	201,142123	0,02681458						
20	143992,961	-5934,9612	-0,7911991						
21	152476,504	-9480,5036	-1,263861						
22	158806,051	-7158,0506	-0,9542511						
23	161498,757	-4702,7573	-0,626932						

Tableau 19 : Services sociaux fournis à la collectivité

RAPPORT DÉTAILLÉ								
<i>Statistiques de la régression</i>								
Coefficient d	0,89617728							
Coefficient d	0,80313373							
Coefficient d	0,79375914							
Erreur-type	6158,03285							
Observations	23							
ANALYSE DE VARIANCE								
	<i>Degré de liberté</i>	<i>Somme des carrés</i>	<i>Erreur des carrés</i>	<i>F</i>	<i>Erreur critique de F</i>			
Régression	1	3248776510	3248776510	85,6713941	7,3713E-09			
Résidus	21	796348739	37921368,5					
Total	22	4045125250						
	<i>Coefficients</i>	<i>Erreur-type</i>	<i>Statistique t</i>	<i>Probabilité</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de</i>	<i>pour seuil de confiance = 95,0%</i>
Constante	-65067,704	11468,7901	-5,6734584	1,2455E-05	-88918,359	-41217,049	-88918,359	-41217,049
433641	0,19451262	0,02101502	9,2558843	7,3713E-09	0,15080949	0,23821575	0,15080949	0,23821575
ANALYSE DES RÉSIDUS								
<i>Observations</i>	<i>20974,2020</i>	<i>Résidus</i>	<i>Résidus normalisés</i>					
1	23707,4661	-1878,4795	-0,3122239					
2	23639,7757	-517,99556	-0,0860965					
3	22576,5698	2206,39454	0,36672698					
4	19440,0538	6874,98117	1,14269731					
5	19103,3525	8908,32964	1,48066214					
6	39063,2648	-9735,6665	-1,6181746					
7	36514,566	-4714,5554	-0,7836108					
8	38594,1004	-6519,2586	-1,0835723					
9	42040,475	-8372,647	-1,3916258					
10	36989,1768	-2629,2183	-0,4370049					
11	36761,0135	-586,6329	-0,0975048					
12	45877,2364	-8260,6596	-1,3730123					
13	47950,9354	-9535,976	-1,5849839					
14	41250,3647	-1911,3647	-0,3176898					
15	42391,9593	803,040738	0,13347418					
16	41060,7149	5407,2851	0,89875012					
17	46474,5846	3102,41538	0,51565548					
18	45514,2641	7976,73585	1,32582103					
19	56361,2563	2586,74366	0,42994518					
20	52780,5488	-1567,5488	-0,2605438					
21	55382,0733	1221,92668	0,20309762					
22	55055,9358	7997,06419	1,32919982					
23	61099,9141	9145,08592	1,52001363					

Tableau 20 : Administration générale

RAPPORT DÉTAILLÉ									
<i>Statistiques de la régression</i>									
Coefficient d	0,80468389								
Coefficient d	0,64751617								
Coefficient d	0,63073122								
Erreur-type	25798,1359								
Observations	23								
ANALYSE DE VARIANCE									
	Degré de liberté	mm des carrés	mm des carrés	F	Erreur critique de F				
Régression	1	2,5675E+10	2,5675E+10	38,5772005	3,6747E-06				
Résidus	21	1,3976E+10	665543817						
Total	22	3,9651E+10							
	Coefficients	Erreur-type	Statistique t	Probabilité	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	pour seuil de	confiance = 95%
Constante	-530834,05	110890,933	-4,7869924	9,9263E-05	-761444,37	-300223,73	-761444,37	-300223,73	
471498	1,37700596	0,22170244	6,2110547	3,6747E-06	0,9159505	1,83806142	0,9159505	1,83806142	
ANALYSE DES RÉSIDUS									
Observations	ns	93319,357	Résidus	Résidus normalisés					
1	143235,15	-43289,575	-1,7174998						
2	135679,519	-35338,809	-1,4020557						
3	94863,6849	9651,10519	0,38290445						
4	107114,907	657,732358	0,02609532						
5	86645,7134	27234,5073	1,0805202						
6	169911,887	-52250,911	-2,0730378						
7	162659,196	-40589,594	-1,6103789						
8	136642,046	-8696,4048	-0,345027						
9	146249,416	-9847,8969	-0,3907121						
10	130711,281	9084,64822	0,36043046						
11	153400,208	-5284,7663	-0,2096714						
12	156755,972	266,163195	0,01055994						
13	169421,673	-5642,8074	-0,2238765						
14	183659,914	-16510,914	-0,6550651						
15	143878,212	27051,7879	1,07327086						
16	136357,006	40249,9945	1,59690541						
17	184940,53	-2993,5298	-0,1187673						
18	182618,595	7029,40514	0,27888936						
19	198242,983	805,017465	0,03193881						
20	174365,929	32156,0705	1,27578161						
21	196889,236	19255,7642	0,76396617						
22	197857,288	31647,7121	1,25561266						
23	221308,7	15355,2996	0,60921651						

Annexe 3

Tableau 21 : Multiplicateurs d'emploi total par branche d'activité et par sexe

	Multiplicateurs d'emploi pour Hommes				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	13,65	1,36	4,84	4,24	4,21
Emploi indirect	3,90	2,67	1,38	1,16	1,99
Emploi cumulé	17,55	4,02	6,22	5,40	6,20
Multiplicateur	1,29	2,96	1,29	1,27	1,47
	Multiplicateurs d'emploi pour Femmes				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	9,98	0,57	0,27	1,21	1,78
Emploi indirect	2,68	1,60	0,29	0,41	1,05
Emploi cumulé	12,66	2,18	0,56	1,62	2,83
Multiplicateur	1,27	3,81	2,09	1,33	1,59

Source : calculs des auteurs.

Tableau 22 : Multiplicateurs d'emploi salarié par branche d'activité et par sexe

	Multiplicateurs d'emploi pour Hommes				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	2,83	0,92	3,63	2,31	1,98
Emploi indirect	0,99	0,95	0,98	0,70	0,84
Emploi cumulé	3,82	1,87	4,61	3,01	2,83
Multiplicateur	1,35	2,04	1,27	1,30	1,43
	Multiplicateurs d'emploi pour Femmes				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	0,47	0,45	0,26	1,05	0,70
Emploi indirect	0,23	0,29	0,23	0,23	0,25
Emploi cumulé	0,70	0,73	0,49	1,27	0,95
Multiplicateur	1,49	1,65	1,90	1,22	1,35

Source : calculs des auteurs.

Tableau 23 : Multiplicateurs d'emploi qualifié par branche d'activité et par sexe

	Multiplicateurs d'emploi qualifié total				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	0,17	0,19	0,61	1,45	0,79
Emploi indirect	0,11	0,17	0,23	0,21	0,19
Emploi cumulé	0,28	0,35	0,84	1,66	0,98
Multiplicateur	1,69	1,89	1,38	1,15	1,23
	Multiplicateurs d'emploi qualifié pour Hommes				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	0,15	0,14	0,53	0,91	0,53
Emploi indirect	0,09	0,13	0,18	0,15	0,14
Emploi cumulé	0,24	0,27	0,71	1,07	0,67
Multiplicateur	1,60	1,88	1,33	1,17	1,26
	Multiplicateurs d'emploi qualifié pour Femmes				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	0,01	0,04	0,08	0,53	0,27

Emploi indirect	0,02	0,04	0,06	0,06	0,05
Emploi cumulé	0,04	0,08	0,14	0,59	0,31
Multiplicateur	2,63	1,91	1,69	1,11	1,18

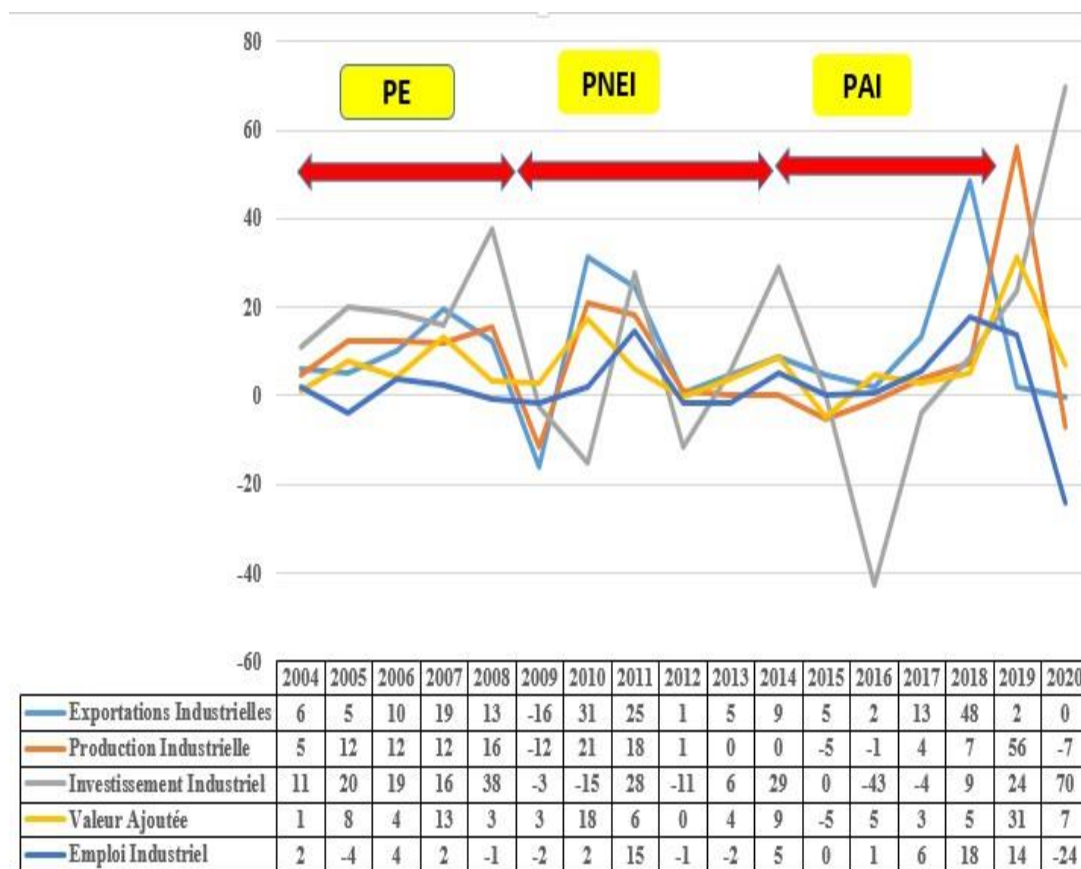
Source : calculs des auteurs.

Tableau 24 : Multiplicateurs d'emploi non qualifié par branche d'activité et par sexe

	Multiplicateurs d'emploi non qualifié total				
	Agriculture	Industrie	BTP	Services	Total
Emploi direct	23,47	1,74	4,49	4,00	5,19
Emploi indirect	6,46	4,10	1,44	1,36	2,85
Emploi cumulé	29,93	5,85	5,93	5,36	8,04
Multiplicateur	1,28	3,36	1,32	1,34	1,55
	Multiplicateurs d'emploi non qualifié pour Hommes				
Emploi direct	13,50	1,21	4,31	3,32	3,68
Emploi indirect	3,81	2,54	1,21	1,01	1,85
Emploi cumulé	17,30	3,75	5,51	4,33	5,53
Multiplicateur	1,28	3,09	1,28	1,30	1,50
	Multiplicateurs d'emploi non qualifié pour Femmes				
Emploi direct	9,97	0,53	0,18	0,68	1,51
Emploi indirect	2,66	1,56	0,23	0,35	1,00
Emploi cumulé	12,63	2,09	0,42	1,03	2,51
Multiplicateur	1,27	3,96	2,27	1,51	1,66

Source : calculs des auteurs.

Figure 18 : Evolution des principales grandeurs économiques relatives aux industries de transformation au Maroc entre 2004 et 2020 (en pourcentage)



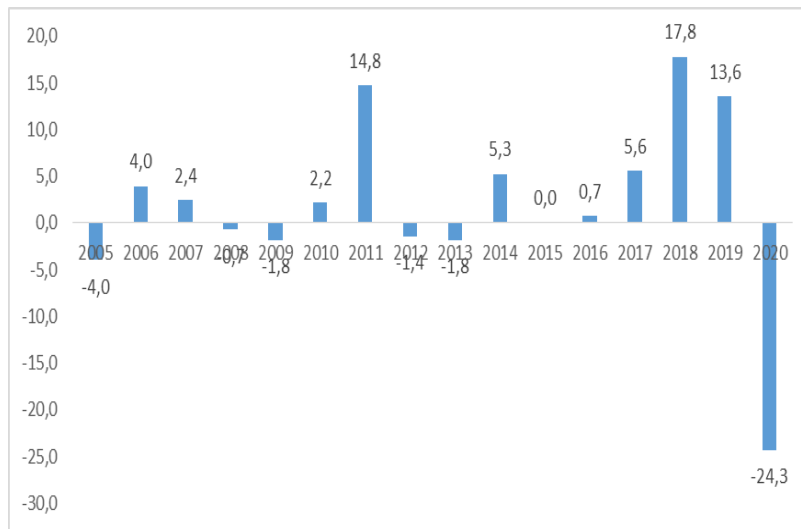
Source : données du Ministère de l'industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique. In article, Al Assimi. M (2023).

