

ATELIER NATIONAL DE PARTAGE DES ACQUIS DU PROJET « Renforcer l'Impact du Commerce International sur l'Emploi »



Organisé à Rabat le 19 septembre 2019 à l'hôtel La Tour Hassan

RAPPORT DE SYNTHESE

Auteur : Saâd Belghazi

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
INTRODUCTION.....	3
I. OBJECTIFS ET ORGANISATION DE L'ATELIER.....	3
II. SESSION I – SESSION INTRODUCTIVE : ENJEUX ET RÉALISATIONS DU PROJET « RENFORCER L’IMPACT COMMERCE EXTERIEUR SUR L’EMPLOI »	3
III. SESSION II - COHERENCE ENTRE POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI ET POLITIQUES MACROECONOMIQUES ET SECTORIELLES DU COMMERCE EXTERIEUR	6
IV. SESSION III - « ENJEUX ET DEFIS LIES AUX INVESTISSEMENTS ETRANGERS DIRECTS DANS LA PROMOTION DE L'EXPORT ET L'EMPLOI AU MAROC », CAS DE L’AUTOMOBILE	11
V. SESSION IV – DEBAT ET RECOMMANDATIONS	16
1 - Formation professionnelle et politiques de l’emploi	17
2 - Territorialisation des politiques de l’emploi et développement des chaînes de valeur exportatrices	18
3 – Approfondir la compréhension des effets sur le volume et la qualité de l’emploi des appuis à la compétitivité des entreprises	19

INTRODUCTION

Le projet « Renforcer l'Impact du Commerce International sur l'Emploi » a été initié en 2016. Il a été mené en collaboration étroite avec le Ministère du travail et de l'insertion professionnelle, des départements gouvernementaux et les partenaires sociaux. Il s'adresse en particulier aux cadres impliqués dans la préparation des décisions de politique commerciale en vue de renforcer les capacités d'analyse de l'impact de ces mesures sur l'emploi. Il a permis la réalisation de recherches documentaires, la tenue d'ateliers d'échanges, ainsi que des analyses sur les effets du commerce extérieur sur l'emploi et la formation de cadres des départements aux techniques de quantification des impacts du commerce extérieur sur l'emploi.

I. OBJECTIFS ET ORGANISATION DE L'ATELIER

L'objectif principal de l'atelier est de dégager des orientations pour renforcer la prise en compte des effets sur l'emploi dans la préparation des décisions de politiques sectorielles du commerce extérieur, en prenant appui sur les réalisations du projet « Renforcer l'impact sur l'emploi du Commerce extérieur ».

Les objectifs spécifiques de l'atelier sont de :

- Partager les acquis et les enseignements du projet au Maroc avec les mandants et les autres partenaires du projet ;
- Faire ressortir les enjeux liés à la cohérence des stratégies en cours de mise en œuvre, notamment le Programme National de l'Emploi (2017-2021), la Stratégie Maroc Export (2016-2020), le Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020;
- Dégager des perspectives d'action, à partir des propositions des mandants et des autres parties prenantes, pour le développement de l'emploi décent dans le contexte de l'ouverture commerciale du pays.

Le public de l'atelier a rassemblé des experts et cadres spécialisés qui ont participé et contribué aux réalisations du projet, de cadres des départements publics et de représentants des organisations professionnelles et syndicales

L'atelier s'est déroulé en trois sessions pour présenter les acquis et enseignements du projet (session I), pour mettre en perspective les enjeux de la mise en cohérence des politiques macroéconomique et sectorielle et la politique de l'emploi (session II), pour tirer des leçons de l'expérience de développement des chaînes de valeur dans le secteur automobile (Session III) et pour débattre des résultats du projet et dégager des recommandations en termes de politique d'emploi, de territorialisation et de préparation des décisions de politique commerciale (session IV).

II. SESSION I – SESSION INTRODUCTIVE : ENJEUX ET RÉALISATIONS DU PROJET « RENFORCER L'IMPACT COMMERCE EXTERIEUR SUR L'EMPLOI »

La première session a été marquée par l'intervention de Monsieur Karim Isbayene, directeur de la Coopération du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (MTIP), de Madame Michaela Doddini, représentant la Délégation de l'Union Européenne au Maroc et Mr Halim Hamzaoui, Directeur du Bureau de l'OIT pour les pays du Maghreb. Elle a permis d'introduire l'atelier en présentant les objectifs attendus du projet et ses réalisations, ainsi que de préciser les enjeux d'un suivi-évaluation performant de l'effet des politiques commerciales macroéconomiques et sectorielles sur l'emploi.

Monsieur Karim Isbayen, directeur de la Coopération du Ministère du Travail et de l'Insertion Professionnelle (MTIP), a rappelé les objectifs du projet et son inscription dans le processus de la Stratégie Nationale de l'Emploi. Après avoir remercié les différents partenaires du projet, il a souligné l'importance des échanges autour de ses résultats et souhaité la multiplication des travaux et des ateliers sur la thématique du projet afin de faire avancer dans la bonne direction des politiques publiques.

Mme Michaela Doddini, Chef de la section commerciale, représentante du bureau de la délégation de l'Union européenne, a décrit l'importance du commerce international, en donnant l'exemple de l'Union Européenne (1,5 Milliards Euros avec le reste du monde. Un emploi européen sur sept dépend des exportations hors de l'UE. Le commerce international n'est pas une fin en soi. Il ne se traduit pas nécessairement en emplois décents. Une approche globale, couvrant à la fois l'investissement, l'éducation et le développement des compétences et un climat des affaires et une politique commerciale favorable est nécessaire.

L'Union Européenne est engagée fortement pour appuyer les stratégies sectorielles du Maroc. Une étude d'évaluation de l'impact des accords d'association avec les pays du Sud de la Méditerranée, dont celui engagé en 1996 avec le Maroc. « Vingt ans après, il est important de savoir ce qui a marché et ce qui a marché moins et de procéder à des ajustements si nécessaires ».

Monsieur Halim Hamzaoui, représentant du Bureau international du Travail, a remercié les participants et les intervenants. Rappelant les principales étapes qui ont marqué le siècle d'existence de l'Organisation Internationale du Travail, il a positionné la contribution du projet par rapport aux valeurs et aux orientations de l'Organisation Internationale du Travail pour le développement de la justice sociale et d'une approche de promotion d'emplois inclusifs et durables. Les échanges entre les partenaires sociaux jouent un rôle indispensable structurant l'action du Bureau international du Travail.

