



***« Etude sur les compétences pour le commerce
et la diversification économique (STED) dans le
secteur de l'automobile au Maroc »***

Présentation du Rapport

Consultant : TBATOU El Hassane

Rabat, le 09 Juillet 2019

AGENDA

- I. Plan du rapport de l'étude
- II. Rappel du contexte et de la démarche méthodologique de l'étude
- III. Caractéristiques, chaîne de valeur et perspectives de développement du secteur de l'automobile au Maroc
- IV. Les capacités d'affaires du secteur et leurs incidences sur les compétences
- V. Identification des sources de main d'œuvre et analyse de l'offre de compétences
- VI. Identification des lacunes et insuffisances en compétences et proposition de recommandations pour répondre aux besoins en compétences

I- PLAN DU RAPPORT

Acronymes et abréviations

Liste des tableaux

Liste des graphiques

Liste des figures

Résumé exécutif

A. Introduction générale de l'étude

A.1. Contexte, objectifs et résultats attendus de l'étude

A.2. Méthodologie adoptée pour la réalisation de l'étude

B. Caractéristiques, chaîne de valeur et perspectives d'avenir du secteur de l'automobile au Maroc

B.1. Contexte général du secteur de l'automobile sur les plans national et mondial

B.2. Stratégie et caractéristiques du secteur de l'automobile au Maroc

B.2.1. Stratégie de l'industrie automobile et les mesures d'accompagnement

B.2.2. Objectifs en chiffres du Plan d'Accélération Industrielle-Automobile 2014-2020

B.2.3. Indicateurs et bilan des réalisations du secteur de l'automobile

B.3- Emploi dans la chaîne de valeur et Situation du marché de travail

B.3.1. Les principaux indicateurs de l'emploi global

B.3.1.1. Evolution des indicateurs socioprofessionnels de l'emploi (niveau national)

B.3.1.2. Structure de l'emploi selon les branches d'activité économique

B.3.2. Les principaux indicateurs de l'emploi global

B.3.2.1. Evolution des indicateurs socioprofessionnels de l'emploi (niveau national)

B.3.2.2. Structure de l'emploi selon les branches d'activité économique

B.3.3. Evolution des indicateurs socioprofessionnels de l'emploi (niveau national)

B.3.4. Structure de l'emploi selon les branches d'activité économique

B.3.5. Situation et tendances de l'emploi de la chaîne de valeur et ses composantes

B.3.5.1. La situation du marché de travail

B3.5.2. Principaux indicateurs de l'emploi du secteur de l'automobile

B3.5.3. Structure de l'emploi par poste

B.3.5.4. Les tendances de l'emploi dans la chaîne de valeur

B.4. Chaîne de valeur dans le secteur automobile Marocain

B.4.1. Définition de la chaîne de valeur dans le secteur automobile

B.4.2. Chaîne de valeur dans le contexte des mécanismes institutionnels

B.4.3. Les compétences pour la chaîne de valeur du secteur de l'automobile

B.5. Environnement des affaires

B.5. 1. Amélioration du climat des affaires

B.5. 2. Climat des affaires selon le baromètre de conjoncture de la CGEM

B.5.3. Environnement des affaires selon l'enquête réalisée par le BIT (Bureau MIMAP

B.5.4. Environnement des affaires selon les partenaires clés : Analyse SWOT réalisée

B.6. Perspectives d'avenir du secteur de l'automobile

B.6. 1. Perspectives du secteur automobile Marocain

B.6. 2. Les tendances mondiales du secteur de l'automobile

C- Les capacités d'affaires du secteur et leurs incidences sur les compétences

D- Sources de main d'œuvre et analyse de l'offre de compétences

D.1. Les sources de main d'œuvre dans la chaîne de valeur automobile

D.1.1. Dispositif d'accompagnement intégré

D.1.2. Les mécanismes institutionnels

D.2. Organisation de la formation professionnelle

D.2.1. Gouvernance du Secteur

D.2.2. Formation initiale

D.2.2.1. Organisation de la formation initiale

D.2.2.2. Modes de formation professionnelle initiale

D.2.3. Formation en cours d'emploi

D.3. Financement de la formation professionnelle

D.4. Carte de la formation professionnelle du secteur automobile

D.4.1. Dispositif de formation

D.4.2. Evolution des lauréats de la Formation Professionnelle

D.5. L'offre d'enseignement supérieur

D.5.1. Gouvernance et organisation du système d'enseignement supérieur

D.5.2. Dispositif d'enseignement supérieur en lien avec le secteur automobile

D.6. Données sur l'insertion professionnelle

D.6.1. Insertion des lauréats des filières de formation professionnelle du secteur automobile

D.6.2. Insertion des lauréats des IFMIAs

D.6.3. Insertion professionnelle par le biais de l'ANAPEC et autres organismes

D.7. Outils de gestion de l'emploi et de la formation et de l'observation du marché de l'emploi

D.7.1. Outils de gestion de l'emploi et de la formation : REM/REC

D.7.2. Observation du marché de l'emploi

E. Identification des insuffisances et lacunes en compétences et proposition de recommandations pour répondre aux besoins en compétences

E.1. Identification des insuffisances et lacunes en matière de compétences

E.2. Recommandations pour combler les insuffisances et gaps en compétences

F. Annexes

E. Identification des insuffisances et lacunes en compétences et proposition de recommandations pour répondre aux besoins en compétences