Tableau 25 : Changement structurel de l'emploi

	Pays à revenu intermédiaire Part dans l'emploi en pourcentage		Maroc Part dans l'emploi en pourcentage	
	1991	2019	1991	2019
Agriculture	50%	30%	47%	37,8%
Industrie	20,3%	24,3%	20,3%	21,6%
Services	28,5%	45,6%	32,6%	40,5%

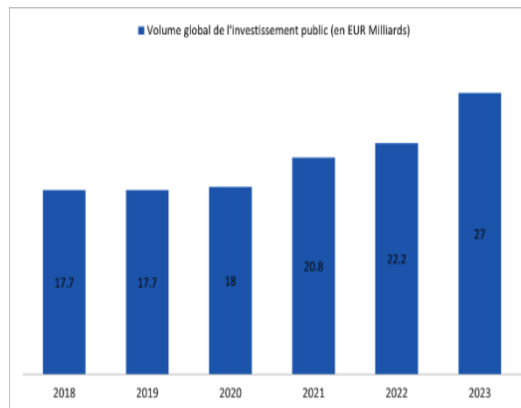
Source. Données Banque Mondiale et HCP (2023). Tableau élaboré par les auteurs.

Figure 19 : Evolution de l'emploi dans le secteur industriel (2005-2020)



Source : données du Ministère de l'industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique

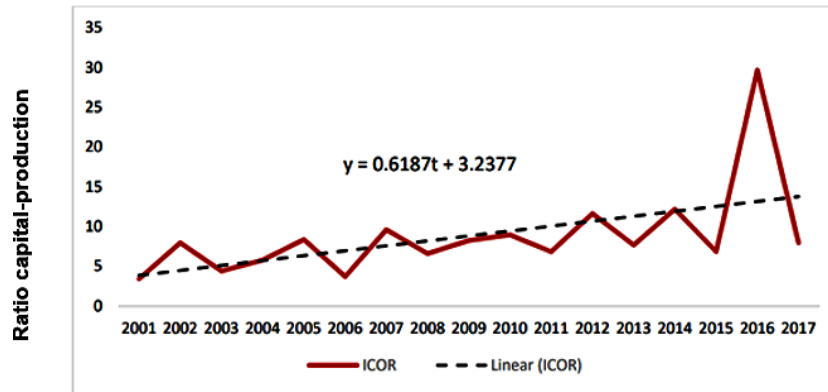
Figure 20 : Volume global des investissements publics



Note : 195 MAD en 2018, 195 MAD en 2019, 198 MAD en 2020, 230 MAD en 2021, 245 MAD en 2022 et 300 MAD en 2023.

Source : OCDE (2024). L'investissement public au Maroc, un levier stratégique pour le développement durable du pays.

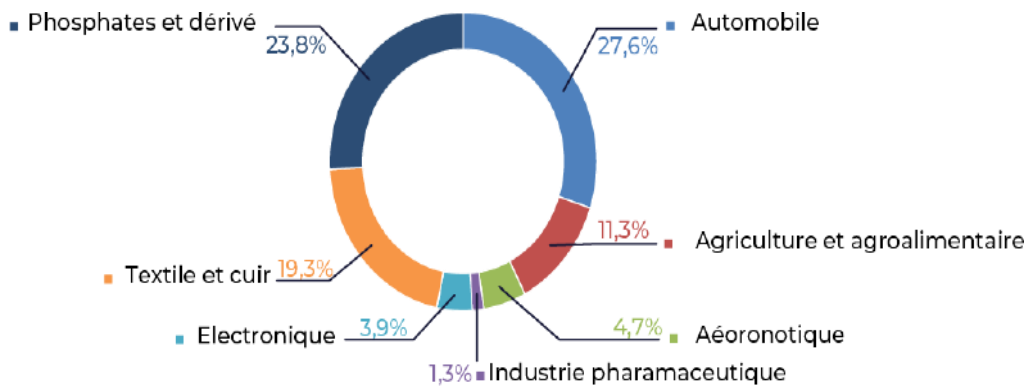
Figure 21 : Evolution de l'efficacité de l'investissement, 2001-2017



Note : Le graphique montre l'évolution de l'ICOR global, incluant à la fois les composantes privée et publique, étant donné l'indisponibilité des données sur l'ICOR public au Maroc. Cependant, il est probable que l'évolution de l'ICOR global reflète celle de sa composante publique en raison de son poids, qui a considérablement augmenté au fil des ans.

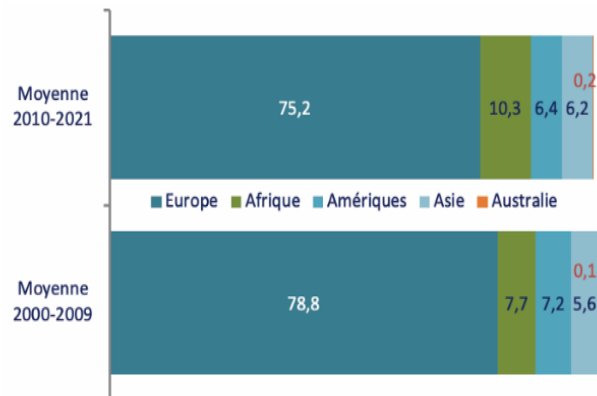
Source : Pinto Moreira. E. (2019).

Figure 22 : Structure des exportations par principaux secteurs



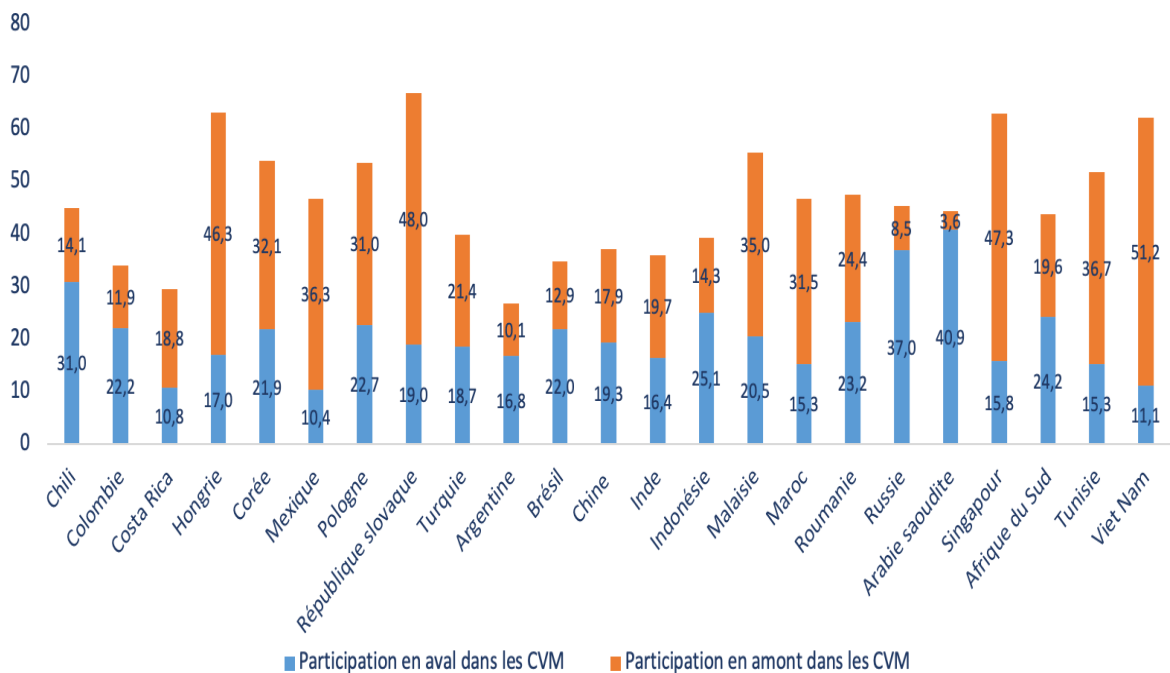
Source : élaboré par l'Observatoire national du marché de travail sur la base des données de l'office des changes en 2020.

Figure 23 : Evolution de la structure des exportations agroalimentaires marocaines par continent entre les périodes 2000-2009 et 2010-2021 en %



Source : données OC, CNUCED, élaboration Direction des études et des prévisions financières (2021).

Figure 24 : Participation en amont et en aval dans les chaînes de valeur mondiales



Source : Ministère de l'économie et des finances. Rapport d'activité 2022. Elaboration à partir des données de l'OCDE (échanges en valeur ajoutée)

Annexe 4

Politiques actives de l'emploi : objectifs et mise en vigueur des programmes phares

- **Programme Idmaj :**

Ce programme a deux objectifs principaux : d'accroître l'employabilité des chercheurs d'emploi, en leur permettant d'acquérir une expérience professionnelle et des compétences nouvelles grâce à des stages en entreprise et de permettre aux entreprises de développer leur capital humain sans supporter des charges salariales trop lourdes.

Les populations cibles incluent : les chercheurs d'emploi titulaires d'un diplôme d'enseignement supérieur ou de la formation professionnelle et les jeunes demandeurs d'emploi inscrits à l'ANAPEC.

Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations :

Tableau 26 : Caractéristiques du programme Idmaj¹⁴⁹

Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Accroître l'employabilité des chercheurs d'emploi par l'acquisition de compétences professionnelles nouvelles, notamment, à travers une première expérience dans l'entreprise ;• Permettre aux entreprises de développer leur capital humain sans supporter de charges salariales trop lourdes.
Population cible	Les chercheurs d'emploi titulaires d'un diplôme d'enseignement supérieur, du baccalauréat ou d'un diplôme équivalent ou d'un diplôme de la formation professionnelle.
Avantages accordés	<ul style="list-style-type: none">• Exonération des entreprises, des associations et des coopératives des cotisations patronales et salariales dues à la caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) et de la TFP au titre de l'indemnité de stage ;• Exonération de l'IR pendant 24 mois, à hauteur de 6.000,00 DH, versée aux stagiaires inscrits à l'ANAPEC depuis 6 mois et plus ;• Prise en charge par l'Etat des cotisations patronales et salariales au titre de l'Assurance maladie obligatoire de base durant la période de stage ;• Maintien de l'exonération précitée pour une année en cas de recrutement définitif du stagiaire sur un contrat de travail, au cours ou à l'issue du stage.
Durée de stage	24 mois au maximum non renouvelable.
Obligations des employeurs	Depuis avril 2016, les employeurs bénéficiaires du dispositif CI sont tenus de recruter sur un contrat de travail au moins 60% des personnes ayant accompli le stage.
Financement	Ce programme est financé par le fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes (FPEJ). Les montants alloués à ce programme au titre du FPEJ sont versés par décision conjointe du ministre chargé de l'emploi et le ministère des

¹⁴⁹Programme entré en vigueur en 2006

	finances. Le décaissement de ces montants est soumis au contrôle du trésorier ministériel.
Cadre réglementaire	<ul style="list-style-type: none"> • Manuel des procédures « initiatives emploi » ; • Loi n° 1-93-16 (23 mars 1993) fixant les mesures d'encouragement aux entreprises organisant des stages de formation insertion professionnelle, telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi 13/98 et par la loi 39/06. • Loi de finances 2006 (article 59, alinéa 16) ; • Promulgation de la loi n° 101/14 (publiée au bulletin officiel n° 6342 du 12 mars 2015) modifiant et complétant la loi n°16/93.
Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> • 2016 et 2020 : plus de 452000 chercheurs d'emploi bénéficiaires, soit en moyenne plus de 90.400 bénéficiaires par an. ; • En 2022, le nombre de bénéficiaires a atteint environ 114.000 personnes ; ✓ Plus de la moitié des bénéficiaires étaient des femmes, et 75% étaient des jeunes âgés de 20 à 30 ans. ✓ Près des trois quarts des bénéficiaires issus de l'axe Casablanca-Tanger, qui concentre.

Source : élaboré par les auteurs.

- **Programme Tahfiz :**

Les objectifs du programme sont de promouvoir l'emploi, en offrant des mesures incitatives aux entreprises, associations ou coopératives nouvellement créées qui embauchent des demandeurs d'emploi et de renforcer la compétitivité des entreprises, en réduisant les coûts d'embauche et en facilitant l'intégration des entreprises dans le secteur formel.

Les populations cibles incluent : 1) Les entreprises, associations ou coopératives créées entre 2015 et 2022 ; 2) Les demandeurs d'emploi recrutés dans le cadre de contrats de travail à durée indéterminée durant les 24 mois suivant la création de l'entreprise ou de l'association.

Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations :

Tableau 27 : Caractéristiques du programme Tahfiz¹⁵⁰

Objectifs	Promouvoir l'emploi en mettant en place des mesures incitatives au profit des entreprises et associations nouvellement créées qui embauchent les demandeurs d'emploi dans le cadre des contrats de travail à durée indéterminée.
Population cible	Des entreprises, associations ou coopératives créées durant la période allant du 1 ^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2022 et qui embauchent les demandeurs d'emploi sur un contrat de durée indéterminée durant les vingt-quatre (24) mois suivant la date de la création de l'entreprise ou de l'association.
Avantages accordés	Ce programme prévoit, dans la limite de dix (10) salariés, l'octroi pour une durée de 24 mois à compter de la date de validation par l'ANAPEC du protocole de bénéfice des avantages suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Exonération de l'Impôt sur le Revenu (IR) du salaire mensuel brut plafonné à dix mille dirhams (10.000,00 DH) ; • Prise en charge par l'Etat de la part patronale au titre de la cotisation due à la CNSS et de la taxe de formation professionnelle.
Financement	Le programme est financé par le Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes. Les montants alloués à ce programme au titre du FPEJ sont versés par décision conjointe du Ministre chargé de l'emploi et le Ministère des finances. Le décaissement de ces montants est soumis au contrôle du trésorier ministériel.
Cadre réglementaire	<ul style="list-style-type: none"> • Les dispositions de l'article 7 de la loi de finances 2015 ; • Amendements introduits dans le cadre du PLF 2018.
Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> • 2016-2020 : plus de 31100 salariés bénéficiaires et plus de 11350 entreprises nouvellement créées bénéficiaires. • En 2022, le nombre de bénéficiaires a atteint environ 114.000 personnes : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Près de 19.000 salariés et environ 6300 entreprises bénéficiaires ; ✓ Plus de la moitié des salariés bénéficiaires issus de l'axe Tanger-Casablanca.

Source : élaboré par les auteurs.

• **Programme Taehil :**

Ce programme se décompose en deux volets essentiels : la formation contractualisée pour l'emploi (FCE), qui cible l'insertion directe dans le monde du travail, et la formation qualifiante ou de reconversion (FQR), qui se concentre sur l'acquisition de nouvelles compétences ou la reconversion professionnelle.

La FCE répond aux exigences de recrutement particulières des entreprises qui ont du mal à trouver des candidats possédant les compétences nécessaires. Les stages offerts dans cette situation donnent aux demandeurs d'emploi, choisis par les compagnies, la chance de développer les compétences requises pour les postes en question. Ses objectifs sont :

¹⁵⁰ Programme entré en vigueur depuis 2016.

- pour le chercheur d'emploi : acquérir des compétences professionnelles spécifiques pour améliorer son employabilité ;
- pour l'employeur : faciliter le recrutement en trouvant des candidats formés aux compétences requises.

Les populations cibles incluent les chercheurs d'emploi inscrits à l'ANAPEC ayant au moins un niveau d'études secondaires, ou titulaires de diplômes de formation professionnelle ou d'enseignement supérieur, sélectionnés par un employeur. Toute entreprise, association professionnelle locale, régionale ou sectorielle de droit privé.

Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations.

Tableau 28 : Caractéristiques de la « FCE »

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Pour le chercheur d'emploi : acquérir les compétences nécessaires permettant d'occuper un poste d'emploi identifié et par conséquent développer son employabilité ; • Pour l'employeur : réaliser des recrutements pour lesquels il a des difficultés à trouver les candidats ayant les compétences requises.
Population cible	<ul style="list-style-type: none"> • Chercheurs d'emploi inscrits à l'ANAPEC ayant au moins un niveau d'études secondaire, lauréats de la formation professionnelle ou de l'enseignement supérieur, sélectionnés par un employeur dans le cadre d'une action de recrutement ; • Toute entreprise, association professionnelle locale, régionale ou sectorielle de droit privé.
Avantages accordés	<ul style="list-style-type: none"> • Contribution de l'Etat au financement de la formation à hauteur de 12.000 dhs en moyenne par participant.
Financement	<ul style="list-style-type: none"> • Le programme est financé par le Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes.
Cadre réglementaire	<ul style="list-style-type: none"> • Manuel des procédures « initiatives emploi » ; • La loi 51/99 ayant institué la création de l'ANAPEC ; • Le contrat progrès ANAPEC/ETAT pour la période 2006-2008.
Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> • 2016-2020 : près de 2900 chercheurs d'emploi, soit 56% des bénéficiaires de Taehil.

Source : élaboré par les auteurs.

La FQR vise à améliorer l'employabilité des chercheurs d'emploi en les formant dans des filières à fort potentiel de création d'emplois au niveau régional. Ces formations visent à combler les lacunes au niveau des compétences professionnelles et techniques, soit par l'acquisition de nouvelles compétences, soit par la réorientation vers des métiers qui correspondent à la demande sur le marché du travail. L'objectif est d'adapter le profil des jeunes diplômés aux besoins du marché de l'emploi et de faciliter leur insertion professionnelle. La FQR cible les demandeurs d'emploi inscrits à l'ANAPEC, bacheliers et plus, ou diplômés d'instituts de formation professionnelle, devant être réorientés vers des champs de formation plus demandés. Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations.

Tableau 29 : Caractéristiques de la « FQR »

Objectifs	Elle s'adresse aux jeunes diplômés en difficulté d'insertion et vise à adapter leur profil aux besoins du marché de l'emploi et faciliter leur insertion dans la vie active.
Populations cibles	Chercheurs d'emploi inscrits à l'ANAPEC, titulaires d'un baccalauréat au moins ou lauréats de la formation professionnelle et ayant besoin d'une réorientation vers des formations permettant de développer des compétences demandées par les secteurs porteurs de la région.
Avantages accordés	Contribution de l'Etat au financement de la formation à hauteur de 10.000 dhs par participant.
Financement	Le programme est financé par le FPEJ.
Cadre réglementaire	<ul style="list-style-type: none"> • Manuel des procédures « initiatives emploi » ; • La loi 51/99 ayant institué la création de l'ANAPEC ; • Le contrat progrès ANAPEC/ETAT pour la période 2006-2008 ; • La circulaire conjointe du ministère de l'emploi et de la formation professionnelle et du ministère de l'intérieur pour la mise en place des comités régionaux d'amélioration de l'employabilité.
Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> • 2016-2020 : plus de 15.840 personnes, soit 44% des bénéficiaires de Taehil ; • 2022 : 5000 chercheurs d'emploi bénéficiaires, majoritairement issus de l'axe Casablanca-Tanger

Source : élaboré par les auteurs.

Encadré 2 : Programmes de soutien à l'emploi salarié et programmes d'amélioration de l'employabilité et d'auto-emploi

• Programmes de soutien à l'emploi salarié

Le soutien à l'emploi salarié est principalement assuré par des mesures incitatives à l'embauche, telles que le programme Idmaj, et le contrat d'intégration professionnelle. Le programme Idmaj, mis en œuvre depuis 2006, a pour objectif d'améliorer les perspectives d'emploi des chercheurs d'emploi en les aidant à trouver un emploi grâce à l'acquisition de nouvelles compétences lors d'un premier stage en entreprise. Ce programme prévoit des incitations fiscales pour les entreprises et associations, telles que des exonérations de charges sociales et de l'impôt sur le revenu pour les stagiaires inscrits à l'ANAPEC. Les bénéficiaires sont principalement des jeunes titulaires d'un diplôme d'enseignement supérieur, du baccalauréat ou d'un diplôme de la formation professionnelle.

Par ailleurs, le programme Tahfiz, lancé en 2016, vise à promouvoir l'emploi et à renforcer la compétitivité des entreprises en leur offrant des avantages fiscaux pour faire face à leurs besoins en main d'œuvre en embauchant des jeunes diplômés au titre des contrats à durée indéterminée. Ce programme est destiné aux entreprises, associations ou coopératives créées entre 2015 et 2022. Les avantages comprennent

l'exonération de l'impôt sur le revenu pour les salariés et la prise en charge par l'Etat des cotisations patronales à la CNSS.

- **Programmes d'amélioration de l'employabilité et d'auto-emploi**

En termes d'amélioration de l'employabilité, plusieurs programmes ont été mis en place par l'ANAPEC. Ceux-ci incluent le programme Taehil, initié en 2007, qui a pour objectif de préparer les jeunes diplômés aux exigences du marché du travail grâce à des formations professionnelles et de reconversion ; ainsi que la formation d'appui aux secteurs émergents (FSE). Ces programmes permettent aux participants et bénéficiaires de développer les compétences requises pour accéder à des emplois spécifiques ou pour changer de domaine vers des secteurs en demande.

L'appui à la création d'entreprise est aussi une priorité des politiques de l'emploi au Maroc. Le but du programme "Moukawalati", qui a été lancé en 2006 et a été rebaptisé "Auto-emploi" en 2013, est d'inciter les entrepreneurs à démarrer leurs propres sociétés.

Ce programme propose un soutien structuré en trois étapes (analyse de marché, finalisation du plan d'affaires et suivi après la création) et des bénéfices financiers tels que des prêts sans intérêts et des garanties de crédit bancaire.

- **Dispositif de formation d'appui aux secteurs émergents (FSE)**

La FSE est un dispositif créé en 2008 pour soutenir les investisseurs des nouveaux métiers dans le Royaume du Maroc. Ce programme est supposé répondre à la demande des investisseurs en termes de compétences dans cinq domaines principaux, à savoir l'aéronautique, l'automobile, l'électronique, l'offshoring et les énergies renouvelables. Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations.

Source : élaboré par les auteurs

Tableau 30 : Caractéristiques du dispositif « FSE »¹⁵¹

Objectifs	Répondre aux besoins en compétences des secteurs émergents, notamment, pour les nouveaux métiers du monde, à travers une formation à l'embauche au cours de la première année et une formation continue au cours des deux années suivantes.
Population cible	<ul style="list-style-type: none"> • Chercheurs d'emploi diplômés de nationalité marocaine nouvellement recrutés par une entreprise exerçant dans l'un des secteurs émergents ; • Toute entreprise installée dans une zone dédiée à l'un des secteurs émergents ou en dehors moyennant une attestation d'éligibilité délivrée par un comité technique.
Avantages accordés	Contribution de l'Etat au financement de la formation par profil à hauteur de 15.000 dhs par personne en moyenne.
Financement	Le programme est financé par le Fonds pour la FPEJ. Les montants alloués à ce programme au titre du FPEJ sont versés par décision conjointe du Ministre chargé de l'emploi et le ministère des finances.

¹⁵¹ Dispositif de formation entré en vigueur en 2008

Cadre réglementaire	Manuels des procédures pour l'octroi de la contribution de l'Etat à la formation dans les secteurs émergents.
Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> • 2016-2020 : 58.500 bénéficiaires, soit plus de 11.700 en moyenne par an ; • 2022 : 8600 bénéficiaires, contre plus de 17.500 en 2019 ; 92% des bénéficiaires se concentrent dans l'axe Rabat-Tanger ; La moitié résident dans la région de Rabat-Salé-Kénitra

Source : élaboré par les auteurs.

• **Programme « auto-emploi » :**

Ce programme, amorcé en 2006, vise à assister les porteurs de projets pour qu'ils soient accompagnés dans le lancement de leurs propres entreprises. Il s'agit de l'une des initiatives stratégiques pour l'emploi et l'insertion. La mise en œuvre de ce programme implique plusieurs intervenants publics et privés, en l'occurrence les chambres de commerce, d'industrie et de services, l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail, les associations de micro-crédit, les cabinets privés et les établissements de formation. Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations.

Tableau 31 : Caractéristiques du programme « Moukawalati » ou « auto-emploi »¹⁵²

Objectifs	Il vise d'une part l'appui des porteurs de projet de création d'entreprises, et, d'autre part, à assurer la pérennité progressive du tissu économique régional, à travers un dispositif de suivi des entreprises créées au cours de la période critique de démarrage.
Critères d'éligibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Les porteurs de projet âgés entre 20 et 45 ans, diplômés ou justifiant de l'une des conditions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Un certificat de scolarité de l'enseignement fondamental au moins ; ✓ Une formation qualifiante dispensée par l'un des établissements de formation spécialisés dont la liste est fixée par voie réglementaire. • Projet viable et de première création, avec un coût d'investissement : <ul style="list-style-type: none"> ✓ entre 50.000 ≤ 250.000Dh pour un promoteur ; ✓ ≤ 500.000Dh pour 2 promoteurs.
Avantages accordés	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement pré et post création, des jeunes porteurs de projets ; • Prise en charge par l'Etat des frais d'accompagnement à hauteur de 10.000 DH par projet ; • Garantie à hauteur de 85% du crédit bancaire ; • Avance sans intérêts représentant 10% de l'investissement et dans la limite de 15.000 DH remboursable sur six (6) ans dont trois (3) de grâce.
Sources de financement	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-financement (porteurs eux-mêmes) ; • L'initiative nationale pour le développement humain ;

¹⁵² Programme entré en vigueur en 2006

	<ul style="list-style-type: none"> • Fondation Mohammed VI pour la réinsertion des ex-détenus ; • Autres (plates-formes régionales, fonds de cohésion social, ...)
Cadre réglementaire	Manuel des procédures « initiatives emploi »
Réalisations	<ul style="list-style-type: none"> • 2016-2020 : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Accompagnement de près de 18.800 porteurs de projets ; ✓ Création de plus 7600 petites entreprises, coopératives et activités individuelles générant près de 15.500 emplois directs, soit environ 2,5 emplois générés en moyenne par entreprise créée. • 2022 : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Accompagnement de près de 4340 porteurs de projets ; ✓ Création de près de 1840 petites entreprises, coopératives et activités individuelles générant près de 3280 emplois directs, soit environ 1,8 emplois générés en moyenne par entreprise créée.