Les impacts attendus du projet visent l'amélioration des prises de décision relatives aux politiques macroéconomiques et sectorielles. Les activités du projet ont porté autant sur le cadre de gouvernance des stratégies que sur le renforcement des capacités techniques des cadres intervenant dans le processus d'élaboration des politiques publiques, préalable aux prises de décisions publiques.

Mme Fatima Idahmad, cheffe du projet « Renforcer l'impact du Commerce Extérieur sur l'Emploi au Maroc, a décrit le contexte du projet, marqué par un ensemble de programmes et de stratégies nationales : la stratégie nationale pour l'emploi (SNE), Plan d'accélération Industrielle, Plan Maroc vert etc.). Il s'inscrit dans le processus de mise en œuvre de la SNE. Le point nodal du cadre de gouvernance proposé par la SNE a été institutionnalisé par Décret du Comité Ministériel de l'emploi, présidé par le Chef du Gouvernement, dont l'objectif est le suivi de la SNE et la

mobilisation et la coordination des politiques d'emploi portées par les différents départements gouvernementaux.

Le projet « Renforcer l'impact du commerce international sur l'emploi » entend contribuer à travers le développement de capacités techniques d'analyse des effets du commerce international sur l'emploi, l'instauration d'un cadre d'un dialogue sur les effets des décisions de politique commerciale sur l'emploi et l'enrichissement des analyses de l'effet du commerce international sur l'emploi.

Le premier volet du projet a consisté en une étude qui a dressé un état des lieux en termes de travaux effectués sur la thématique de l'impact du commerce international sur l'emploi et une revue des méthodes possibles de modélisation et de quantification des effets sur l'emploi de mesures de politique commerciale, en se référant à des travaux nationaux et internationaux. Elle a identifié des secteurs potentiels d'application de l'analyse des effets du commerce extérieur sur l'emploi qui a conduit au choix du secteur de l'automobile comme domaine d'investigation.

Dans le cadre du projet, une plateforme de discussion des effets du commerce extérieur sur l'emploi a été mise en place. Un comité national de consultation (CNC) composé d'une vingtaine de représentants des partenaires institutionnels et des partenaires sociaux concernés par le projet et présidé par le secrétaire général du ministère du travail et de l'insertion professionnelle a été constitué pour orienter l'avancement du projet et capitaliser sur ses résultats. Cette plateforme d'échange était tripartite et visait essentiellement de promouvoir le dialogue et la concertation autour de la thématique de l'impact du commerce international sur l'emploi.

Sur le volet renforcement des capacités, les ateliers ont été organisés pour sensibiliser les partenaires du projet sur cette problématique du commerce international et son impact sur l'emploi, sur les accords commerciaux et le respect des normes internationales de travail. D'autres ateliers, à portée plus technique, ont été organisés à l'attention d'une vingtaine de cadres de l'administration tous chargés du suivi des politiques publiques relatives au commerce international et/ou à l'emploi. Ces cadres ont été dotés d'outils pour quantifier l'impact sur l'emploi de décisions de politique commerciale.

Sur le plan sectoriel, deux études ont été réalisées sur le secteur de l'automobile, il s'agit de :

- **Etude Le Commerce et les Chaines de Valeur dans les Activités Porteuses d'Emplois (TRAVERA)**
- **Les Compétences pour le Commerce et la Diversification Economique» (STED) au Maroc**

Au total, le projet a permis de révéler certaines difficultés à surmonter à l'avenir, notamment le manque de partage des données. Ses principaux acquis sont la création d'un comité tripartite de consultation réunissant les partenaires, institutionnels, les partenaires sociaux et partenaires professionnels, l'échange d'expertises nationale et internationale et la diffusion au Maroc d'outils techniques pour l'analyse des effets du commerce extérieur sur l'emploi.

III. SESSION II - COHERENCE ENTRE POLITIQUE NATIONALE DE L'EMPLOI ET POLITIQUES MACROECONOMIQUES ET SECTORIELLES DU COMMERCE EXTERIEUR

Monsieur Touhami Abdelkhalek, statisticien-économiste, professeur à l'INSEA, a effectué une intervention de cadrage des thématiques liant les politiques macroéconomiques et sectorielles du commerce extérieur aux politiques d'emploi. Il a posé un ensemble de questions présentées ci-dessous en six groupes.

1. Au niveau macroéconomique : Quelle a été la part des politiques du commerce international dans la situation de l'emploi au Maroc (ex-post et sur le long terme) ? Le Maroc a-t-il réellement la capacité d'affronter la concurrence mondiale ? Quels sont, au niveau global et ex-post, les équivalents-emplois des importations et des exportations ? Le bilan emplois, en termes d'effectifs et de qualité, des politiques du commerce international est-il positif ou négatif ? Le respect des clauses dites « sociales » sont-elles en faveur ou en défaveur du Maroc, au moins en termes de volume et de qualité des emplois créés ?
2. Au niveau sectoriel, quels sont les secteurs qui nécessitent des mesures d'accompagnement spécifiques pour conserver le maximum d'emplois dans un contexte d'ouverture commerciale ? Qu'en est-il du secteur agricole et de ses pertes continues d'emplois ? Y-a-t-il des synergies intersectorielles, des complémentarités ou de la concurrence en matière d'emplois entre les plans sectoriels mis en place ? Les secteurs de l'économie sociale et de l'artisanat exportable peuvent-ils jouer un rôle significatif dans la création d'emplois ?
3. Au niveau des politiques commerciales, les exportations, doivent-elles être de type intensif (produits et marchés classiques) ou extensif (nouveaux produits et nouveaux marchés) ? Quelles sont les conséquences, les exigences et les réactions, en termes de commerce international et d'emploi, de la montée de concurrents du Maroc ? Quels sont les rôles et/ou les conséquences, en matière d'emplois, des principales mesures de protection mises en place ?
4. Concernant les salaires et la productivité, le coût du travail et son évolution freineraient-ils la compétitivité de l'économie marocaine (interne et externe) ? Quels sont les effets (directs et indirects) des revalorisations du SMIG sur notre compétitivité interne et externe ? Quels sont ceux des politiques du commerce international sur les taux de salaire par niveaux de qualifications ? Quelle est la part de la faiblesse de la qualification de la main d'œuvre et de sa productivité dans l'état actuel du marché du travail et dans l'explication du niveau de sa compétitivité en général ? Comment la législation du travail affecte-t-elle la création d'emplois, leur stabilisation et leur protection ? L'effet des politiques de l'emploi mises en place, n'est-il pas plutôt marginal au niveau global ?
5. Concernant la dimension Genre et les jeunes, y-a-t-il un moyen pour réduire l'éviction massive et croissante des femmes du marché du travail au Maroc ? Quelles sont les formations, plus ou moins spécifiques, à concevoir et à mettre en place pour aider des sous-groupes particuliers de la population sur le marché du travail ? Les programmes de la formation professionnelle sont-ils une vraie solution (analyses ex-post et ex-ante) ?
6. Concernant la cohérence des politiques et leurs impacts sur l'emploi, quels sont les outils techniques d'approche pertinents à utiliser pour identifier (séparer) ce qui revient à la conjoncture nationale et internationale, aux plans sectoriels, à la stratégie nationale de

l'emploi et aux politiques du commerce international ? Quelles sont les dimensions et indicateurs à prendre en considération pour construire un indice de la qualité des emplois au Maroc ? Quelle est la structure qui devrait construire les modèles retenus et diffuser objectivement les résultats ?