E.1. Identification des insuffisances et lacunes en matière de compétences

E.2. Recommandations pour combler les insuffisances et gaps en compétences

F. Annexes



II- Rappel :Contexte, objectifs, résultats attendus et démarche méthodologique de réalisation de l'étude

❖ Contexte de l'étude

- ✓ **L'OIT met actuellement en œuvre un projet financé par l'Union européenne intitulé «Renforcement de l'impact des politiques sectorielles et commerciales sur l'emploi»;**

L'objectif général du projet : renforcer les capacités des pays partenaires à analyser et à élaborer des politiques sectorielles et commerciales ainsi que des programmes à même d'améliorer la création d'emplois en quantité et en qualité;

- ✓ Une composante de ce projet consiste en « **l'Évaluation et le Traitement des Effets du Commerce sur l'Emploi** » – Phase 2 (ETE II) ”:

Appuyer les pays en développement à tirer profit du commerce international ainsi que de l'investissement étranger lié au commerce afin d'offrir plus d'opportunités de travail décent dans les pays en développement et d'augmenter le nombre de travailleurs dans les pays en développement qui sont employés de manière productive;

- ✓ Dans le cadre de la composante ETE II du projet, L'OIT a lancé une consultation portant sur « **la réalisation d'une étude sur les compétences pour le commerce et la diversification économique (STED) concernera la chaîne de valeur de l'exportation du secteur de l'automobile au Maroc** ».

Cette étude est menée en collaboration avec le ministère du travail et de l'insertion professionnelle.

❖ Objectifs et résultats attendus de l'étude

Objectif global :

- ✓ Aligner les politiques de compétences et les stratégies de la chaîne de valeur pour accroître les exportations, diversifier l'économie et créer de l'emploi.

➤ Objectifs spécifiques :

- ✓ Effectuer une revue des résultats et recommandations des études antérieures ;
- ✓ Evaluer des actions dans le domaine de la formation au niveau du secteur de l'automobile, en s'appuyant sur les résultats de l'étude TRAVERA déjà réalisée dans le cadre du projet ;
- ✓ Mettre en exergue les besoins en compétences présents et potentiels;
- ✓ identifier les lacunes en matière de compétences;
- ✓ Proposer des recommandations pour l'élaboration de politiques de développement de compétences efficaces et cohérentes pour soutenir la croissance et élargir les opportunités de création d'emplois productifs ;
- ✓ Aider la chaîne de valeur de l'exportation du secteur de l'automobile à devenir plus compétitive dans le contexte des marchés ouverts, ainsi qu'à créer ou à maintenir une offre de produits solide et diversifiée.

❖ Méthodologie de réalisation de l'étude:

L'étude a été réalisée selon les principales étapes suivantes :

La première étape a concerné le recueil et la recherche documentaire sur les données , les caractéristiques de la chaîne de valeur du secteur automobile, sur le marché du travail et de l'emploi dans la chaîne de valeur, recherche de l'ensemble des études, recherches et documents d'orientation pertinents par rapport au champs de l'étude qui se rapporte aux politiques de compétences et les stratégies de la chaîne de valeur pour accroître les exportations.



La seconde étape a consisté en l'organisation sur 2 journées par le BIT des Ateliers «Rapid Foresight » (9 et 10 Avril 2019) auxquels ont pris part une trentaine de Participants : BIT, représentante du département « SKILLS » à Genève ; les consultants chargés de la réalisation de l'étude ; des représentants des partenaires du projet.



❖ Méthodologie de réalisation de l'étude:

Ces ateliers ont été axées sur les items suivants :