Source : élaboré par les auteurs

Mesure incitative à l'embauche des chercheurs d'emploi

Pour favoriser l'insertion des jeunes n'ayant jamais travaillé dans la vie active, une mesure incitative a été adoptée en 2021. Elle prévoit l'exonération de l'impôt sur le revenu pour les salaires versés par une entreprise, une association ou une coopérative, quelle que soit leur date de création, à un salarié lors de son premier recrutement. Cette exonération est applicable pendant les 36 premiers mois à compter de la date de ce recrutement. Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations.

Tableau 32 : Caractéristiques de la mesure incitative à l'embauche des chercheurs d'emploi (2021)¹⁵³

Objectifs	Encourager l'insertion dans la vie active des jeunes n'ayant jamais travaillé
Population éligible	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes âgés de moins de 35 ans à la date de conclusion de son premier contrat de travail. • Stagiaires inscrits à l'ANAPEC qui viennent d'achever la période de stage de 24 mois
Population éligible	<ul style="list-style-type: none"> • Jeunes âgés de moins de 35 ans à la date de conclusion de son premier contrat de travail. • Stagiaires inscrits à l'ANAPEC qui viennent d'achever la période de stage de 24 mois

¹⁵³ Dispositif en vigueur en 2021.

Critères d'éligibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Le chercheur d'emploi doit être recruté dans le cadre d'un contrat de travail à durée indéterminée, conclu durant la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2021 ; • L'âge du bénéficiaire ne doit pas dépasser 35 ans à la date de conclusion de son premier contrat de travail. • Le chercheur d'emploi bénéficiaire doit présenter à son employeur tout document attestant qu'il n'a jamais été déclaré à la CNSS ni à la fonction publique. • Les employeurs sont tenus de produire une déclaration comportant la liste des salariés bénéficiant de l'exonération en matière d'impôt sur le revenu.
Avantages accordés	Exonération de l'impôt sur le revenu du salaire versé par une entreprise d'accueil pendant une durée de 36 mois à compter de la date du recrutement
Cadre réglementaire	Loi de finances 2021

Source : élaboré par les auteurs.

Mesure incitative en faveur des salariés ayant perdu leurs emplois

La deuxième mesure incitative empruntée par la Loi de Finances 2021, visant à revitaliser et ranimer l'emploi dans la tourmente de la crise économique découlant de la pandémie de la Covid-19, est de nature supportante, concernant les salariés ayant perdu leur emploi. Cette mesure prévoit une exemption d'impôt sur le revenu du travail pour les salaires mensuels bruts, jusqu'à un montant maximal de 10.000 dirhams, versés par une entreprise, une association ou une coopérative à un salarié dont le contrat de travail a été résilié involontairement pour des raisons économiques découlant des répercussions de la pandémie pendant la période allant du 1^{er} mars 2020 au 30 septembre 2020. Le tableau suivant donne un aperçu des caractéristiques du programme et de ses principales réalisations.

Tableau 33 : Caractéristiques de la mesure incitative en faveur des salariés ayant perdu leurs emplois (2021)¹⁵⁴

Objectifs	Favoriser la réinsertion des travailleurs ayant perdu leur emploi en période de crise économique liée à la pandémie de la Covid-19.
Critères d'éligibilité	<ul style="list-style-type: none"> • Le salarié doit être recruté au cours de l'année 2021 ; • Le salarié doit avoir bénéficié de la caisse de perte d'emploi conformément aux dispositions de la loi n° 03-14 modifiant et complétant le dahir portant loi n° 1-72- 184 du 15 jourmada II 1392 (27 juillet 1972) relatif au régime de sécurité sociale ; • Le salarié ne peut bénéficier deux fois de l'exonération précitée ; • L'employeur doit exiger du nouveau salarié de produire tout document attestant la perte d'emploi entre le 1^{er} mars et le 30 septembre 2020 à cause des répercussions de la crise sanitaire ; et justifiant le bénéfice de l'indemnité pour perte d'emploi ;

¹⁵⁴ Dispositif entré en vigueur en 2021

	<ul style="list-style-type: none"> • Les employeurs sont tenus de produire une déclaration comportant la liste des salariés bénéficiant de l'exonération en matière d'IR.
Avantages accordés	Exonération de l'IR du salaire mensuel brut plafonné à 10.000 dirhams versé par une entreprise d'accueil pendant une durée de 12 mois à compter de la date du recrutement
Cadre réglementaire	Loi de finances 2021

Source : élaboré par les auteurs.

• Programme Awrach

Le programme Awrach fait partie des initiatives mises en œuvre au titre du programme du gouvernement 2021-2026 en ce qui concerne l'accompagnement des travailleurs licenciés incapables de se saisir des opportunités d'emploi. Il vise à stimuler l'emploi au niveau local dans une période post-Covid-19. Il se concentre sur une stratégie cohérente pour atteindre davantage les jeunes et les femmes, en particulier dans les zones les plus touchées par la crise. Un budget de 2,25 milliards de dirhams a été assigné au programme dans le cadre de l'exercice 2022. Il est réalisé en partenariat avec les départements ministériels, les établissements publics, les autorités locales et les collectivités territoriales, les associations, les coopératives locales, et les entreprises privées.

Objectif du programme

Ce projet vise l'emploi de près de 250.000 personnes, entre 2022 et 2023, par le biais de contrats « Awrach » qui seront conclus par des associations, des coopératives et des entreprises via des candidatures et des contrats de travail.

Population cible

Le programme « Awrach » est destiné personnes ayant perdu leur travail à cause de la pandémie de la Covid-19 et celles ayant des difficultés d'accéder au marché du travail, sans conditions d'éligibilité.

Composantes du programme

Le programme « Awrach » comporte deux composants :

- ✓ Le premier est le programme des chantiers généraux temporaires, d'une durée moyenne d'environ 6 mois, destiné à environ 80% du nombre total des bénéficiaires du programme. Les chantiers dans le cadre de ce programme sont destinés à répondre aux besoins des citoyens en matière d'infrastructures et à mettre en œuvre des travaux et des activités de nature temporaire qui entrent dans le cadre de l'utilité publique et du développement durable. Cela inclura la construction de routes, la rénovation de monuments et de bâtiments publics, ainsi que la plantation d'arbres et la création de jardins pour empêcher la désertification. Cela inclura également la numérisation des archives, l'animation culturelle et sportive, ainsi que l'accompagnement pédagogique individualisé.

- ✓ Le deuxième pilier est l'appui à l'inclusion durable, qui concernera près de 20% des bénéficiaires du programme. Ce programme poursuit donc divers objectifs, entre autres, les services adressés aux individus, aux familles et à la société, qui sont déficients dans certaines zones, parmi lesquels l'alphabétisation, l'éducation formelle, la sécurité sociale des personnes âgées, les activités sportives et culturelles, la restauration scolaire, les services paramédicaux, ...

Avantages accordés

Quant aux avantages accordés aux bénéficiaires, à travers son premier volet relatif aux chantiers généraux temporaires publics, le programme « Awrach » permettra aux bénéficiaires de : (i) bénéficier d'un revenu mensuel au moins égal au salaire minimum pendant la durée du chantier ; (ii) bénéficier d'une couverture sociale y compris les allocations familiales, conformément aux lois et règlement en vigueur ; (iii) recevoir un encadrement dans le but de développer les compétences et aptitudes, outre l'obtention ; et (iv) obtenir un document de l'employeur à l'issue du chantier, afin d'augmenter les chances d'intégration ultérieure dans des activités économiques similaires. L'Etat prendra en charge les dépenses liées aux salaires, la part patronale et l'assurance accidents du travail au titre de la couverture sociale.

Le programme permettra aux bénéficiaires d'ateliers d'appui à l'inclusion durable d'une intégration d'une durée d'au moins de 24 mois avec un revenu au moins égal au SMIC, de bénéficier de la couverture sociale y compris les allocations familiales conformément aux lois et règlement en vigueur, et d'acquérir une expérience professionnelle. L'Etat accordera aux employeurs une subvention incitative pour stimuler l'emploi d'un montant de 1.500 dirhams par mois pendant une durée de 18 mois pour chaque bénéficiaire.

- **Programme Forsa**

Un autre programme « Forsa » dédié à l'entrepreneuriat est prévu dans le programme gouvernemental 2021-2026. Ce programme, qui est doté d'une enveloppe financière de 1,25 milliards de dirhams, a pour objectif d'apporter le soutien nécessaire aux jeunes et assurer leur intégration au marché de l'emploi, à travers l'appui à leurs initiatives individuelles et le renforcement de leur esprit entrepreneurial.

L'accompagnement proposé dans le cadre dudit programme consiste en des formations et orientations en faveur des porteurs de projets dans divers domaines (associatif, environnemental, culturel, sportif, ...). Ce dispositif prévoit également l'octroi de crédits garantis sans conditions préalables, à travers le budget mobilisé à cet effet.

En 2022, le programme 'Forsa' a financé et soutenu avec succès 10 000 projets, atteignant ses objectifs. Chaque bénéficiaire a obtenu le financement nécessaire pour démarrer son initiative. De plus, 23 000 personnes ont suivi une formation via la plateforme Forsa Académie, avec un taux de satisfaction élevé de 98%. Le programme a également facilité la formalisation de nombreuses activités informelles.

Concernant la répartition des financements, Casablanca a reçu 16%, suivi par Rabat et la région de Fès-Meknès, chacun avec 12%, tandis que le reste a été alloué aux autres régions.

- **Contrats d'insertion**

Evolution des effectifs des bénéficiaires

Les données sur les effectifs des bénéficiaires des CI présentent une évolution intéressante. La première opération d'appariement couvre une large période de 2009 à 2013, ce qui inclut un grand nombre de bénéficiaires (176.245), soit plus de 35.000 par ans. Après 2014, on observe une augmentation progressive du nombre de bénéficiaires au fil des ans, avec un passage de 46 232 bénéficiaires pour la cohorte de 2015 à 63.394 pour celle de 2018. Cela pourrait refléter l'impact des ajustements apportés au dispositif du CI après 2016, qui ont rendu le programme plus attractif pour les jeunes diplômés et favorisé une plus grande participation. Ces chiffres montrent une montée en puissance du dispositif et une couverture plus étendue à mesure que le programme se développait.

Tableau 34 : Evolution des effectifs des bénéficiaires des CI

Opération d'appariement	Nombre de bénéficiaires concernés	Période de signature du CI (n)	Année de référence (n+3)	Année de réalisation de l'appariement
1 ^{ère} opération	176.245	2009-2013	2015	2016
2 ^{ème} opération	48.256	2014	2017	2018
3 ^{ème} opération	46.232	2015	2018	2019
4 ^{ème} opération	50.175	2016	2019	2020
5 ^{ème} opération	62.482	2017	2020	2021
6 ^{ème} opération	63.394	2018	2021	2022
7 ^{ème} opération	67.700	2019	2022	2023

Source : opérations d'appariement réalisées par l'Office national marocain du tourisme depuis 2016.

Caractéristiques des bénéficiaires des contrats d'insertion (2017-2019)

Le programme de CI cible prioritairement les jeunes à la recherche d'une première expérience professionnelle, avec une majorité de bénéficiaires âgés de moins de 30 ans. La majorité sont des jeunes âgés de moins de 30 ans, avec une forte concentration parmi les moins de 25 ans. Environ 88% à 90% des bénéficiaires appartiennent à cette tranche d'âge. Les bénéficiaires plus âgés, bien que présents, sont beaucoup moins nombreux, ce qui reflète l'objectif du programme d'aider principalement les jeunes en début de carrière. Cette orientation vers les jeunes s'inscrit dans une stratégie de réduction du chômage des nouveaux diplômés et dans l'amélioration de leur employabilité grâce à l'expérience pratique.

Concernant les diplômes, la majorité des bénéficiaires détiennent un diplôme de niveau moyen. Les bacheliers, les techniciens et les titulaires de diplômes de qualification professionnelle forment la majorité du groupe, représentant environ 70 à 75% des bénéficiaires. Les bénéficiaires titulaires de diplômes universitaires ou d'ingénierie constituent une minorité, mais leur nombre est en augmentation. En revanche, les personnes sans diplôme ou avec des qualifications très limitées sont très peu représentées parmi les bénéficiaires des CI.

Cette répartition montre que le dispositif attire surtout des jeunes diplômés de formations professionnelles ou techniques, répondant aux besoins immédiats du marché du travail, tout en intégrant, dans une moindre mesure, des diplômés de l'enseignement supérieur.

Tableau 35 : Bénéficiaires des contrats d'insertion selon le diplôme (2017-2019)

Diplôme	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Baccalauréat	24,20	26,70	30,00
Certificat de spécialisation (CSP)	16,60	16,10	16,60
Techniciens	32,30	31,50	30,10
Diplômes universitaires (1er, 2 ^{ème} et 3 ^{ème} cycles)	14,40	13,70	13,00
Ingénieurs	1,40	1,60	1,10
Autres diplômes	11,00	10,40	9,20

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

En termes de genre, la répartition est équilibrée, avec une légère prédominance féminine pour certaines années, notamment, en 2017 et 2018, où les femmes représentaient respectivement 51,5% et 53,6% des bénéficiaires.