Monsieur El Hassane Ben Abderrazik, statisticien-économiste, consultant et ancien responsable dans des départements gouvernementaux au Maroc, a présenté un exposé centré sur les effets des politiques commerciales sur l'emploi. Il a mis l'accent sur le débat sur la libéralisation économique du Maroc, les effets des politiques macroéconomiques et sectorielles sur la croissance et l'emploi et sur quelques questions d'actualité sur l'emploi et le commerce, notamment la gestion urbaine et la gestion des ressources naturelles.

Le processus de libéralisation a été entamé avec la politique d'ajustement structurel. Celle-ci a été adoptée à la suite de la renonciation aux projets d'import-substitution, portés par des intérêts publics et privés, dans un contexte d'aggravation des déséquilibres extérieurs. Belà Balassa, expert de la Banque Mondiale, avait en 1984 proposé une transition basée sur une baisse des droits de douane compensée par une dévaluation du dirham. Cette politique a suscité une forte croissance des investissements dans l'industrie manufacturière (principalement le secteur de l'habillement) au taux de 18% par an et le développement d'emplois décents.

La période de l'ajustement structurel a permis au Maroc de préparer durant la fin des années 1980 son ouverture commerciale et, durant la décennie 1990, de l'ancrer à la fois sur le plan multilatéral par l'adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce en 1995 et sur le plan bilatéral par la signature d'une série d'accords de libre-échange, le premier ayant été établi avec l'Union Européenne en 1996.

Le Maroc a accepté le démantèlement à terme de l'accord-multifibres et les restrictions progressives des avantages sur les quotas d'importations de vêtements par l'UE, la consolidation à la baisse de ses tarifs douaniers et la suspension des décisions de restriction au commerce contraires à ses engagements avec l'OMC.

La période issue de l'ajustement structurel comporte deux phases. La première a été marquée par une baisse des marges commerciales sur le marché local et à l'exportation et une réduction du niveau d'activité et du volume des investissements. Dans le secteur textile, des usines ont fermé, alors que les conditions d'accès aux marchés extérieurs devenaient moins favorables. Lors de la seconde phase, seules se sont maintenues les entreprises concurrentielles. Elles ont bénéficié de l'amélioration des conditions d'approvisionnement et de la baisse des coûts de transaction. L'attractivité du territoire marocain a été améliorée pour les investisseurs étrangers.

Les accords de libre-échange ont offert un cadre institutionnel ancré dans la liaison entre l'ouverture commerciale et l'attractivité des investissements directs extérieurs. Cette situation a constitué le substrat du succès de la politique d'accélération industrielle.

L'attraction des devises, combinée à un régime de fixité ou de lent glissement du dirham s'est traduite par une croissance des investissements et une hausse du PIB, associées à des externalités négatives ou problèmes de mauvaise allocation des ressources : développement des services financiers, du secteur bâtiment et travaux publics et des activités exerçant une pression sur les ressources naturelles.

Des emplois ont été perdus sur les secteurs auparavant protégés. D'autres ont été gagnés sur les secteurs libéralisés.

Pour répondre au problème de la hausse de l'inactivité féminine et des questions de l'emploi, il n'est plus nécessaire d'intervenir sur les outils de la politique commerciale. L'accent devra être mis sur la réforme des structures de l'urbanisme, de la gestion des réserves foncières et, ainsi que sur les conditions d'accès aux ressources naturelles.

Madame Zahra Maafiri, ex-directrice générale du Commerce au Maroc, après avoir rappelé sa participation au premier modèle d'équilibre général calculable réalisé en 1992 par le Ministère du commerce extérieur et la banque Mondiale pour l'évaluation de la libéralisation du commerce extérieur sur l'économie marocaine et en particulier pour le scénario du libre échange avec l'UE, a brossé un bref tableau de l'expérience de modélisation du commerce extérieur marocain conduite par le département du commerce extérieur.

Cette expérience a été conduite dans le cadre de la préparation et de la mise en œuvre de la politique d'ouverture commerciale. Les travaux de simulation avaient effectivement confirmé que les impacts de l'ouverture seraient positifs. La promulgation de la loi sur le commerce extérieur, en 1993, est étroitement liée au travail d'analyse des effets de la libéralisation commerciale.

Dans le contexte actuel, il est nécessaire de disposer d'économistes utilisant des outils de modélisation et de simulation des décisions de la politique commerciale. Les chantiers appelant un travail d'approfondissement sont nombreux. Les décideurs devront étudier les moyens de compenser, dans les échanges extérieurs du pays, dans le contexte de la globalisation, les effets du changement climatique et des changements techniques accélérés. Il convient aussi de se pencher sur les impacts des décisions relative à la politique des revenus. L'exemple de la Bulgarie est éloquent : dans le but de préserver les investissements étrangers face à la crise globale de 2008, le gouvernement et les partenaires sociaux en Bulgarie avaient consenti de baisser le salaire minimum.

Aujourd'hui, malheureusement, on observe une régression dans la gestion de la donnée, due à une diminution du partage des bases de données, dans un contexte où l'importance stratégique de l'intelligence commande de passer à l'open data.

De nouveaux outils de politique commerciale devront être mobilisés pour mobiliser les leviers de la compétitivité que sont la recherche et développement, la valorisation des ressources humaines et la protection des écosystèmes vivants.

Mr Mohamed Alaoui, représentant de l'Union Marocaine du Travail, a commencé par rappeler le principe constitutionnel de la participation des citoyens et des organisations professionnelles et syndicales à la définition des politiques publiques. Il a regretté que ce principe ne soit pas toujours traduit dans la réalité. Les départements publics ont tendance à travailler en silos, avec peu de coordination entre eux.