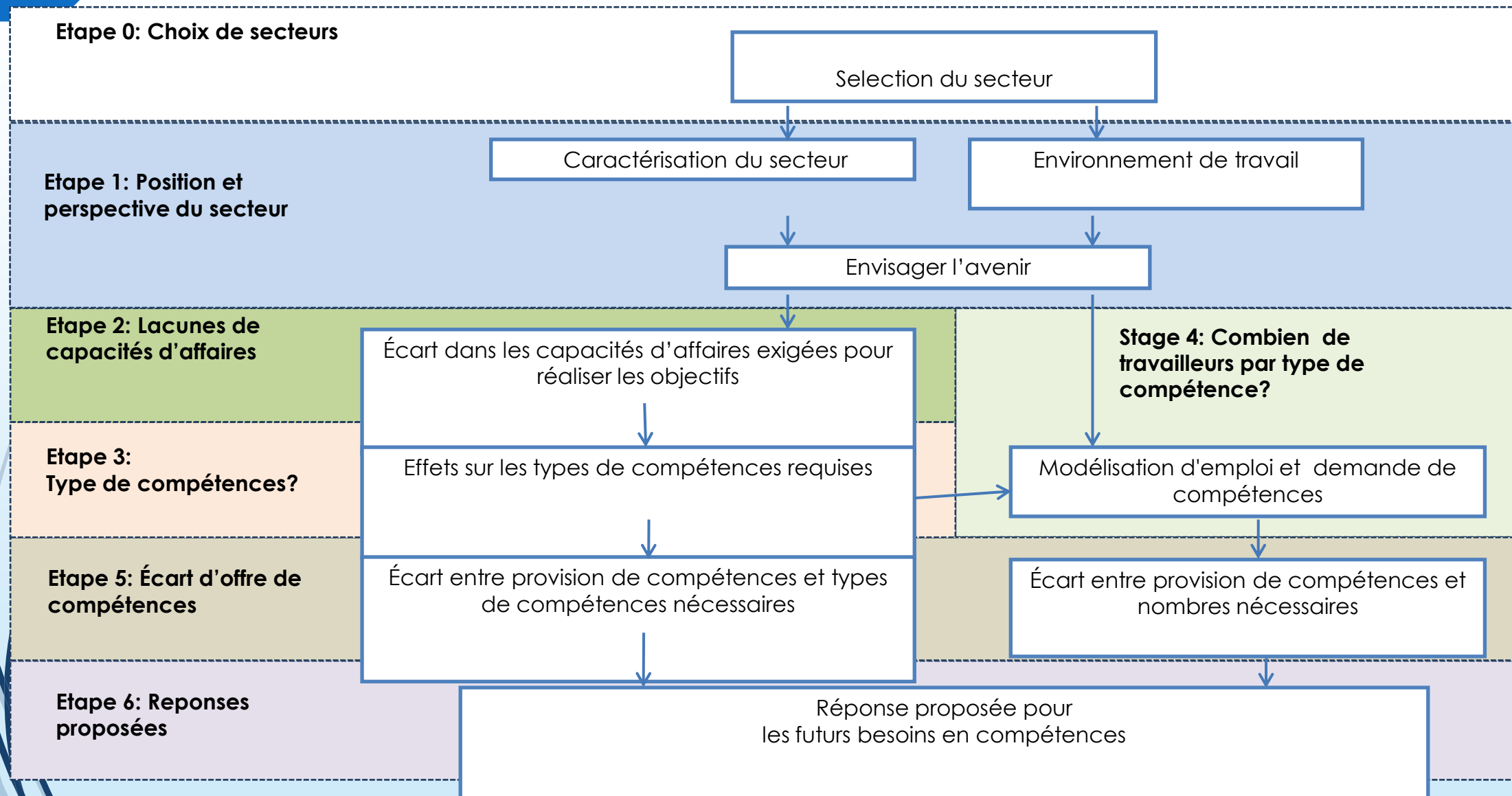
1. Introduction à STED : objectif, impact ciblé, processus et cadre analytique.
2. Présentation et discussion sur les statistiques et la recherche documentaire sur le secteur.
3. **Caractérisation du secteur; Environnement des affaires et vision de l'avenir (dans cet item, une SWOT a été réalisée par les participants).**
4. Les lacunes de la capacité d'affaires.
5. Répercussions des lacunes dans les capacités des entreprises pour les types de compétences requises.
6. Perspectives quant au nombre de compétences requises.
7. Offre de compétences disponibles et écart entre l'offre et les perspectives de la demande en quantité et en qualité.
8. Développer des propositions pour répondre aux futurs besoins en compétences.

Les 6 items (3 à 8) font référence aux étapes 1 à 6 de la méthodologie STED telles que présentées dans la figure suivante :



❖ Méthodologie de réalisation de l'étude:

La méthodologie STED en 6 étapes



❖ **Méthodologie de réalisation de l'étude:**



La dernière étape a été consacrée à la réalisation des entrevues avec les partenaires clés . Ce sont des personnes ressources institutionnelles, appartenant aux administrations et aux organismes publics, des personnes ressources du milieu professionnel, appartenant aux associations et fédérations professionnelles du secteur automobile, des entreprises du secteur et des établissements de formation dans le secteur automobile.

Pour ce faire, le présent rapport de l'étude a été organisé en quatre volets :

- ❑ **Premier volet:** « Caractéristiques, chaîne de valeur et perspectives d'avenir du secteur de l'automobile au Maroc », qui aborde à la fois les différents aspects du secteur et une analyse de l'état des lieux de la chaîne de valeur correspondante ainsi qu'une vision prospective du secteur ».
- ❑ **Deuxième volet** traite « **Les capacités d'affaires du secteur et leurs incidences sur les compétences** ».
- ❑ **Troisième volet :** « Identification des sources de main d'œuvre et analyse de l'offre de compétences ».
- ❑ **Quatrième volet :** « identification des lacunes et insuffisances en compétences et proposition de recommandations pour combler les insuffisances et gaps en compétences.

❖ III- Caractéristiques, chaîne de valeur et perspectives d'avenir du secteur de l'automobile Marocain :

III-1. Contexte général du secteur de l'automobile sur les plans national et mondial

Faits marquants sur l'évolution du secteur automobile sur le plan national :

- ✓ Création de la SOMACA : début de la politique industrielle automobile;
- ✓ la signature de la convention portant sur la production de voitures économiques avec le groupe Fiat Auto S.P.A;
- ✓ la signature, en 1996, de deux conventions avec PSA Peugeot –Citroën et Renault, pour le montage de véhicules utilitaires légers [économiques] bon marché à un taux d'intégration/compensation de 100%, marquant le point d'inflexion;
- ✓ Ces projets ont été de réels catalyseurs pour le développement de la sous-traitance automobile au Maroc;
- ✓ Un autre temps fort est celui de la cession des parts de l'Etat (38%) dans la SOMACA en juillet 2003 : début de la libéralisation du secteur;
- ✓ La première exportation en 2007 de la « Logan » vers la France est également un moment qui mérite d'être soulignée;