Tableau 36 : Bénéficiaires des CI selon l'âge et le genre, 2019

Sexe	Moins de 25 ans (%)	25 à 29 ans (%)	30 à 34 ans (%)	35 ans et plus (%)	Total
Femmes	66,10	22,50	6,80	4,30	49,20
Hommes	55,20	31,50	9,20	4,00	50,80
Total	60,60	27,00	8,10	4,10	100,00

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

Secteurs d'activité et répartition géographique

Le secteur des services est le principal pourvoyeur de CI, concentrant chaque année plus de la moitié des contrats. Cela inclut des sous-secteurs comme les services administratifs, le commerce, la réparation d'automobiles, et dans une moindre mesure, l'enseignement. L'industrie manufacturière, bien que plus faible en comparaison, représente environ 40 % des CI, jouant un rôle central dans les régions fortement industrialisées comme Casablanca-Settat. Cependant, le BTP et l'agriculture attirent peu de bénéficiaires, chacun ne dépassant pas 1% à 2% des effectifs totaux.

Tableau 37 : Bénéficiaires des CI selon le secteur d'activité (2017-2019)

Secteur d'activité	2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)
Industrie manufacturière	41,20	43,00	46,10
Services administratifs et soutien	17,70	16,30	14,50
Commerce, réparation d'automobiles	9,50	7,90	10,10
Autres services	7,80	7,70	7,30
Enseignement	8,90	8,00	6,80
Hébergement et restauration	5,10	4,70	3,70
Activités financières et d'assurance	5,20	5,00	4,40
Transports et entreposage	2,50	2,60	1,90
Agriculture, sylviculture et pêche	0,40	0,40	0,60
Bâtiment et travaux publics	1,10	0,90	0,90
Autres industries	-	0,60	0,50

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

La répartition géographique montre également une concentration marquée dans les régions dynamiques, avec Casablanca-Settat en tête, suivie de Rabat-Salé-Kénitra et de Tanger-Tétouan-Al Hoceima. Ces régions représentent entre 70% et 75% des bénéficiaires chaque année, confirmant la corrélation entre l'attractivité économique régionale et le succès de l'insertion professionnelle.

Insertion professionnelle et déclaration à la CNSS

L'insertion professionnelle, mesurée par le taux de déclaration à la CNSS, est un indicateur clé de la durabilité de l'emploi des bénéficiaires de CI. Environ trois ans après la fin du contrat, entre 60% et 65% des bénéficiaires restent intégrés dans le secteur formel. En 2019, ce taux a atteint 65,3 % pour les bénéficiaires de 2019, marquant une augmentation significative par rapport aux années précédentes, notamment, à cause des efforts d'adaptation du CI et de l'amélioration progressive des conditions de stage.

La déclaration à la CNSS diffère également selon le genre. Les hommes présentent un taux de maintien plus élevé (environ 69,2 % en 2022 pour les CI de 2019) contre 61,3% pour les femmes. Cet écart, de l'ordre de 7 à 8 points de pourcentage, s'explique par la concentration des femmes dans les secteurs ayant des taux d'insertion plus faibles ou dans des entreprises de taille plus modeste, où la stabilité de l'emploi est souvent moins assurée.

Tableau 38 : Evolution du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon le genre

Année	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Hommes	60,10%	65,10%	66,30%	64,50%	64,80%	69,20%
Femmes	51,30%	58,30%	60,80%	57,40%	57,30%	61,30%
Total	55,10%	61,50%	63,40%	60,70%	60,80%	65,30%

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

L'évolution du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI met en évidence que l'âge des bénéficiaires joue un rôle déterminant dans leur intégration sur le marché du travail. Les bénéficiaires de 35 ans et plus enregistrent les taux d'insertion les plus élevés, atteignant 68,6% en 2022, ce qui pourrait refléter une attractivité accrue pour les employeurs, liée à leur expérience et leur stabilité professionnelle. Les bénéficiaires âgés de 30 à 34 ans, avec un taux de 66,9%, sont également bien intégrés. En revanche, les moins de 25 ans restent les moins intégrés avec un taux de 64,3%, bien qu'en augmentation. Ce taux plus bas souligne les défis que rencontrent les jeunes sans expérience solide, souvent perçus comme moins stables sur le marché.

L'analyse montre ainsi que l'insertion professionnelle post-CI est étroitement liée à l'âge, révélant une progression plus facile pour les profils expérimentés et plus complexe pour les plus jeunes.

Tableau 39 : Evolution du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon l'âge

Année	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Moins de 25 ans	54,60%	61,70%	63,20%	59,90%	59,60%	64,30%
25-29 ans	56,80%	62,10%	64,20%	61,90%	62,10%	67,00%
30-34 ans	51,90%	59,90%	62,00%	61,40%	61,00%	66,90%
35 ans et plus	55,20%	56,90%	60,10%	62,20%	64,10%	68,60%

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

Taux d'insertion par diplôme et par secteur

Les bénéficiaires avec des diplômes techniques ou spécialisés, tels que les ingénieurs et les techniciens, présentent les taux d'insertion les plus élevés, dépassant régulièrement 65%. Ce constat souligne l'importance de compétences techniques spécifiques dans des secteurs en demande, tels que les industries manufacturières et les services financiers. Les diplômés universitaires et les bacheliers affichent des taux d'insertion plus faibles, autour de 60%, mettant en lumière les défis de l'insertion pour les profils plus généralistes, notamment, dans des secteurs comme l'enseignement ou l'hébergement, où les opportunités de recrutement stable sont moins fréquentes.

Tableau 40 : Evolution du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon le diplôme

Diplôme	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Baccalauréat	50.5%	58.7%	60.3%	55.2%	54.4%	59.9%
Certificat de spécialisation professionnelle	50.3%	57.9%	60.1%	56.3%	57.1%	63.3%
Diplôme de qualification professionnelle	53.6%	60.8%	65.5%	63.0%	59.7%	67.4%
Technicien	58.7%	65.6%	67.7%	65.6%	65.7%	69.7%
Diplôme du 1 ^{er} cycle universitaire	54.4%	57.3%	56.5%	53.5%	59.2%	60.9%
Diplôme du 2 ^{ème} cycle universitaire	54.3%	53.2%	52.2%	54.3%	57.4%	63.3%

Diplôme du 3 ^{ème} cycle universitaire	53.0%	58.9%	60.3%	56.3%	59.3%	62.9%
Ingénieur	66.4%	74.0%	74.1%	72.7%	74.2%	75.9%
Autres diplômes (Bac+2 ou Bac+3)	64.1%	66.8%	67.7%	62.3%	64.7%	67.7%
Autres diplômes (Bac+4 ou plus)	69.5%	71.7%	68.1%	68.8%	71.5%	72.1%

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

L'analyse par secteur révèle également que les secteurs des services financiers et de l'assurance sont ceux qui offrent les meilleures opportunités d'intégration durable. Les bénéficiaires y enregistrent un taux d'insertion de plus de 80 % trois ans après la fin de leur contrat. En revanche, les secteurs du commerce, de l'enseignement et de l'hébergement affichent des taux d'insertion plus faibles, inférieurs à la moyenne nationale. Ces secteurs sont souvent marqués par une forte rotation du personnel et des contrats de courte durée, qui impactent négativement le taux d'insertion à long terme.

Tableau 41 : Evolution en (%) du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon le secteur d'activité

Secteur d'activité	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Agriculture, sylviculture et pêche	57,30	75,40	73,00	63,20	70,80	70,10
Industrie manufacturière	53,20	61,10	64,60	59,90	58,20	63,60
Autres industries	50,50	59,00	67,70	62,10	60,40	42,60
Bâtiments et travaux publics	53,40	65,30	53,80	63,90	63,70	68,20
Commerce, réparation d'automobiles et motocycles	57,50	63,30	64,90	60,60	63,80	65,80
Transports et entreposage	61,60	63,80	60,40	63,50	65,20	66,60
Hébergement et restauration	46,00	56,00	59,60	53,20	51,60	57,50
Activités financières et d'assurance	81,20	81,40	79,20	80,00	80,30	82,10
Activités des services administratifs et soutien	55,60	62,90	64,00	62,40	63,00	67,90
Enseignement	47,20	46,60	49,70	50,90	51,60	60,30

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

Taille de l'entreprise et rétention des bénéficiaires

Les grandes entreprises, employant plus de 100 salariés, jouent un rôle majeur dans la réussite de l'insertion professionnelle des bénéficiaires des CI. Elles représentent non seulement les principaux pourvoyeurs de CI, mais elles affichent également les meilleurs taux de rétention des bénéficiaires sur le long terme. En 2020, plus de 70% des bénéficiaires de CI en 2017 restaient déclarés à la CNSS dans des grandes entreprises, contre 8,8% seulement dans des entreprises de moins de 10 salariés.

Tableau 42 : Evolution (%) du taux d'insertion trois ans après l'entrée en contrat d'insertion selon la taille de l'entreprise

Taille de l'entreprise	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1-10 salariés	50,20	55,50	57,70	58,70	60,40	64,40
11-50 salariés	53,80	58,40	61,20	58,40	60,70	66,50
51-100 salariés	56,60	62,70	63,50	62,20	59,70	64,20
Plus de 100 salariés	56,40	64,50	65,70	61,60	61,30	65,40

Source : opérations d'appariement réalisées par l'ONMT depuis 2016.

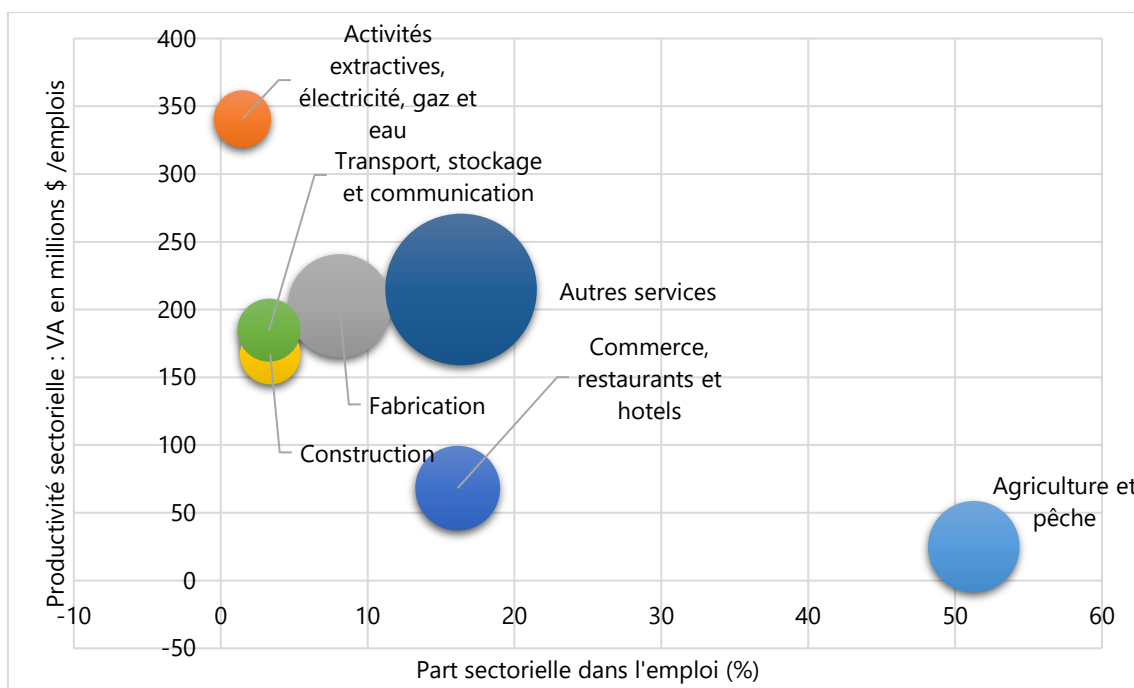
Ce phénomène s'explique par les capacités d'encadrement et les opportunités de progression plus fréquentes dans les grandes structures, qui permettent aux bénéficiaires de développer des compétences supplémentaires et de renforcer leur employabilité. En revanche, les très petites entreprises offrent souvent moins de stabilité, et les stagiaires y sont moins susceptibles d'être recrutés après la fin de leur CI.

Evolution et perspectives

Les améliorations introduites dans le CI depuis 2016 ont permis une augmentation progressive du taux d'insertion, passant de 60,7% pour les bénéficiaires de 2017 à 65,3% pour ceux de 2019. Ces ajustements incluent des efforts de suivi et d'évaluation, le renforcement des quotas de recrutement, et des exonérations fiscales et sociales pour les entreprises. En revanche, des efforts restent à faire pour réduire les disparités de genre et d'âge et pour mieux adapter le CI aux secteurs moins pourvoyeurs, tels que l'agriculture et le BTP.

La poursuite de l'amélioration du dispositif de CI, couplée à une sensibilisation des entreprises aux avantages du recrutement de stagiaires, pourrait renforcer encore davantage l'impact de ce dispositif sur l'emploi des jeunes.

Figure 25 : Structure productive et contributions sectorielles à l'emploi, 2018



Source : enjeux du marché du travail, Policy Center for the New South (2018).