La scène économique internationale connaît des bouleversements, alors que personne ne peut prédire les évolutions futures. Le libéralisme est remis en question à travers des protectionnismes déclarés et des protectionnismes non déclarés.

La révolution industrielle 4.0 va impacter tout le monde. A titre d'exemple, le smartphone regroupe plus de 28 fonctions en un seul outil.

La politique d'attractivité des investissements directs étrangers (IDE) doit être interrogées et ses modalités mesurées. Des avantages et des incitations inconsidérées ont été accordés à Renault. La question se pose de savoir si les mêmes avantages le seront pour d'autres entreprises et d'autres secteurs. Les IDE et toutes les formes d'importation ont un coût qu'il convient de maîtriser.

La valorisation de notre capital humain reste la question centrale. Or, selon les études du HCP, la croissance a été tirée plus par l'accumulation du capital que par la productivité. Les entreprises et l'Etat devraient s'engager plus pour assurer un système d'apprentissage tout le long de la vie.

Par ailleurs, l'écosystème automobile sera remis en cause par l'avènement de la voiture électrique. Celle-ci fonctionne avec un moteur qui requiert dix fois moins de pièces qu'un moteur à explosion.

Concernant le débat sur le coût du travail, l'expérience montre que la compétition dans un contexte de libéralisation ne peut être affrontée avec des salaires faibles. Actuellement, 60% de la main d'œuvre touche moins de 3000 dirhams par mois et seulement un quart des travailleurs sont employés douze mois par an.

L'industrie automobile au Maroc connaît une évolution marquée par la prolifération du travail des intérimaires dans des postes qui requièrent des salariés permanents. Le traitement des salariés intérimaire n'est pas équitable. On observe dans les mêmes postes des écarts de salaires allant jusqu'à 50% entre intérimaires et permanents, alors que des avantages évidents tels que l'accès au restaurant d'entreprise sont parfois refusés aux intérimaires.

Lorsqu'on aborde la relation commerce extérieur et emploi, il ne faut pas omettre la dimension environnementale et la nécessité de contrôler les produits nuisibles (tels que les déchets nucléaires) objet d'échanges internationaux.

Enfin, il faut reconnaître la nécessité d'une évaluation de la politique du commerce extérieur par une instance indépendante de l'Etat.

Monsieur Mohamed Hazim, directeur de l'Observatoire du Marché du Travail a mis l'accent sur la cohérence des politiques macroéconomiques et la politique de l'emploi. Il a développé une réflexion sur l'importance du rôle de l'Etat dans la création d'emploi décent et durable, dans un contexte où le marché du travail marocain est sujet à des problèmes structurels dont les plus inquiétants sont la faiblesse du taux d'emploi et du taux d'activité.

L'emploi est généralement généré à travers deux catégories de projets, ceux portés par le secteur privé et ceux assurés par l'investissement public. Le rôle de l'Etat reste central à travers les politiques macroéconomiques dont celles des revenus et celles en lien avec la réallocation des ressources (humaines, financières, foncières, naturelles...). La maximisation de leurs impacts sur la croissance et partant sur l'emploi passe inévitablement par des arbitrages.

L'Etat est ainsi confronté à des choix stratégiques, en particulier, dans le contexte de la globalisation et d'une concurrence commerciale aigüe :

- Cibler le développement des exportations ou le développement du marché intérieur ;
- Investir dans des secteurs à forte intensité de main d'œuvre ou servir des incitations au profit d'investisseurs nationaux et multinationaux ;
- Investir dans la Recherche-Développement et dans la formation des ressources humaines sur la base d'une prospective des compétences ou importer du capital et du savoir-faire.

Au niveau macroéconomique, le premier critère pour trancher dans ces arbitrages est le niveau de déficit budgétaire soutenable (dont le niveau reste à définir) et les créations d'emploi (pour une main d'œuvre actuelle à qualification limitée). Les autres critères sont principalement la répartition équitable des effets de la croissance et la mise à niveau sociale et territoriale. Un tel exercice commande un important effort de modélisation et un suivi assidu des évolutions et tendances économiques et du marché de l'emploi. D'où la nécessité d'avoir un système d'information

performant, capable de produire les informations et les connaissances pour bien élaborer et mettre en œuvre la décision publique.

Mais, n'est-il pas opportun, en ce moment de débat sur le modèle de développement marocain, d'envisager certaines options ? Eu égard aux multiples défis et enjeux en lien avec le niveau de développement du pays, ne serait-il pas judicieux d'orienter une partie des dépenses publiques vers des secteurs (et des territoires à faible développement) à forte intensité en emploi ? Ces secteurs appellent une mise à niveau pour les mettre en position de lever certaines contraintes gênant l'inclusion dans le marché du travail : les transports publics, la mise à niveau urbaine et des centres ruraux, les écoles et crèches, les services de proximités, les services pour la personnes ... etc.

Tout en créant des emplois directs et indirects, ces dépenses auraient un effet multiplicateur important. Aussi, nous jugeons adéquat de booster les revenus du travail qui auront impact direct sur l'augmentation de la demande globale qui à son tour augmenterait l'investissement.

Des gains en productivité peuvent être réalisés par d'autres facteurs comme la réduction des coûts des inputs ou l'amélioration de l'environnement des affaires...

Cela conduit à considérer l'opportunité de conditionner l'octroi de certaines incitations à l'investissement par le volume de création d'emploi réalisé et non projeté.

En réaction à des interpellations des précédents intervenants, il a été rappelé que le plan d'action l'Observatoire national du marché du travail comporte la conduite d'études d'évaluation d'impact des programmes actifs d'emploi et un suivi annuel des insertions professionnelles et des bénéficiaires de ces programmes. L'Observatoire travaille sur la conception et l'élaboration d'un indice de l'emploi décent, un exercice difficile à réaliser eu égard aux insuffisances en informations notamment sur l'emploi informel. Il compte également lancer un processus de réflexion prospective sur les métiers et compétences.

Il a été rappelé aussi, la création du Comité de veille sur le marché du travail, l'observatoire en est membre et en assure le secrétariat technique. Outre le suivi des créations et pertes d'emploi ce Comité est chargé de mener des évaluations de l'impact des politiques sectorielles sur l'emploi et de mettre en cohérence les approches et nomenclatures en matière de suivi et évaluation des dimensions du marché du travail.