- 
- ✓ La réussite de la gamme 'entry' l'a placé au cœur de la stratégie Renault pour la conquête de marchés nouveaux dans les pays émergents ou d'exportation vers le marché européen;
 - ✓ En conséquence, le projet se développe et la capacité de production augmente (plus de 1,1 millions de production de la gamme Entry en 2015 contre 400 000 en 2007);
 - ✓ Février 2012 fut aussi une date critique pour l'industrie automobile au Maroc :
 - démarrage de l'activité du complexe industriel de Renault-Tanger, le secteur s'est vu orienter vers le segment de **la construction automobile**;
 - arrivée de nouveaux équipementiers et sous-traitants au Maroc;
 - émergence d'une base automobile marocaine de rang mondial.
 - ✓ Pour accompagner la dynamique engagée dans l'industrie automobile : Elaboration du **Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020** et l'approche nouvelle des écosystèmes.

- 
- ✓ **Autre fait marquant** : fut la conclusion en 2015 d'un accord entre l'Etat marocain et PSA Peugeot-Citroën pour l'implantation dans la zone franche Atlantic Free Zone (AFZ) de Kénitra d'une usine d'une capacité de production de 200.000 véhicules et 200.000 moteurs.

Sur le plan mondial :

- ✓ Renversement de la demande et de l'offre mondiale vers les pays émergents (61% de la production mondiale en Asie-Océanie, Chine en particulier);
- ✓ Redéploiement des capacités de production et des marchés entre les grandes zones géographiques.
- ✓ L'Afrique compte encore très peu dans la production et les ventes mondiales : Maroc et Tunisie essaient de prendre des parts dans ce redéploiement.

III-2. Stratégie de l'industrie automobile et les mesures d'accompagnement :

Elaboration du Plan d'Accélération Industrielle 2014-2020 reposant sur 10 mesures pour accélérer la transformation industrielle y compris le secteur de l'automobile, et l'approche nouvelle des écosystèmes .

❖ III.2.1 Stratégie de l'industrie automobile et les mesures d'accompagnement

Les principales composantes de la stratégie du secteur se présentent comme suit :

- ✓ **Création et animation des écosystèmes industriels** : regroupement de leaders industriels et de PME dans une zone industrielle dédiée visant à constituer de véritables filières technologiques, autour de programmes cibles de coopération aboutissant à des contrats de fourniture long-terme et des transferts technologiques ;
- ✓ **Compensation industrielle** : la compensation industrielle constitue un levier important permettant le développement économique du pays ;
- ✓ **Accompagnement de l'informel vers le formel : Lancement du dispositif d'appui aux TPE ;**
- ✓ **Qualification des ressources humaines** : Créer avec l'OCP et l'OFPPT les formations pour écosystèmes intégrant le pool RH inter-contrats ;
- ✓ **Amélioration de la compétitivité** des PME : Renforcement des dispositifs de soutien et d'accompagnement ;
- ✓ **Les outils d'intervention financiers** : des mécanismes innovants à mettre en place autour de partenariats public-privé.
- ✓ **Création du fond de développement industriel (FDI)** : Infrastructures accessibles en location, plateforme industrielle ;

- ✓ **Intégration du royaume à l'international des Accords de Libre Echange (ALE)** au service de l'industrie nationale ;
- ✓ **Instaurer la culture du "Deal making" pour les IDE** : Création d'une équipe dédiée pour attirer les investisseurs de manière agressive ;
- ✓ **Amplification de la vocation africaine** est au cœur des enjeux monde / Afrique.
- **Ecosystèmes du secteur automobile** : intégration plus marquée du secteur, meilleure organisation de ses acteurs qui gagnent en compétitivité, en qualité et en réactivité. Lancement de 5 écosystèmes en juin 2014 (Etat-AMICA) avec des objectifs chiffrés. Actuellement :9; et 3 en cours de constitution.
- **La formation des ressources humaines:**
 - Chantier stratégique du Plan d'Accélération Industrielle (PAI) 2014-2020. La disponibilité et la qualité des ressources humaines conditionnent l'attractivité de la destination Maroc, et contribuent au renforcement de la productivité des entreprises et à l'amélioration de leur compétitivité.
 - La stratégie adoptée a pour objectif, entre autres, de répondre aux besoins en compétence des écosystèmes mis en place. Dans le secteur automobile, l'objectif est de créer un pool de ressources humaines qualifiées, à travers la mise en place de 4 Instituts de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA), à Casablanca, à Kénitra et à Tanger, le renforcement de l'offre de formation de l'OFPPT, le renforcement de l'offre de l'enseignement supérieur et la mise en place de dispositifs d'aides financières directes à la formation allant jusqu'à 65.000 dirhams/personne.