Encadré 3 : Stratégies sectorielles et la nouvelle Charte de l'Investissement

Le développement industriel et sectoriel du Maroc a été marqué par la mise en place de plusieurs plans et stratégies (plan émergence, pacte national pour l'émergence industrielle, Plan d'accélération industrielle, stratégies pour le tourisme, l'agriculture,) visant à stimuler la croissance économique, la création d'emplois et l'intégration du pays dans les chaînes de valeur mondiales. La nouvelle charte de l'investissement, par son axe 1 dédié aux dispositifs de soutien à l'investissement, instaure un système de primes (communes, territoriales, sectorielles) pour encourager les investissements productifs. Les primes communes incluent, notamment, une prime significative à la création d'emplois stables, une prime au ratio genre, une prime aux métiers d'avenir et de montée en gamme des filières, une prime aux projets d'investissement durables et une prime aux projets d'intégration locale.

Des secteurs tels que les technologies du numérique et du digital, l'industrie pharmaceutique, les énergies renouvelables, l'industrie automobile, l'aéronautique, l'agro-industrie, l'industrie navale, le textile technique et d'autres sont identifiés comme « métiers d'avenir » ou secteurs de « montée en gamme », bénéficiant ainsi d'incitations spécifiques. De plus, une prime sectorielle de 5% est accordée pour dynamiser des secteurs porteurs comme l'industrie, le tourisme et loisirs, l'industrie culturelle, les énergies renouvelables, la logistique et transport, l'aquaculture, l'outsourcing et la transformation/valorisation des déchets. Ces mécanismes visent à amplifier l'impact des stratégies sectorielles et à orienter les capitaux vers les activités les plus créatrices de valeur et d'emplois. La charte prévoit également des dispositifs spécifiques pour les projets stratégiques de grande envergure (plus de 2 milliards de

dirhams ou répondant à des critères d'impact national majeur), pour le développement des entreprises marocaines à l'international et pour les TPME.

Bien que des progrès significatifs aient été réalisés grâce aux stratégies antérieures, des défis demeurent. Pour maximiser l'impact de ces stratégies sur l'emploi, il est essentiel de continuer à promouvoir l'innovation, à améliorer l'accès au financement et à renforcer la gouvernance industrielle et sectorielle. L'axe 2 de la charte, axé sur l'amélioration du climat des affaires (simplification des procédures, facilitation de l'accès au foncier et à l'énergie verte, R&D, formation adaptée), et l'axe 3, visant une gouvernance unifiée et territorialisée de l'investissement (Ministère dédié, commission nationale de l'investissement, centres régionaux d'investissement renforcés), sont conçus pour répondre à ces impératifs. Ces actions permettront de renforcer la compétitivité des secteurs marocains et de garantir une croissance économique durable et inclusive.

Perspectives pour les stratégies sectorielles à la lumière de la nouvelle charte

Bien que les stratégies de croissance antérieures du Maroc aient permis des réalisations significatives dans divers secteurs, elles n'ont pas toujours réussi à résoudre les défis complexes du marché du travail. Le chômage persistant, la baisse de la participation au marché du travail et l'intégration difficile des jeunes NEET restent des préoccupations majeures. La nouvelle charte de l'investissement entend précisément répondre à ces défis en favorisant un investissement privé plus conséquent, mieux orienté et plus équitablement réparti sur le territoire, susceptible de générer des emplois de meilleure qualité et en plus grand nombre, avec un objectif affiché de créer 500.000 emplois entre 2022 et 2026 et de porter la part de l'investissement privé à 65% du total à l'horizon 2035.

La stratégie de croissance s'était souvent principalement concentrée sur l'expansion de la demande intérieure, qui n'a pas créé suffisamment d'emplois. Les biens et services consommés par les ménages n'ont pas généré des opportunités d'emploi substantielles. En conséquence, malgré l'augmentation de la demande intérieure, le marché du travail n'a pas vu de bénéfices significatifs. De plus, cette stratégie s'est appuyée sur des secteurs ayant un potentiel limité de création d'emplois. L'économie reste peu diversifiée et ne se concentre pas assez sur les industries capables de générer beaucoup d'emplois. La domination de certains secteurs, souvent à faible intensité de main-d'œuvre, a freiné la création d'emplois suffisants pour répondre aux besoins du marché du travail.

Pour relever ces défis, il est essentiel d'explorer de nouvelles voies de croissance, soutenues par la charte. Cela inclut la promotion des industries orientées vers l'exportation, l'encouragement de l'investissement privé (objectif central de la charte), l'amélioration de la compétitivité et la promotion de l'innovation et des avancées technologiques.

Source : élaboré par les auteurs.

Annexe 5

Figure 26 : Evolution de la proportion des personnes âgées de 65 ans et plus (populations mondiale 1950-2100)

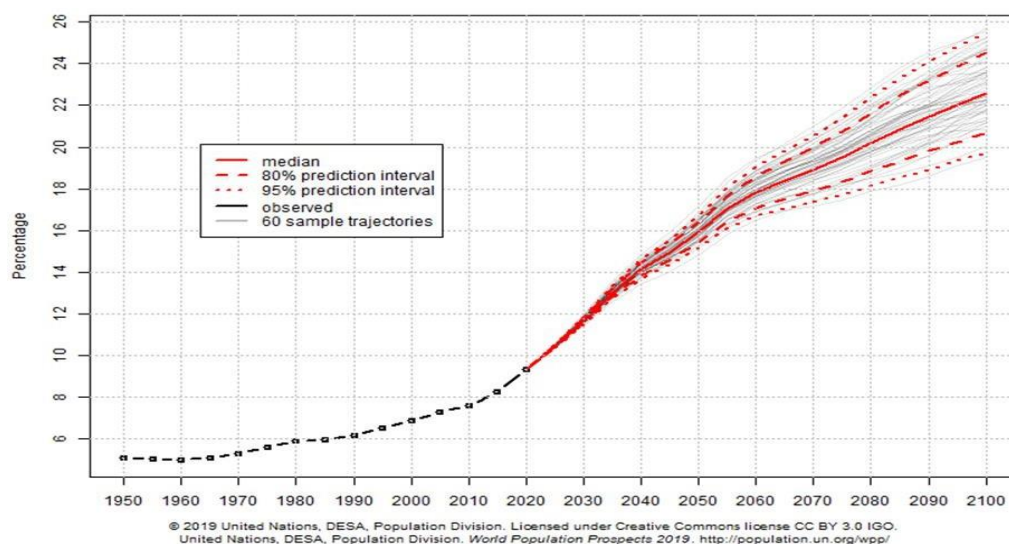


Tableau 43 : Accroissement de la population de 85 ans+ (grandes régions 2000-2050)

Régions	Croissance sur la période	
	2000-2020	2020-2050
Afrique	133	295
Asie	167	283
Europe	75	114
Amérique Latine et Caraïbes	163	274
Amérique du Nord	67	192
Océanie	115	200

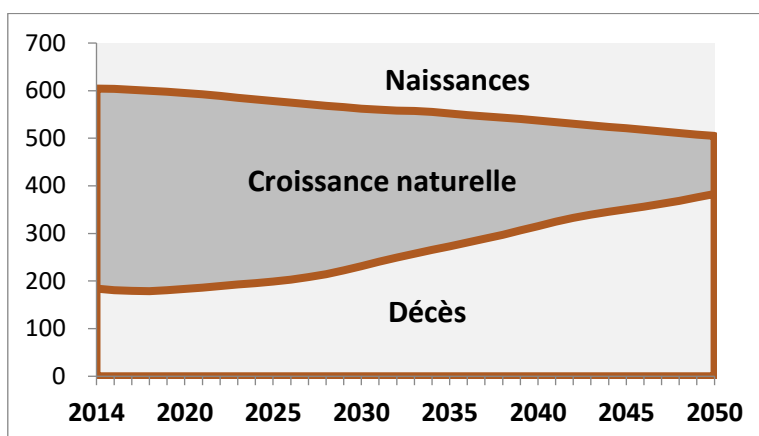
Source : département des Affaires Economiques et Sociales des Nations Unies (2019), World Population Prospects 2019.

Tableau 44 : Age médian de la population (grandes régions 2000-2050)

Régions	Age médian		
	2000	2020	2050
Afrique	18,3	19,7	24,8
Asie	26,0	32,0	39,9
Europe	37,7	42,5	47,1
Amérique Latine et Caraïbes	24,2	31,0	40,8
Amérique du Nord	35,4	38,6	43,0
Océanie	30,8	33,4	37,2

Source: UNDESA (2019), World Population Prospects 2019.

Figure 27 : Evolution des naissances et des décès pour l'ensemble du Maroc entre 2014 et 2050, selon la variante moyenne (en milliers)



Source : HCP (2017). Projections de la population et des ménages 2014-2050. Centre d'études et de recherches démographiques.

Tableau 45 : Résultats d'une transition écologique bien accompagnée

Horizon 2030 en million d'emplois	Risque de destruction d'emploi (en millions d'emplois)	Potentiel création d'emploi (en millions d'emplois)	Solde (en millions d'emplois)
Scénario transition énergétique	-7	+25	+18
Scénario économie circulaire	+71	+78	+7
Total	+78	+103	+25

Source : organisation internationale du travail (2022). Comment travailler dans une économie verte.

Tableau 46 : Le Maroc se situe dans le SSP3 « Shared Socio-economic Pathways » SSP

Empreinte du changement climatique global	Action d'atténuation	Action d'adaptation
<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation supplémentaire de la température de +1,5 °C (+2 °C) ; • Diminution des précipitations de -15 % environ (-40 % à horizon 2050 pour certains modèles) ; • Rendement agricole en déclin ; • Débit des rivières pourrait diminuer de plus de 30 % ; • La composante carbone représente 40% de l'empreinte écologique du Maroc contre une moyenne mondiale de presque 60% et la composante "cultures" intervient à concurrence de 36% au niveau de l'empreinte écologique du 	<p>Objectif de porter à 42% la part des énergies renouvelables dans la puissance électrique totale, installée en 2020 et à 52% à l'horizon 2030</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie nationale de l'eau ; • Programme d'intégration du changement climatique dans le plan Maroc vert ; • Stratégie de préservation de la forêt, de la biodiversité et de la lutte contre la désertification.

<p>Royaume contre une moyenne mondiale de 20%¹⁵⁵ ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stress hydrique avec l'équivalent de 600 m³/habitant/an. En 2050, sous la pression démographique et le changement climatique, le capital eau par habitant pourrait chuter à nettement moins de 500 m³/habitant/an, selon le scénario moyen¹⁵⁶. 		
---	--	--

Source : tableau élaboré par les auteurs.

Méthodologie du GIEC

Un changement méthodologique important a été introduit par le GIEC. Les scénarios « Representative Concentration Pathways » ont été remplacés par les scénarios « Shared Socio-economic Pathways » SSP. Ces derniers se présentent comme des ensembles d'hypothèses socioéconomiques (éducation, santé, urbanisation, PIB ...). Ils décrivent des évolutions futures de la société en l'absence de changement climatique ou de politique climatique¹⁵⁷. Comme le montre le tableau suivant, ces scénarios sont au nombre de cinq :

Tableau 47 : Scénarios tendanciels d'impacts du changement climatique

	Tendances	Action	Scénarios
SSP1	optimiste	investissement dans l'éducation, la santé, réformes institutionnelle, croissance...	évolution croissante vers des pratiques durables.
SSP2	modéré	trajectoire intermédiaire dans laquelle les tendances se poursuivent sans déviations substantielles.	impact modéré du changement climatique.
SSP3	pessimiste	peu d'investissement dans l'éducation et la santé, des inégalités, croissance démographique rapide.	vulnérable au changement climatique.
SSP4	pessimiste	faible niveau d'éducation, consommation non responsable, faible revenu.	vulnérable au changement climatique.
SSP5	optimiste	forte intensité énergétique et basée sur les combustibles fossiles (charbon).	hautement vulnérable au changement climatique.

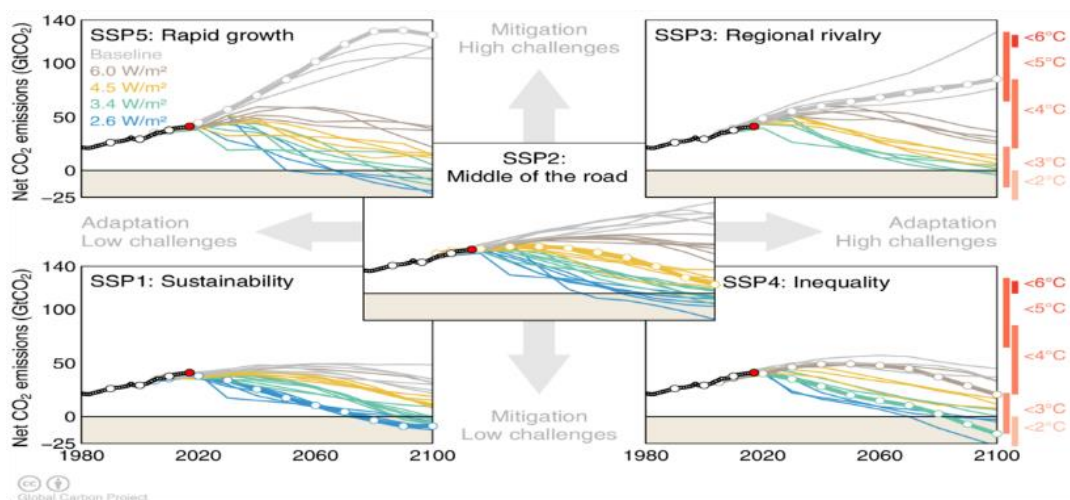
Source : tableau élaboré par les auteurs d'après les catégorisations du GIEC (2022).