IV. SESSION III - « ENJEUX ET DEFIS LIES AUX INVESTISSEMENTS ETRANGERS DIRECTS DANS LA PROMOTION DE L'EXPORT ET L'EMPLOI AU MAROC », CAS DE L'AUTOMOBILE

Monsieur Aomar Ibourk, consultant du BIT et professeur d'économie, a présenté les résultats de l'étude TRAVERA sur la chaîne de valeur automobile au Maroc en quatre temps :

- Les Investissements Directs Extérieurs (IDE),
- le secteur automobile au Maroc,
- l'emploi dans le secteur automobile ressortant de l'enquête réalisée auprès de 37 entreprises
- Les défis à relever par le secteur et les recommandations découlant de l'étude.

1. Les Investissements directs extérieurs. Au Maroc l'IDE avec toutes ses formes est passé à 589,7Mds DH fin 2017, constitué, pour 91,4%, d'opérations en titres de participation et parts de fonds communs de placement.

L'afflux d'IDE au Maroc provient de l'immobilier et des infrastructures, du secteur bancaire et d'assurance, et d'une série d'accords liés à l'industrie automobile. L'industrie occupe la première position avec un encours de 137,8Mds DH en 2017. On observe, la dominance de la France comme premier pays investisseur au Maroc avec une part de 35% en 2017.

La région de Casablanca, à elle seule, représente 37,94 % de tous les projets, c'est-à-dire 44 % de toutes les entreprises qui réalisent des IDE au Maroc. Tanger-Tétouan est la deuxième région qui a le taux le plus élevé d'IDE, avec 129 projets sur 817.

La stratégie d'attraction des IDE s'est nouée autour de 4 axes : les fondamentaux (stabilité politique et macroéconomique et infrastructures), la valorisation des atouts géographiques (positionnement stratégique, accès aux marchés à travers les ALE et coûts compétitifs), le cadre incitatif (création de l'AMD, des zones franches et des incitations attractives) et le climat des affaires favorable (amélioration du classement DB du Maroc).

Le programme des PZI est avant tout un programme de développement territorial centré sur l'attraction de l'investissement via une offre intégrée en matière d'immobilier, de services variés, de formation de logistique et de cadre fiscal approprié. Déjà les PZI de Kénitra, Nouaceur, Tanger et Oujda bénéficient du statut de zones franches d'exportation.

2. Le secteur automobile au Maroc. Les principaux moments du développement du secteur automobile au Maroc sont, en 1956, la création de la SOMACA, 1966: la signature de l'accord de montage entre Renault et SOMACA, 2003 avec la privatisation de la SOMACA, l'Etat cède ces parts (38%) à Renault, 2007, la première exportation de la « Logan » vers la France, et 2012 à partir de l'usine Renault de Tanger celle des premières voitures vers l'Europe et 2014, le lancement des écosystèmes automobiles. La production de véhicule est passée de 42 mille en 2010 à 345 mille par an en 2016.

L'industrie automobile compte aujourd'hui plus de 200 entreprises et emploie plus de 60 000 personnes et mobilise un capital de 220 millions d'Euros en 2013. La construction automobile constitue 52,4% des exportations du secteur de l'automobile à fin septembre 2018, suivi du segment du câblage avec une part de 36,5%.

115 entreprises de 50 salariés et plus affiliées à la CNSS exercent dans le secteur Automobile, soit près de 2% du total des établissements de 50 salariés et plus, tous secteurs confondus. 48% des entreprises de plus de 50 salariés sont dans le commerce, 22% dans la réparation, 23% dans la fabrication d'équipement et 7% dans la construction automobile. Elles sont à plus de 60% concentrées à Casablanca, 35% à Tanger et 14% à Kénitra.

Sur 62.874 salariés, près des deux tiers des salariés exercent dans des entreprises ayant comme activité principale « Fabrication d'autres équipements automobiles » et « Commerce de gros d'équipements automobiles ». Les entreprises de 200 salariés et plus emploient 86% des salariés des entreprises du secteur automobile formel de plus de 50 salariés. L'emploi féminin (31%) est concentré dans le câblage.

3. L'emploi dans le secteur automobile au Maroc. Selon l'enquête TRAVERA, le secteur automobile emploie des travailleurs plus qualifiés, rémunère mieux ses salariés et les déclare plus au régime de la sécurité sociale que la moyenne nationale. Ainsi, 58,6% des employés exerçant dans la chaîne de valeur ayant au moins le niveau secondaire (contre seulement 20,6% au niveau national, enquête emploi HCP). Les emplois sans niveau d'éducation sont quasiment absents dans la chaîne de valeur du secteur Automobile, ils ne représentant que 1,3% du total des emplois (contre 31,4% au niveau national, enquête HCP). Les emplois permanents représentent 84,6% du total des emplois de la CV. Ce taux est plus élevé chez les femmes (88,9%) que chez les hommes (82,1%). La part de l'emploi permanent varie de 71,3% au niveau d'écosystème « Moteur / transmission » à 89,9% au niveau d'écosystème Câblages pour atteindre 100% pour les autres écosystèmes. La durée du travail y dépasse de 20% la durée moyenne du travail dans le pays. Les salaires y sont de 50% supérieurs à la moyenne.

Les effets multiplicateurs d'emploi d'une demande adressée au secteur automobile se traduisent par une création de 43% des emplois) dans d'autres secteurs : « commerce et réparation » avec environ 14,5% du total de l'emploi induit et 20% dans le caoutchouc et plastiques, le travail des métaux, la fabrication de machines et appareils électriques et la métallurgie.

La plupart des entreprises de la CV automobile disent éprouver des difficultés de recrutement des travailleurs qualifiés : 77,7% des entreprises déclarent difficile ou même très difficile le recrutement des travailleurs très qualifiés. Les problèmes sont le manque candidats dotés de l'expérience professionnelle et des compétences requises le faible nombre de candidats ayant l'attitude, la motivation et la personnalité requises et la compétition excessive des autres employeurs.

L'enquête TRAVERA du BIT a permis de désigner les contraintes graves vécues par les investisseurs : les difficultés de recrutement des compétences, les coûts logistiques élevés, le coût de l'énergie et de l'électricité, le manque d'informations sur les marchés, l'accès aux marchés, et le manque de financement.