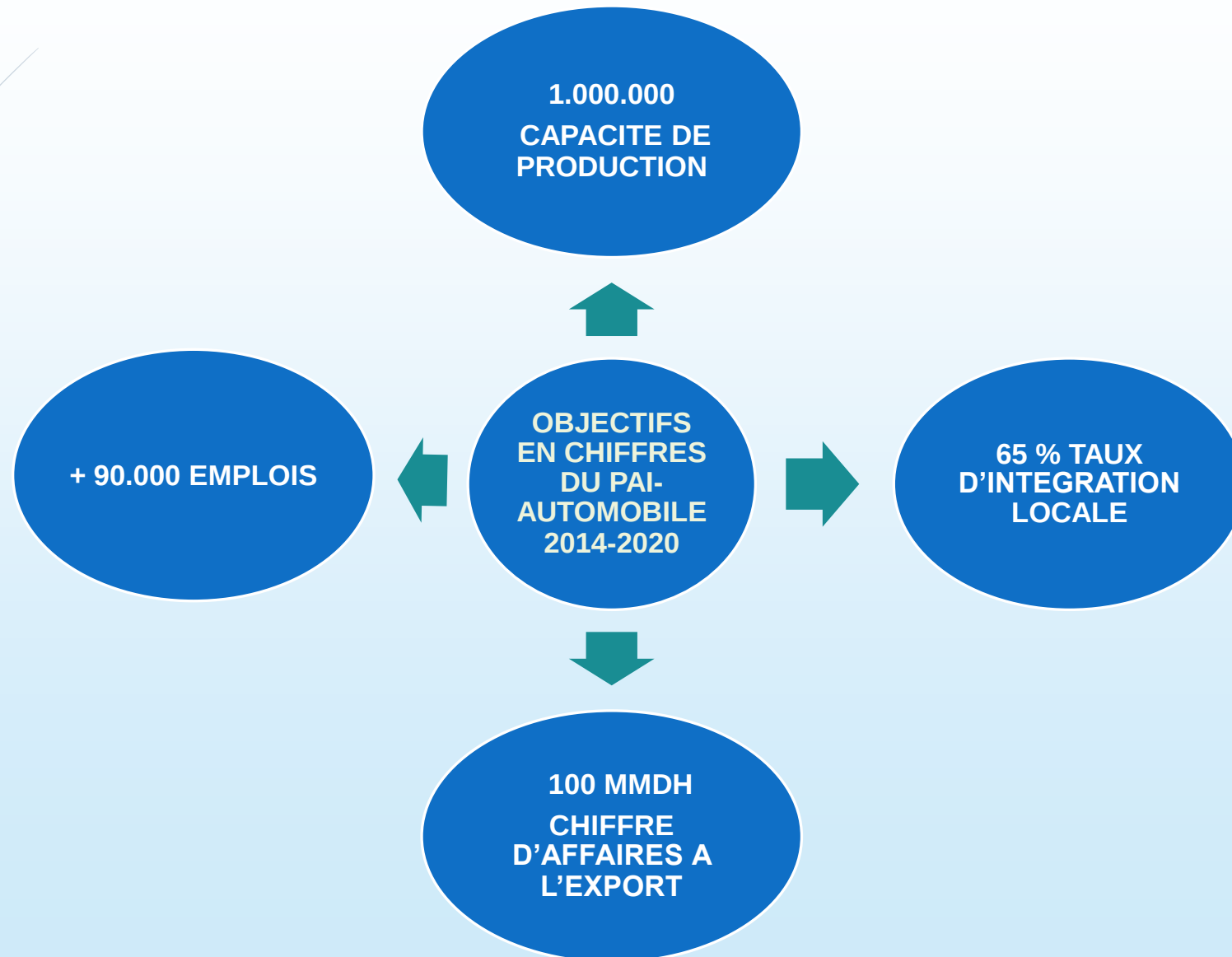
- 
- ✓ **Infrastructures d'accueil** : prévision de mobiliser 1 000 hectares pour la mise en place de Parcs Industriels Locatifs Intégrés (PIL) avec des locaux clés en main : chaque parc comprendra un guichet unique administratif, un bassin d'emplois de proximité, des services ad hoc et un dispositif de formation.

Mise en place de Plateformes Industrielles Intégrées (P2I) généralistes et sectorielles, bénéficiant éventuellement du statut de zone franche.