¹⁵⁵ Données de global footprint network, National footprint accounts, 2016 édition _ traitement IRES

¹⁵⁶ WWF. Croissance bleue : La Méditerranée face au défi du bon état écologique. Synthèse européenne, 2015, 64 p.

¹⁵⁷ Voir dans annexe 4, le tableau des scénarios élaboré par les auteurs d'après les catégorisations du GIEC. (2022) ainsi que Les 5 grandes trajectoires socio-économiques des SSP. Le SSP2-4.5 par exemple est une trajectoire d'émission de GAS dont les hypothèses socioéconomiques du scénario tendanciel SSP2. Le forçage radioactif est de 4.5W/m² en 2100, soit un niveau de réchauffement climatique de 2.7°C par rapport à la période préindustrielle.

Figure 28 : Les 5 grandes trajectoires socio-économiques des SSP



Source : GIEC. (2022). 6^{ème} rapport d'évaluation.

Des scénarios SSPx-y ont été construits à partir de la trajectoire d'émission des gaz à effet de serre et de réchauffement climatique associé¹⁵⁸.

Tableau 48 : Niveau de réchauffement par scénario et par horizon (en °C « best estimation »)

	Court terme : 2021-2040	Moyen terme : 2041- 2060
SSP1-1.9	1.5	1.6
SSP1-2.6	1.5	1.7
SSP2-4.5	1.5	2
SSP3-7.0	1.5	2.1
SSP5-8.5	1.6	2.4

Source. GIEC. (2022). 6^{ème} rapport d'évaluation.

¹⁵⁸Le SSP2-4.5 par exemple est une trajectoire d'émission de GAS dont les hypothèses socioéconomiques du scénario tendanciel SSP2. Le forçage radioactif est de 4.5W/m2 en 2100, soit un niveau de réchauffement climatique de 2.7°C par rapport à la période préindustrielle.

Encadré 4 : Changement climatique au Maroc : coûts économiques et actions entreprises

- **Coûts économiques du changement climatique**

Sur le plan économique, des secteurs comme l'agriculture seront fortement impactés quand on sait que 79% des pauvres du Maroc vivent en zone rurale¹⁵⁹ et dépendent de l'agriculture pluviale. La migration climatique de la main d'œuvre rurale vers les villes accentuera les problèmes d'urbanisation, l'habitat insalubre, la pauvreté et l'emploi informel. Le plan Maroc vert a créé peu d'emplois et le diagnostic des emplois réalisé par la Banque mondiale en collaboration avec le HCP en 2022 montre que la forte croissance de la valeur ajoutée agricole enregistrée au cours des deux dernières décennies a eu un effet multiplicateur négatif sur les emplois.

- **Les actions entreprises par le Maroc pour réduire l'impact du changement climatique**

Une stratégie nationale contre le changement climatique a été mise en place. Combinée avec la stratégie nationale du développement durable et la stratégie agricole, elle vise à réduire les gaz à effet de serre, protéger les populations et les infrastructures menacées et sensibiliser toutes les parties prenantes sur la gravité de ce phénomène et les moyens pour atténuer ses effets négatifs.

- **Coûts financiers des actions menées**

D'après les données de la Banque mondiale (2018)¹⁶⁰, sur le plan financier, le Maroc a investi en moyenne 1,5 milliard de dollars par an dans l'action climatique (soit 14 milliards de dirhams par an, ou 1,3 % du PIB). Ce financement est en dessous des besoins manifestés car il n'y représente que le un cinquième. La banque mondiale a estimé à 78 milliards de dollars le montant total des investissements nécessaires pour ancrer solidement le Maroc sur une trajectoire de résilience et bas carbone à l'horizon de 2050.

Source : élaboré par les auteurs.

¹⁵⁹Banque mondiale (2022).

¹⁶⁰Banque mondiale (2022). Rapport sur le climat et le développement.

Tableau 49 : Les politiques et programmes mis en œuvre par l'Espagne pour lutter contre le chômage (2012-2023)

Initiative	Objectifs Principaux	Mesures Clés	Résultats Attendus
Réforme du marché du travail de 2012	<ul style="list-style-type: none"> • promouvoir l'emploi stable ; • augmenter la flexibilité du marché du travail ; • améliorer la formation professionnelle ; • moderniser les services de l'emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> • priorité aux accords d'entreprise ; • flexibilité interne ; • conditions de licenciement économique redéfinies ; • indemnités de licenciement réduites ; • licenciements collectifs simplifiés ; • nouveau contrat pour les petites entreprises ; • incitations à l'embauche ; • coordination des politiques de l'emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> • modération des salaires ; • stabilisation du taux d'embauche ; • réduction des taux de séparation ; • augmentation des transitions vers des contrats permanents ; • augmentation de la productivité et de la compétitivité.
Stratégie espagnole d'activation pour l'emploi 2014-2016	<ul style="list-style-type: none"> • renforcer la compétitivité ; • améliorer l'accès au financement ; • encourager l'employabilité et l'emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> • réformes pour libéraliser certains secteurs économiques ; • simplification des démarches administratives ; • promotion de la transparence dans les marchés publics ; • facilitation de l'accès aux ressources financières pour les PME ; • programmes de formation et de reconversion professionnelle ; • soutien à l'entrepreneuriat. 	<ul style="list-style-type: none"> • dynamisation de la concurrence et de la productivité ; • meilleur accès aux financements pour les PME ; • amélioration des compétences des travailleurs ; • augmentation des opportunités d'emploi ; • création d'un environnement économique favorable.
Plan de relance pour l'emploi 2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> • renforcer la création d'emplois durables ; • améliorer les compétences des travailleurs ; • réduire le chômage de longue durée ; 	<ul style="list-style-type: none"> • formation professionnelle continue ; • innovation et numérisation ; • soutien aux chômeurs de longue durée. 	<ul style="list-style-type: none"> • augmentation de la création d'emplois durables ; • amélioration de la compétitivité des entreprises ;

	<ul style="list-style-type: none"> encourager l'innovation et la numérisation du marché du travail 		<ul style="list-style-type: none"> réduction du taux de chômage de longue durée ; meilleure adéquation entre l'offre et la demande de compétences.
Plan de digitalisation 2021-2023	<ul style="list-style-type: none"> accélérer la transition numérique de l'économie espagnole ; favoriser l'inclusion numérique ; soutenir l'adaptation des travailleurs aux nouvelles technologies. 	<ul style="list-style-type: none"> subventions pour la numérisation ; formation numérique infrastructures numériques. 	<ul style="list-style-type: none"> accélération de la transformation numérique des entreprises ; augmentation de l'inclusion numérique ; renforcement de la compétitivité de l'économie espagnole.
Programme: Garantía Juvenil	<ul style="list-style-type: none"> offrir des opportunités d'emploi, de formation et d'éducation aux jeunes. 	<ul style="list-style-type: none"> stages et apprentissages ; formations spécifiques programmes d'accompagnement. 	<ul style="list-style-type: none"> réduction du chômage des jeunes ; mélioration des compétences des jeunes ; augmentation de l'intégration des jeunes sur le marché du travail.
Plan de relance, de transformation et de résilience 2021-2026	<ul style="list-style-type: none"> revitaliser l'économie après la crise de la Covid-19 ; promouvoir une économie verte et durable ; moderniser les infrastructures numériques ; réduire les disparités régionales et sociales ; assurer l'égalité de genre. 	<ul style="list-style-type: none"> réforme et revitalisation des zones rurales ; développement de l'agriculture durable ; renforcement des infrastructures résilientes ; promotion des énergies renouvelables ; modernisation des administrations publiques ; soutien à l'innovation dans les PME ; relance du secteur touristique. 	<ul style="list-style-type: none"> transition verte avec 39,7% du budget alloué ; transformation numérique avec 28,2% du budget alloué ; réduction des disparités régionales et sociales ; promotion de l'égalité de genre ; croissance économique post-crise Covid-19.

Réforme du marché du travail de 2021	<ul style="list-style-type: none"> • augmenter les chances d'emploi des travailleurs ; • répondre aux demandes du marché du travail ; • promouvoir des emplois stables et de qualité 	<ul style="list-style-type: none"> • coordination entre les administrations publiques et les partenaires sociaux ; • prévision des besoins en compétences ; • accès à la formation pour tous ; • qualité et innovation dans la formation ; • mécanismes d'évaluation et de suivi. 	<ul style="list-style-type: none"> • amélioration de l'employabilité des travailleurs ; • réduction du chômage ; • augmentation de la qualité des emplois.
Loi sur le travail à distance 2020	<ul style="list-style-type: none"> • offrir plus de flexibilité et d'autonomie aux travailleurs ; • protéger les travailleurs à distance ; • garantir le droit à la formation continue pour les télétravailleurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • flexibilité et autonomie accrues pour les télétravailleurs ; • mesures spécifiques de santé et de sécurité pour le télétravail ; • droit à la formation continue pour les télétravailleurs 	<ul style="list-style-type: none"> • meilleur équilibre vie professionnelle/vie personnelle ; • amélioration des conditions de travail pour les télétravailleurs ; • maintien et développement des compétences professionnelles.

Source¹⁶¹ : élaboré par les auteurs à partir des rapports de : OCDE, Banque Mondiale INE, et FMI

¹⁶¹ Voir les liens suivants :

OECD Economic Surveys: Spain 2014, <https://www.oecd.org/spain/>

Banque mondiale: Spain economic overview, <https://data.worldbank.org/country/spain>

Institut national de statistique d'Espagne : INE official statistics, <https://www.ine.es/en/>

Fonds monétaire international : IMF country report - Spain, <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2018/04/09/Spain-2018-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-the-45770>

Tableau 50 : Les politiques et programmes mis en œuvre par la Grèce pour lutter contre le chômage (2012-2023)

Initiative	Objectifs Principaux	Mesures Clés	Résultats Attendus
Réforme du marché du travail (2012-2013)	<ul style="list-style-type: none"> • assouplir les règles de licenciement et faciliter l'embauche de travailleurs temporaires et à temps partiel ; • réduire les coûts de l'emploi en abaissant les charges sociales et en introduisant des incitations fiscales ; • promouvoir l'emploi des jeunes en assouplissant les règles d'embauche et en introduisant des contrats subventionnés. 	<ul style="list-style-type: none"> • réduction du salaire minimum à 586 € pour les adultes et à 510 € pour les moins de 25 ans ; • limitation des conventions collectives à trois ans avec une validité prolongée de seulement trois mois ; • suspension des augmentations automatiques de salaires jusqu'à ce que le chômage descende sous 10 % ; • diminution du nombre de conventions collectives sectorielles, passant de 65 en 2010 à 10 en 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> • flexibilisation du marché du travail avec une augmentation des conventions collectives d'entreprise ; • aggravation du chômage malgré les attentes d'amélioration de l'emploi ; • impact négatif sur les groupes vulnérables avec un accès réduit aux services publics comme la santé et l'éducation.
Programme de garantie pour la jeunesse	<ul style="list-style-type: none"> • offrir des opportunités d'emploi, de formation, d'apprentissage ou de stage à tous les jeunes de moins de 25 ans dans les quatre mois suivant la fin de leurs études ou la perte de leur emploi ; • améliorer les compétences des jeunes pour répondre aux besoins du marché du travail ; 	<ul style="list-style-type: none"> • proposer des offres d'emploi, de formation ou de stage de qualité pour chaque jeune de moins de 25 ans ; • élaborer des plans nationaux spécifiques avec des réformes concrètes et des rôles définis ; • améliorer les services publics de l'emploi avec des approches adaptées aux besoins locaux ; • développer des programmes de formation alignés avec les compétences recherchées sur le marché ; • collaborer avec les partenaires sociaux pour 	<ul style="list-style-type: none"> • réduction du chômage des jeunes en facilitant leur accès à l'emploi ; • amélioration de l'employabilité des jeunes grâce à des compétences adaptées aux besoins du marché ; • assurer l'égalité des chances pour les jeunes défavorisés ; • renforcer les partenariats entre les services d'emploi, les systèmes éducatifs et les associations ;