4. Les défis à relever par le secteur et les recommandations sont :

- L'intégration locale et économies d'échelle
- L'amélioration de l'approvisionnement local en invitant plus de fournisseurs internationaux de second et troisième rang
- La nécessité de rechercher de nouveaux marchés
- La nécessité de l'élargissement du marché et du cluster nord-africain, voire africain

- Le renforcement des capacités techniques et de gestion des PME marocaines afin qu'elles puissent délivrer aux fournisseurs internationaux de premier, second et troisième rang
- Le transfert de connaissances, l'apprentissage et les capacités locales.

Mr Tommaso Pardi, sociologue, directeur du centre de recherche sociologique GERPISA, spécialisé dans la recherche sur la chaîne de valeur automobile, a consacré son intervention aux impacts des investissements internationaux dans le secteur automobile dans des pays émergents. Il compare les expériences du Maroc à celle du Mexique, à celle de différents pays d'Europe Orientale et à celle de la Roumanie.

Les critères d'évaluation mobilisent le concept d'upgrading ou mise à niveau sur trois champs :

- Le processus de conception du produit automobile ;
- L'intégration du secteur ;
- La mise à niveau sociale.

La profondeur du processus de mise à niveau a été inégale selon les pays. Au Mexique, les salaires horaires ont stagné parallèlement à une hausse de la productivité du travail, de l'investissement et de la production de valeur ajoutée. La croissance économique du secteur automobile n'est pas traduite au Mexique par une meilleure prospérité sociale.

En Europe orientale, exception faite de la Roumanie, les IDE dans le secteur automobile ont été menés en relation avec l'accès au marché européens. Ils ont été peu efficaces, suscitant un faible investissement dans la R&D et un détournement du marché intérieur vers les véhicules d'occasion importés des pays riches de l'UE. Leur expérience ressemble beaucoup à celle du Mexique, la mise à niveau a été relativement superficielle.

L'expérience de la Roumanie a été positive. Renault a racheté Dacia. Il a créé la Logan et la Sandero. On observe un important développement fonctionnel :

- L'intégration a été plus profonde, à la faveur du développement des compétences dans la fourniture d'intrants. À titre d'exemple, le taux de valeur ajoutée dans la production a atteint 47% en Roumanie, alors qu'en Tchéquie, pays traditionnellement producteur automobile, ce taux n'est que de 20%.
- Sur le plan de la conception, un technocentre a été créé. Il a permis, à titre d'exemple, de réaliser en Roumanie la conception de 70% de la Duster.
- Le choix du lowcost s'est avéré être un bon créneau, la Logan et la Sandero se vendant très bien en Europe.

Le Maroc devra positionner sa trajectoire entre l'expérience Roumaine et l'expérience Mexicaine. . S'il suit l'expérience mexicaine, il risque de voir son industrie contrôlée par l'étranger et une R&D et une conception des véhicules développées dans d'autres pays, avec un taux d'intégration locale faible.

Ces éléments constituent le moyen pour permettre au Maroc de réussir sa mise à niveau sur le plan social. Celle-ci reste problématique : si dans un premier temps, l'objectif recherché a été de recruter les meilleurs profils, dans un second temps et sous l'effet de la segmentation du marché du travail, les entreprises ont fait recours de plus en plus à l'emploi d'intérim.

Le Maroc devra veiller, aussi, à la réussite de son intégration verticale : le nombre de niveau de sous-traitance peut être assorti de déperdition de la qualité des produits et de la qualité des emplois.

A l'inverse de ce qui a été observé au Brésil, le Maroc devra se doter de champions nationaux qui peuvent jouer un rôle d'intégration. Il devra couvrir des créneaux nouveaux spécifiques, tels que la production de batterie dont les matières premières proviennent d'Afrique.

Le Maroc pourrait aussi investir dans l'implantation des serveurs nécessaires au développement de la voiture digitale, en profitant de son avantage salarial. Il peut tirer un grand avantage du développement de l'énorme segment des véhicules lowcost.

Dans le secteur automobile, il est nécessaire de maintenir la solidarité entre les acteurs de la filière et développer les liens et la communication avec les groupes internationaux du secteur. Dans le secteur automobile, les marges bénéficiaires sont très serrées. Les dirigeants des groupes multinationaux décident combien sera payée la main d'œuvre et font des arbitrages dans les implantations des usines.

Mokhtar Homman, ingénieur, expert-automobile et ancien secrétaire exécutif de l'implantation de l'usine Renault de Tanger-Melloussa, a abordé trois points : un bref témoignage sur la mise en place du projet de l'Usine Renault à Tanger, un retour d'expérience sur le volet ressources humaines du projet Renault et une analyse de la question de l'intégration locale de la chaîne de valeur automobile au Maroc.

L'implantation de l'usine Renault a été un multiple défi. Le volet ressources humaines en a été le principal. L'industrie automobile est un système de production de masse, très technique et complexe (process, logistique, fournisseurs). Il comporte une très forte exigence de qualité et de compétitivité. Les standards du groupe Renault - Nissan sont au niveau top mondial. Le projet de développement des ressources humaine pour une usine géante à forte cadence, dans un contexte où le Maroc n'avait qu'une faible expérience de construction automobile, a nécessité plus de 4000 embauches formées en deux à trois ans. L'encadrement de ces recrues a nécessité près de 300 personnes expérimentées (soit $\approx 7\%$). Pour tenir compte des contraintes locales, le groupe Renault a opté pour une usine à faible robotisation (priorité économique et sociale à l'emploi). Il a relevé le défi de l'acquisition des compétences dans un contexte de faible volume de production et su organiser une relève locale rapide du management expatrié et de l'assistance technique.

Sur le plan de la GRH, les principaux points abordés concernent le recrutement et la formation. Le recrutement a été massif et rapide. Le marché a permis de fournir des cadres expérimentés (au moins cinq ans) et les futurs managers (avec plus de 10 ans d'expériences). Les tensions au recrutement ont concerné l'embauche de techniciens et de certains opérateurs. Point avantageux, le Maroc dispose d'une multiplicité de canaux d'embauche par métier et par région. Les conditions d'emplois ont été favorables à la performance durable (Salaires attractifs et compétitifs ; forfait social intégral et avantageux ; respect du code du travail ; conditions de travail conforme aux standards européens).

Sur le volet formation, l'expérience de l'IFMIA en matière de formations s'est révélée satisfaisante sur les plans qualité, dextérité, APW et métiers.