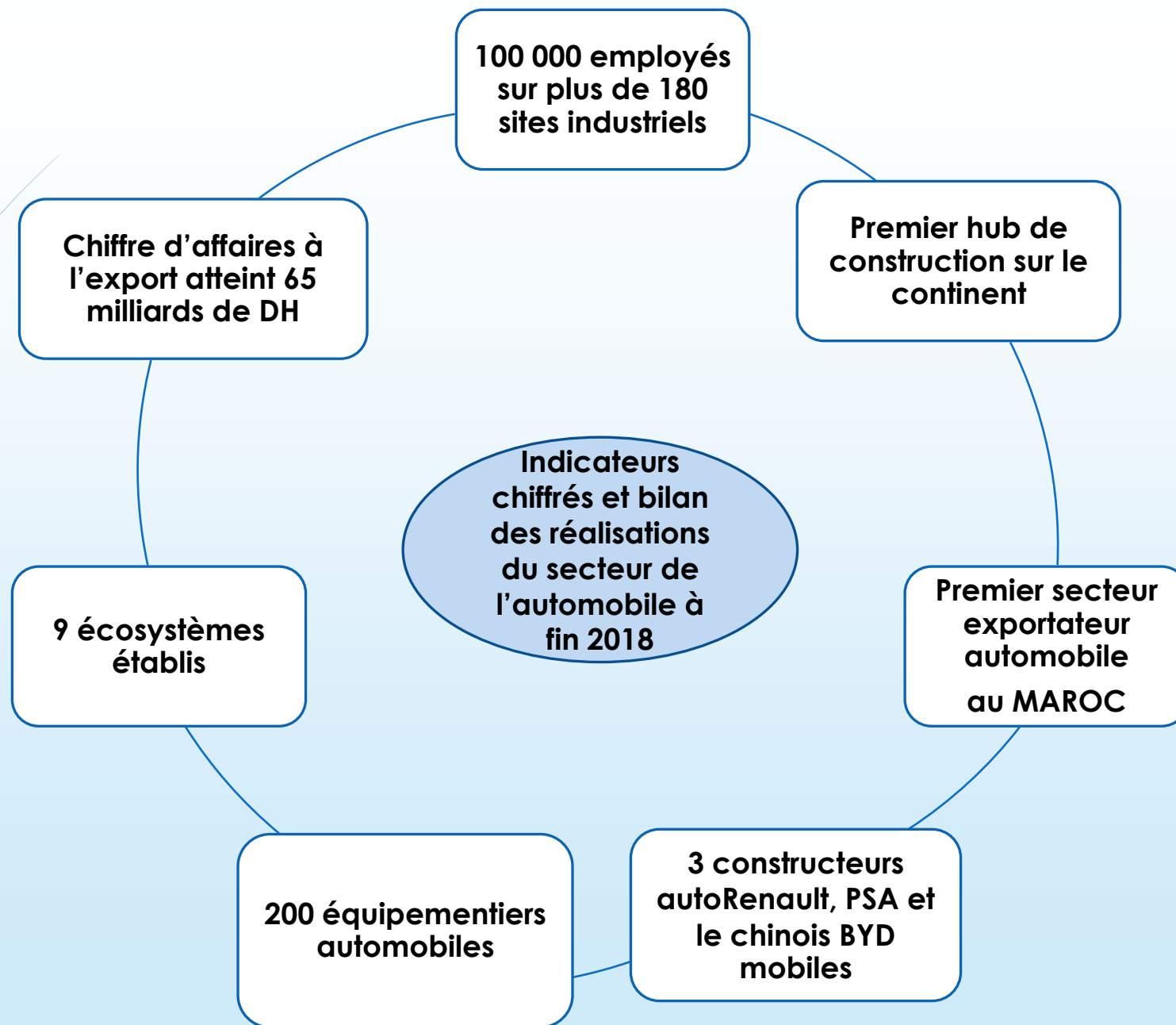
- ✓ **Des structures d'accompagnement dédiées :**

- Un animateur : l'Association Marocaine des Industriels et Constructeurs Automobiles – AMICA ;
- Des centres de formations au plus près des besoins des industriels : les Instituts de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile – IFMIA et le réseau d'établissements de formation de l'OFPPT et de l'enseignement supérieur ;
- Des zones industrielles dédiées avec un statut de zone franche : TFZ, TAC, AFZ, ... le Royaume du Maroc a mis en place plusieurs zones industrielles en zone franche d'exportation, au plus près des constructeurs, afin d'accompagner le développement de l'écosystème automobile marocain et renforcer le niveau d'intégration locale de la production;
- Deux rendez-vous annuels au Maroc pour la filière : les « Automotive Meetings Tangier » et le « Salon de la Sous-traitance automobile ».