	<ul style="list-style-type: none"> • renforcer les services d'emploi avec des approches personnalisées ; • promouvoir l'inclusion sociale pour les jeunes défavorisés. 	<p>renforcer l'efficacité des mesures ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation pour mesurer l'impact et ajuster le programme. 	<ul style="list-style-type: none"> • moderniser les systèmes éducatifs et d'emploi grâce au soutien des réformes ; • mesurer l'impact et ajuster les politiques en fonction des résultats obtenus.
Programme "SYNERGASIA"	<ul style="list-style-type: none"> • protéger les emplois en permettant aux entreprises de réduire temporairement le temps de travail sans licenciements ; • offrir une aide financière aux entreprises subissant une baisse de leur chiffre d'affaires en finançant une partie des salaires des employés à temps réduit ; • stabiliser l'économie en évitant les licenciements massifs et en soutenant la consommation ; • aider les entreprises à conserver leur personnel pour faciliter la reprise économique post-crise sanitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • l'Etat verse une aide équivalente à 60% du salaire net de l'employé pour les heures non travaillées ; • Si le salaire net après aide est inférieur au salaire minimum, la différence est couverte par l'Etat ; • les congés payés et primes de Noël sont calculés au prorata de la période non travaillée ; • les cotisations sociales sont intégralement payées par l'employeur pour les heures travaillées et non travaillées ; • les licenciements sont interdits pour les employés participant au programme ; • les salaires nominaux des employés doivent être maintenus. 	<ul style="list-style-type: none"> • réduction du chômage temporaire en maintenant les emplois à plein temps même avec une réduction des heures de travail ; • soutien économique aux entreprises en réduisant leurs coûts salariaux sans licencier ; • renforcement de la protection sociale grâce à des mesures de soutien au revenu et à la garantie des cotisations sociales.
Plan national de relance et de résilience (2020) "Greece 2.0"	<ul style="list-style-type: none"> • transition verte en se concentrant sur les technologies vertes, la mobilité durable, 	<ul style="list-style-type: none"> • investissements dans les technologies et capacités vertes ; • amélioration de l'accès et de la qualité de l'éducation, en 	<ul style="list-style-type: none"> • croissance économique grâce à des investissements stratégiques ;

	<p>l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • améliorer l'accès et la qualité de l'éducation à tous les niveaux avec un accent sur l'éducation numérique et l'accueil de la petite enfance ; • promouvoir l'entrepreneuriat, la compétitivité et l'innovation, en particulier pour les PME ; • numériser les services publics et les entreprises pour améliorer l'efficacité ; • améliorer les infrastructures sociales et inclure les groupes défavorisés dans le marché du travail ; • renforcer l'administration publique et améliorer l'accès aux soins de santé. 	<p>particulier l'éducation numérique et l'accueil de la petite enfance ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • soutien à l'emploi des jeunes et à l'entrepreneuriat ; • numérisation des services publics et des entreprises ; • amélioration des infrastructures sociales et inclusion des groupes défavorisés ; • réformes pour moderniser l'administration publique et améliorer l'accès aux soins de santé. 	<ul style="list-style-type: none"> • création d'emplois et amélioration des compétences de la main-d'œuvre, en particulier dans les domaines numériques et verts ; • réduction des émissions de carbone et promotion de l'économie circulaire ; • digitalisation des services pour améliorer l'efficacité et l'accessibilité ; • inclusion des groupes défavorisés dans le marché du travail ; • renforcement de l'administration publique et amélioration de l'accès aux soins de santé.
Programme "Rebrain Greece" (2019)	<ul style="list-style-type: none"> • rapatrier les talents grecs qualifiés ayant émigré pour de meilleures opportunités d'emploi ; • transformer le marché du travail pour le rendre plus attractif pour 	<ul style="list-style-type: none"> • subventions pour couvrir les frais de déménagement et de réinstallation ; • aide à la recherche d'emploi, accès à des formations et programmes de développement professionnel ; • réseau de soutien pour l'intégration à la société grecque ; 	<ul style="list-style-type: none"> • augmentation du retour des talents grecs expatriés ; • modernisation des politiques du marché du travail grec ; • meilleure intégration des talents hautement qualifiés dans les entreprises grecques.

	<p>les talents qualifiés ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • collaborer avec les entreprises pour recruter des talents qualifiés. 	<ul style="list-style-type: none"> • création de nouveaux emplois dans des secteurs à forte croissance, simplification des procédures de recrutement, amélioration de l'éducation et de la formation, promotion de l'entrepreneuriat ; • plateforme en ligne pour mettre en relation les rapatriés avec les entreprises, événements de réseautage et forums de recrutement, conseils aux entreprises pour attirer et retenir les talents. 	
--	---	---	--

Source : élaboré par les auteurs à partir de diverses sources¹⁶².

¹⁶²European Trade Union Institute (n.d.). Les réformes du marché de travail en Grèce. Retrieved from <https://www.etui.org/fr/covid-social-impact/greece/les-reformes-du-marche-de-travail-en-grece>.
European Commission. (n.d.). youth guarantee. retrieved from https://knowledge4policy.ec.europa.eu/online-resource/youth-guarantee_en
European Commission. (2021). Greece's recovery and resilience plan. Retrieved from https://commission.europa.eu/business-economy-euro/economic-recovery/recovery-and-resilience-facility/country-pages/greeces-recovery-and-resilience-plan_en
Ministry of Labour and Social Affairs. (n.d.). Rebrain Greece. Retrieved from <https://ypergasias.gov.gr/g-vroutsis-parousiazoume-to-rebrain-greece-tin-emvlimatiki-protovoulia-tou-ypourgeiou-gia-ton-epanapatrismo-ton-ellinon-tou-exoterikou-stin-elliniki-agera-ergasias/>

Liste des figures

Figure 1 : Emploi et croissance dans le monde.....	110
Figure 2 : Evolution comparée de la population en âge de travailler et de la création d'emplois (2001-2019).....	111
Figure 3 : Evolution du taux de chômage et la croissance économique au Maroc (2000-2023)	112
Figure 4. Taux de chômage selon les régions au premier trimestre de 2024 (en %)	112
Figure 5 : Durée de chômage au niveau national par année	112
Figure 6 : Répartition de l'emploi par statut professionnel au niveau national (en %)	113
Figure 7 : Emploi par secteur d'activité en milieu urbain (1999-2023)	113
Figure 8 : Emploi par secteur d'activité au milieu rural (1999-2023).....	113
Figure 9 : Taux de féminisation de l'emploi au Maroc (2017-2023)	114
Figure 10 : L'évolution du taux d'informalité au Maroc entre 2000-2018.....	114
Figure 11 : La part de l'emploi informel dans l'emploi non agricole total (en%)	114
Figure 12 : Classement du Maroc selon le rapport « The Global Talent Competitiveness Index 2023 »	115
Figure 13 : Le potentiel des emplois verts au Maroc à l'Horizon 2030.....	115
Figure 14 : Le potentiel des emplois verts au Maroc à l'Horizon 2030.....	115
Figure 15 : Perspective de l'offre du travail à l'horizon 203.....	116
Figure 16 : Evolution de la croissance économique (en %) et la création d'emploi (en 1000)	116
Figure 17 : Répartition sectorielle de l'emploi	123
Figure 18 : Evolution des principales grandeurs économiques relatives aux industries de transformation au Maroc entre 2004 et 2020 (en pourcentage)	139
Figure 19 : Evolution de l'emploi dans le secteur industriel (2005-2020)	140
Figure 20 : Volume global des investissements publics.....	140
Figure 21 : Evolution de l'efficacité de l'investissement, 2001-2017	141
Figure 22 : Structure des exportations par principaux secteurs	141
Figure 23 : Evolution de la structure des exportations agroalimentaires marocaines par continent entre les périodes 2000-2009 et 2010-2021 en %.....	142
Figure 24 : Participation en amont et en aval dans les chaines de valeur mondiales	142
Figure 25 : Structure productive et contributions sectorielles à l'emploi, 2018	160
Figure 26 : Evolution de la proportion des personnes âgées de 65 ans et plus (populations mondiale 1950-2100).....	162
Figure 27 : Evolution des naissances et des décès pour l'ensemble du Maroc entre 2014 et 2050, selon la variante moyenne (en milliers)	163
Figure 28 : Les 5 grandes trajectoires socio-économiques des SSP	165

Liste des tableaux

Tableau 1 : Emplois directs et indirects par secteur d'activité	27
Tableau 2 : Multiplicateurs d'emploi salarié par branche d'activité.....	28
Tableau 3 : Multiplicateurs d'emploi qualifié par branche d'activité et par sexe	29
Tableau 4 : Multiplicateurs d'emploi non qualifié par branche d'activité et par sexe	29
Tableau 5 : Taux d'activité (en %) selon le sexe, l'âge et le diplôme (en 2023)	116
Tableau 6 : Evolution de la croissance de la valeur ajoutée et du travail par branche d'activité (en %)	117
Tableau 7 : Evolution de la productivité du travail (valeur ajoutée/travailleur) par branche d'activité (en %)	117
Tableau 8 : Agriculture, forêt et pêche.....	124
Tableau 9 : Industrie extractive.....	125
Tableau 10 : Industrie alimentaire, boissons et tabacs.....	126
Tableau 11 : Industrie de textile.....	127
Tableau 12 : Autres industries manufacturières	128
Tableau 13 : Electricité, gaz et eau	129
Tableau 14 : Bâtiments et travaux publics.....	130
Tableau 15 : Commerce	131
Tableau 16 : Restauration et hôtellerie	132
Tableau 17 : Transport	133
Tableau 18 : Banques et assurances.....	134
Tableau 19 : Services sociaux fournis à la collectivité.....	135
Tableau 20 : Administration générale.....	136
Tableau 21 : Multiplicateurs d'emploi total par branche d'activité et par sexe	137
Tableau 22 : Multiplicateurs d'emploi salarié par branche d'activité et par sexe	137
Tableau 23 : Multiplicateurs d'emploi qualifié par branche d'activité et par sexe.....	137
Tableau 24 : Multiplicateurs d'emploi non qualifié par branche d'activité et par sexe	138
Tableau 25 : Changement structurel de l'emploi	139
Tableau 26 : Caractéristiques du programme Idmaj.....	143
Tableau 27 : Caractéristiques du programme Tahfiz.....	145
Tableau 28 : Caractéristiques de la « FCE »	146
Tableau 29 : Caractéristiques de la « FQR »	147
Tableau 30 : Caractéristiques du dispositif « FSE »	148
Tableau 31 : Caractéristiques du programme « Moukawalati » ou « Auto-emploi ».....	149
Tableau 32 : Caractéristiques de la mesure incitative à l'embauche des chercheurs d'emploi (2021)	150
Tableau 33 : Caractéristiques de la mesure incitative en faveur des salariés ayant perdu leurs emplois (2021).....	151
Tableau 34 : Evolution des effectifs des bénéficiaires des CI	154
Tableau 35 : Bénéficiaires des contrats d'insertion selon le diplôme (2017-2019).....	155
Tableau 36 : Bénéficiaires des CI selon l'âge et le genre, 2019	155
Tableau 37 : Bénéficiaires des CI selon le secteur d'activité (2017-2019).....	156
Tableau 38 : Evolution du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon le genre	156
Tableau 39 : Evolution du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon l'âge	157
Tableau 40 : Evolution du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon le diplôme ...	157

Tableau 41 : Evolution en (%) du taux d'insertion trois ans après l'entrée en CI selon le secteur d'activité.....	158
Tableau 42 : Evolution (%) du taux d'insertion trois ans après l'entrée en contrat d'insertion selon la taille de l'entreprise	159
Tableau 43 : Accroissement de la population de 85 ans+ (grandes régions 2000-2050)	162
Tableau 44 : Age médian de la population (grandes régions 2000-2050).....	162
Tableau 45 : Résultats d'une transition écologique bien accompagnée	163
Tableau 46 : Le Maroc se situe dans le SSP3 « Shared Socio-economic Pathways » SSP	163
Tableau 47 : Scénarios tendanciels d'impacts du changement climatique	164
Tableau 48 : Niveau de réchauffement par scénario et par horizon (en °C « best estimation »)	165
Tableau 49 : Les politiques et programmes mis en œuvre par l'Espagne pour lutter contre le chômage (2012-2023).....	167
Tableau 50 : Les politiques et programmes mis en œuvre par la Grèce pour lutter contre le chômage (2012-2023).....	170

Liste des abréviations

- ANAPEC : Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences
- BTP : Bâtiment et travaux publics
- CI : Contrats d'insertion
- CNRST : Centre national pour la recherche scientifique et technique
- CNSS : Caisse nationale de sécurité sociale
- CNUCED : Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
- FCE : Formation contractualisée pour l'emploi
- FPEJ : Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes
- FQR : Formation qualifiante ou de reconversion
- FSE : Formation d'appui avec subvention à l'emploi
- GIEC : Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
- HCP : Haut-Commissariat au Plan
- IFC : Société financière internationale (international finance corporation –groupe de la banque mondiale)
- IRES : Institut Royal des Etudes Stratégiques
- NEEt : Ni en emploi, ni en éducation, ni en formation
- OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques
- OMC : Organisation mondiale du commerce
- ONMT : Office national marocain du tourisme
- OMS : Organisation mondiale de la santé
- PME : Petite et moyenne entreprise
- PNEI : Pacte national pour l'émergence industrielle
- PNEE : Programme national d'appui à l'emploi
- SSP : Shared Socio-economic Pathways
- STED : Skills for trade and economic diversification (initiative de l'organisation internationale du travail pour relier compétences et commerce)
- STEM : Science, technology, engineering and mathematics
- TPME : Très petites et moyennes entreprises
- UNDESA : Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies
- ZLECAF : Zone de libre-échange continentale africaine