Le Maroc présente des atouts. Il est proche des marchés et des usines européennes. Il dispose d'infrastructures adéquates et de politiques et plans sectoriels (PAI) adapté. Il accueille de grands

constructeurs (Renault, PSA, Boeing...) et ses ressources humaines sont compétitives. Le développement de l'industrie automobile s'y heurte à certains obstacles, notamment la profondeur de l'intégration locale des producteurs de rangs 2 et 3, sachant que le recours à des sous-traitants de rangs 3 et plus est difficile dans le contexte des IDE. Plus précisément, les obstacles observés au Maroc sont le très faible engagement des PME et TPE marocaines, le besoin de nouveau management et investisseurs et le volume de ressources humaines de qualité.

Les fournisseurs marocains disposent d'avantages décisifs : les coûts salariaux et les délais logistiques, sous réserves qu'ils réussissent à respecter le cahier de charges qualité.

Les axes de travail recommandés sont le développement des PME et TPE. Par ailleurs, le développement de la R&D au Maroc qui présente l'avantage d'être fortement créatrice de valeur ajoutée (à l'exportation) implique que le Maroc soit inclus dans les contrats de partenariat (à l'instar de la Turquie et se dote de techno centres à l'instar du Centre de R&D de Roumanie).

Sur le plan des ressources humaines, il est nécessaire d'élever le niveau de formation générale, notamment scientifique et technique, de se préserver contre la fuite de cerveaux. Le Maroc devrait fournir un effort pour pouvoir s'assurer le retour des cadres d'origine maghrébine sur les volets santé et éducation.

Pour conclure, on peut afficher un optimisme raisonnable sur la capacité future du Maroc pour réussir le post-Plan d'Accélération Industrielle. La condition principale est la réussite du développement des ressources humaines.

Monsieur El Hassane Tbatou, expert en formation professionnelle, a présenté la filière automobile et la méthodologie STED, avant de présenter le dispositif d'offre de compétences, l'analyse des insuffisances observées et les recommandations qui en découlent.

Les activités confrontées à la concurrence internationale concentrent l'essentiel des innovations, organisationnelles, techniques, commerciales et des gains de productivité. Leur développement est tributaire de la capacité du marché du travail à offrir de la main d'œuvre qualifiée et dans certains cas de la main d'œuvre hautement qualifiée.

Les études menées sur la chaîne de valeur automobile (TRAVERA, STED) montrent que ces politiques ont permis d'atteindre des résultats largement positifs en matière de gains de productivité, de formation de clusters et une amélioration de l'efficacité des interventions publiques. Elles révèlent, également, l'importance des effets directs et indirects sur l'emploi.

Les trois régions de concentration des activités du secteur automobile sont dotées d'un réseau important d'établissements de formation professionnelle (OFPPT : 41 EFP sur 91) et d'enseignement supérieur. Cette proximité du dispositif de formation a l'avantage de pourvoir les entreprises en ressources humaines issues des bassins d'emploi locaux facilitant ainsi le recrutement. Les IFMIA (4) à gestion déléguée, même si leur capacité d'accueil n'est pas importante, et les centres de formation sectoriels de l'OFPPT sont généralement dotés d'équipements en phase avec la technologie et les équipements utilisés dans les entreprises. Seize centres de formation par apprentissage intra-entreprises ont été mis en place dans le secteur.

La quasi-totalité des formations professionnelles initiales est assurée en mode d'alternance ou d'apprentissage se déroulant entre le milieu professionnel et les établissements de formation, ce qui a pour conséquence d'assurer une meilleure insertion des ressources formées dans le marché

du travail (2ème meilleur taux d'insertion au niveau national : 79% et atteint 90% pour les lauréats IFMIA). Les formations qualifiantes de courtes durées assurées dans les IFMIA et les centres de formation de l'OFPPT permettent de répondre aux besoins urgents des entreprises grâce aux mécanismes de financement gérés par l'ANAPEC.

Pour pallier ces insuffisances, relever les défis et faire face aux menaces potentielles, les recommandations proposées visent à :

- Adapter et anticiper les besoins en compétences ;
- Mettre à niveau l'offre de formation du secteur automobile en fonction de la pertinence des besoins du marché de l'emploi ce qui aura pour conséquence de contribuer à l'amélioration de l'employabilité des jeunes ;
- Développer la recherche développement dans l'ensemble des départements du secteur ;
- Et améliorer la gouvernance du secteur.

V. SESSION IV – DEBAT ET RECOMMANDATIONS

Si le consensus a été établi sur le principe d'assurer une meilleure coordination dans la préparation technique et la mise en convergence opérationnelle de ces différentes politiques, les discussions sur la convergence de la politique de l'emploi et de la formation et des politiques macroéconomiques et sectorielles a été focalisée sur la nécessité d'augmenter le taux d'emploi, et en particulier de promouvoir une amélioration du taux d'activité féminin.

Pour certains intervenants, le Maroc ayant réussi à sortir de sa crise commerciale, l'ajustement des politiques macroéconomiques pour améliorer la compétitivité des entreprises n'a plus de raison d'être. Les actions devraient porter sur l'amélioration de la gestion urbaine, la bonne gestion des ressources foncières, une saine allocation inter sectorielle des investissements et la prévention des externalités négatives liées aux pressions sur les ressources naturelles. Selon cette position, l'ajustement des politiques macroéconomiques et commerciales pour la promotion de l'emploi est devenu superflu en raison de la bonne conduite des réformes liées aux échanges extérieurs.

Pour d'autres, l'ajustement des politiques macroéconomiques et commerciales reste à l'ordre du jour et requiert un effort de préparation des décisions soutenu. La réalisation de l'objectif central de la politique de l'emploi relatif à la création d'un plus grand volume d'emploi et l'amélioration de leur qualité, reste tributaire de la réalisation des objectifs des politiques sectorielles : la réduction du déficit du commerce extérieur et l'accélération de la création des emplois dans les secteurs concurrencés. La libération de marges de manœuvre budgétaires reste nécessaire pour relancer la compétitivité externe, accompagner efficacement la restructuration du tissu des entreprises et financer le développement des emplois dans le secteur des services.

Les activités confrontées à la concurrence internationale concentrent l'essentiel des innovations, organisationnelles, techniques, commerciales et des gains de productivité. Leur développement est tributaire de la capacité du marché du travail à offrir de la main d'œuvre qualifiée et dans certains cas de la main d'œuvre hautement qualifiée.

Les études menées sur la chaîne de valeur automobile montrent que ces politiques ont permis d'atteindre des résultats largement positifs en matière de gains de productivité, de formation de

clusters et une amélioration de l'efficacité des interventions publiques. Elles révèlent, également, l'importance des effets directs et indirects sur l'emploi.