III.2.2..OBJECTIFS EN CHIFFRES DU PAI-AUTOMOBILE 2014-2020

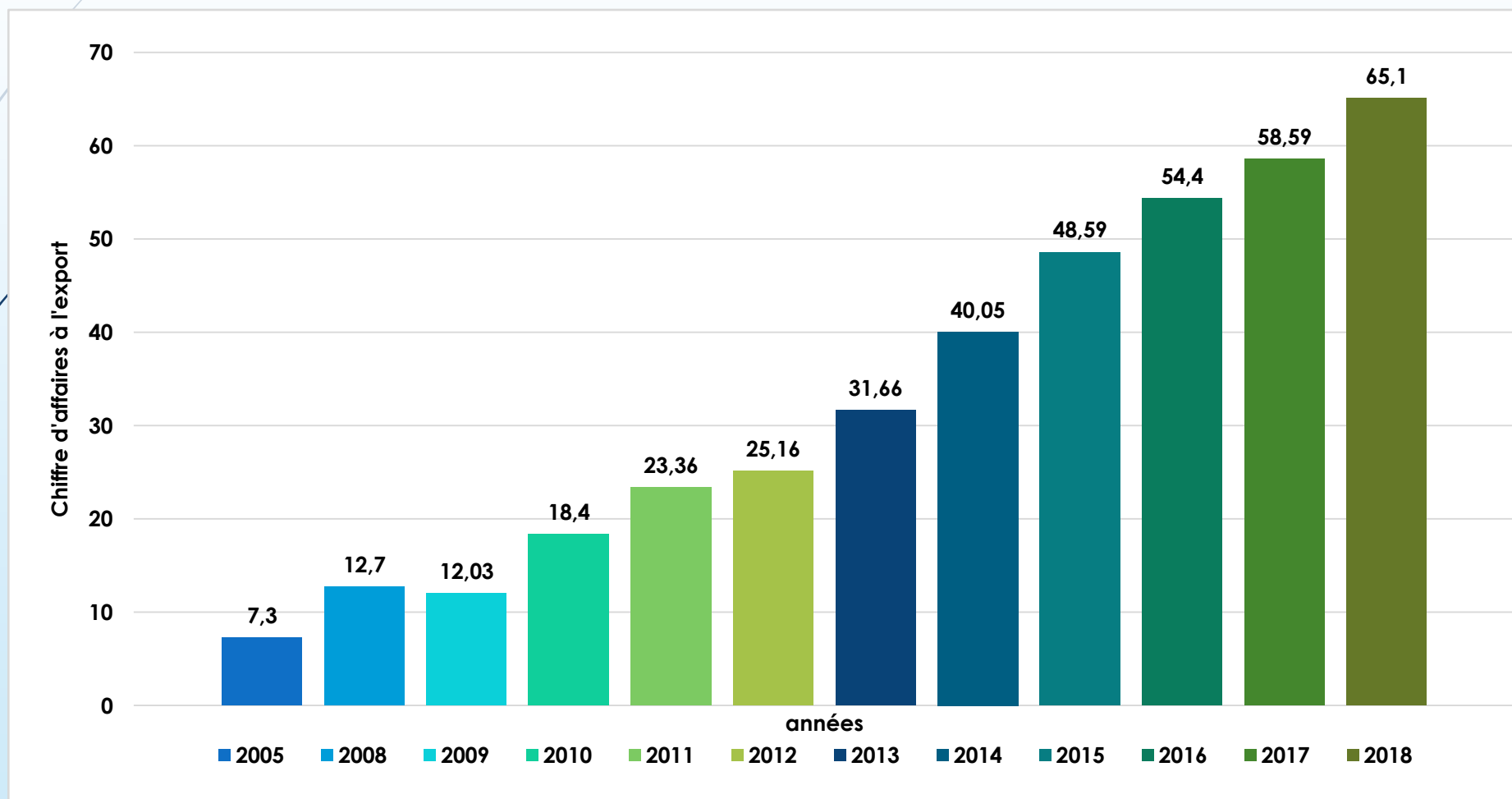


III.2.3.. Indicateurs et bilan des réalisations du secteur de l'automobile



➤ **Premier secteur exportateur** : Le secteur automobile est, depuis 2014, le premier poste à l'export du Maroc avec 24.4% des exportations en 2016.

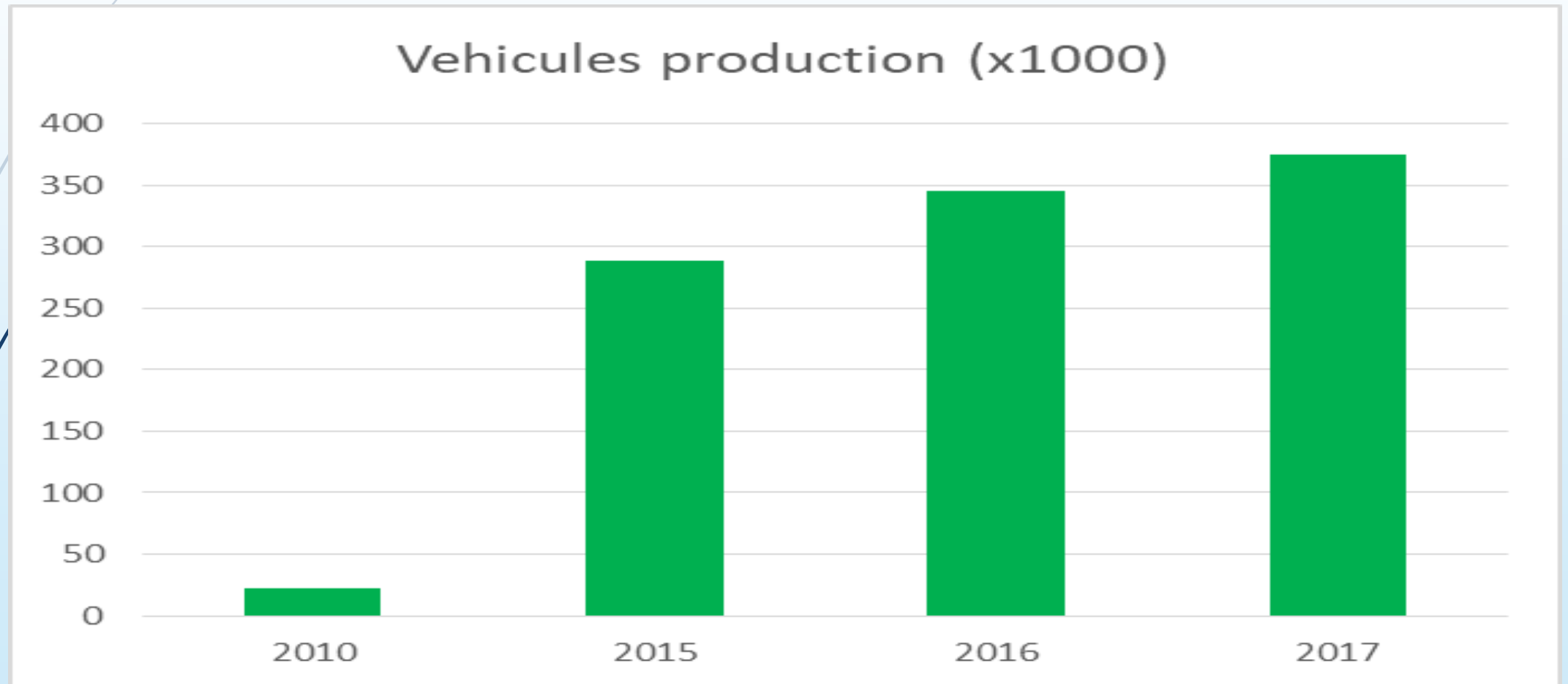
Évolution des exportations du secteur automobile (en Milliards de dirhams)