L'expérience du développement du secteur automobile, dans les places industrielles du Maroc (Tanger, Kénitra et Casablanca), a révélé l'utilité d'une démarche planifiée pour promouvoir le développement des activités exportatrices et/ou concurrencées par les importations à l'échelle d'un territoire. Cette planification nécessite d'élaborer à l'échelle régionale une prévision des besoins et des moyens, des instances efficaces de coordination, de gestion et de financement des projets et un dispositif de concertation ou de dialogue social approfondi et étendu à toutes les catégories concernées¹.

Des défis restent à relever pour concrétiser les objectifs assignés. Ils concernent l'élargissement de la base industrielle des exportations. Cet élargissement revêt trois dimensions mutuellement autoentretenues : l'augmentation des volumes produits, l'extension du spectre des produits et services offerts localement et la hausse de la composante valeur ajoutée locale des produits exportés. Cet élargissement de la base industrielle exerce un effet boule de neige : l'arrivée de chaque investisseur de dimension mondiale augmente les chances d'arrivée d'autres et d'entrée des investisseurs locaux dans les chaînes de valeur mondialisées.

Les recommandations ont porté sur trois thèmes :

1. Formation professionnelle et politiques de l'emploi
2. Territorialisation des politiques de l'emploi et développement des chaînes de valeur exportatrices
3. Quantification des effets sur l'emploi des appuis à la compétitivité des entreprises

1 - Formation professionnelle et politiques de l'emploi

- Ajuster la mise en œuvre des politiques de l'emploi et de la FP pour répondre aux contraintes posées par la croissance des investissements dans les chaînes de valeur globalisées
 - Poursuivre l'expérience du secteur automobile, aéronautique, offshoring en développant la R&D et la formation professionnelle ;
 - Etendre la même approche, autour de leaders mondiaux, aux différents secteurs (agroalimentaire, énergie, BTP, textile-habillement, transports...) ;
 - Tirer avantage des effets d'entraînement des investissements dans les CVG pour promouvoir les petites et moyennes entreprises de services.
- Ajuster les politiques du marché du travail en application des orientations de la SNE
 - Renforcer les services d'emploi (intermédiation du marché de l'emploi ; inspection du marché du travail) ;

¹Le cadre juridique de la planification du développement régional est défini par la loi organique 111-14 sur la Région. En conformité avec les préconisations données par cette loi organique, l'expérience récente montre que le dialogue social, au-delà des membres élus du Conseil Régional, devrait associer les entreprises, les travailleurs, les départements publics, les collectivités territoriales et les organisations de la société civile.

- Renforcer les mesures actives du marché du travail (idmaj, taehil, ...) par l'élargissement des mesures passives (refonte de l'IPE) pour encourager le recrutement dans les PME (sous-traitantes locales) par la réduction des risques liés aux conflits individuels du travail ;
 - Renforcer la prospective des besoins en profils professionnels (travailleurs salariés et petites entreprises de services) au niveau des zones d'activités économiques, en collaboration avec les collectivités territoriales ;
 - Mettre en place un dispositif d'appel à projets et d'appui financier pour la création de PME de services, associant le CRI, les collectivités territoriales, les institutions financières et les associations professionnelles ;
 - Pour faciliter l'accès des petits producteurs des secteurs artisanat d'art et agriculture (produits du terroir, agriculture biologique, plantes aromatiques et médicinales...), il est proposé de développer des systèmes participatifs de garantie (SPG) en tant que systèmes d'assurance qualité orientés localement.²
- Mettre en œuvre les projets de la feuille de route de la formation professionnelle
 - La création d'une plate-forme collaborative entre les institutionnels, les établissements d'enseignement et de formation et les entreprises du secteur automobile. Cette plate-forme intégrerait une base de données sur l'offre de formation professionnelle et d'enseignement supérieur dans le secteur, une base de données sur les entreprises du secteur ainsi qu'un site web permettant de fournir un bouquet de services interactifs afin d'améliorer la communication entre les différents acteurs concernés par la formation professionnelle et l'enseignement supérieur dans le secteur automobile au Maroc ;
 - La création d'un dispositif de préparation à la certification et à la qualification des compétences selon les normes internationales ;
 - L'implication effective des professionnels du secteur dans le montage, le pilotage et la gestion du dispositif de formation dédié au secteur de l'automobile et ce dans le cadre d'un partenariat public privé ;
 - Renforcer les écosystèmes automobiles par des outils de capitalisations et de promotion des transferts technologiques (plateformes de collaboration).

2 - Territorialisation des politiques de l'emploi et développement des chaînes de valeur exportatrices

1. Libérer des réserves foncières pour les collectivités locales

²Les systèmes SPG permettent de certifier les producteurs sur la base d'une participation active des acteurs concernés et sont construits sur une base de confiance, de réseaux et d'échanges de connaissances.» Afin de répondre au besoin de confiance entre les TPE, PME et leurs clients, il est possible de s'inspirer du mode de travail des SPG par domaine de production afin d'augmenter l'adéquation entre le marché du travail et les formations proposées; améliorer la confiance entre les acteurs; créer un espace de partage des informations entre les acteurs. L'organisation de ces SPG peut se faire par un bureau composé par le ministère du travail et de l'insertion professionnelle et l'éducation nationale, et dans le cadre d'un SPG pour les producteurs agricoles, le ministère de l'agriculture.

1. Rationnaliser les allocations des activités
2. Accélérer la mise en œuvre du dispositif Fonziid
2. Créer un dispositif régional d'appui, d'accompagnement et de financement des PME et TPE, et des startups
3. Développement de plans intégrés liant les services de transport et de logement dans les conurbations abritant des pôles de développement des CVG (décharger les entreprises des contraintes de transports en offrant un service ouvert à l'ensemble des travailleurs occupés ou à la recherche d'emploi)

3 – Approfondir la compréhension des effets sur le volume et la qualité de l'emploi des appuis à la compétitivité des entreprises

1. Renforcer l'activité du Policy group pour la modélisation des effets des politiques publiques sur l'emploi décent
 1. Adéquation offre/demande de compétences ;
 2. Investissement dans les services publics de santé et d'éducation ;
 3. Accompagner ce Policy groupe pour l'utilisation des outils modèles déjà existants concernant l'adéquation offre/demande de compétences.
2. Outiller et promouvoir le dialogue social autour des décisions de politiques macroéconomiques et sectorielles
 1. Elaborer les scénarios de politiques macroéconomiques et sectorielles contribuant à la maximisation de l'emploi et des capacités de financement public ;
3. Mettre en place un dispositif d'élaboration et de partage des séries sur l'emploi.