➤ **Premier hub de construction sur le continent Africain:**

Avec un volume de production par les usines Renault atteignant 402 085 véhicules en 2018, soit une augmentation de 6,7 % par rapport à l'année 2017 (376 826), le Maroc occupe, pour la cinquième année consécutive, la deuxième place en Afrique après l'Afrique du Sud (610 854 véhicules en 2018);

Evolution de la production de véhicules au Maroc



- 
- ✓ Le positionnement régional et international du Maroc devra être renforcé substantiellement avec l'entrée en production de l'usine PSA à partir de 2019 : une production initiale de 100 000 véhicules avant d'atteindre, à terme, 200 000 véhicules.
 - ✓ La capacité du constructeur Renault montera à 500.000 véhicules au terme du PAI et celle de PSA à 200.000 véhicules, soit une capacité de production totale de 700.000 voitures.
 - ✓ Démarrage de la production à l'usine PSA : 20 juin 2019.
 - ✓ Le Maroc est l'un des principaux marchés automobile en Afrique avec plus de 160 000 unités vendues par année.
 - ✓ La part de production du Maroc en véhicules automobiles a connu une augmentation rapportée à la production mondiale (soit 0,39 % en 2017 contre 0,36 % en 2016) (Source : OICA /International Organization of Motor Vehicle Manufacturer).

✓ **Un écosystème industriel renforcé regroupant des leaders industriels et des PME :**

- **Trois constructeurs automobiles** : Renault, PSA et le Groupe chinois BYD (convention signée fin 2017 Fin 2017, pour implanter notamment une usine de voitures électriques au Maroc, même si aucune date n'a été fixée pour l'instant);
- **200 équipementiers automobiles** sont installés au Maroc.
- Plus de 50 usines d'équipementiers de rang 1 sont en cours de construction.
- **Neufs écosystèmes** ont été établis : Câblage, intérieur véhicules & sièges, métal emboutissage, batterie, PSA, moteurs, Renault, Delphi et Valeo. Trois écosystèmes sont en cours de création (prévus pour 2019) : ingénierie, pièces de rechange et extérieur des véhicules.

Répartition des entreprises par écosystème

Source : Ministère de l'Industrie – Direction de la Formation

Ecosystème	Nombre d'entreprises	%
Câblage	59	25%
Powertrain	19	08%
Batteries	6	2,%
Intérieur véhicule & sièges	40	16,5%
Métal emboutissage	14	06%
Poids lourd et carrosseries	62	26%
Autres	40	16,5%
Total	240	100%

Les deux tiers des entreprises sont concentrés dans 3 écosystèmes : l'écosystème poids lourds et carrosserie (26%), écosystème câblage (25%) et intérieur véhicule et sièges (16,5%).

Cette concentration montre que la plupart de ces entreprises occupent une grande quantité de main d'œuvre formée d'ouvriers spécialisés ou qualifiés (relevant des niveaux les plus bas de la formation professionnelle).

On peut s'attendre néanmoins à une évolution vers la production de composants à plus forte intensité technologique avec le démarrage de la production à l'usine PSA (inaugurée le 20 juin 2019) ainsi qu'avec la mise en place de l'écosystème «Powertrain (moteur et transmission) » dans le cadre de l'accord avec l'État.

Dans ce cadre, PSA dispose d'un noyau important de recherche et développement avec ses 600 ingénieurs et les 1.700 développant au sein des fournisseurs PSA.

- 
- ➔ **85 000 nouveaux postes d'emplois créés durant la période 2014-2018** portant le **total des emplois dans le secteur à 100 000 sur 180 sites.**

Selon l'AMICA (données de 2017), la situation des 5 écosystèmes se présente comme suit :

- **Câblage : cette filière employait environ 40.000 personnes en 2014, l'emploi est passé à environ 87.000 en 2016 dépassant largement l'objectif de l'emploi qui devrait se situer autour de 70.000 personnes à l'horizon 2020.**
- Métal et emboutissage : cette filière employait environ 1.000 personnes en 2014, l'emploi est passé à environ 2.750 personnes en 2016, représentant **55%** du total de l'emploi qui devrait se situer autour de 5.000 personnes à l'horizon 2020.
- Intérieur véhicule & sièges : cette filière employait environ 10.500 personnes en 2014, l'emploi est passé à environ 17.650 personnes en 2016, représentant près de **59%** du total de l'emploi qui devrait se situer autour de 30.000 personnes à l'horizon 2020.
- Batterie : cette filière employait environ 1.200 personnes en 2014 ; l'emploi est passé à environ 1.400 personnes en 2016, représentant ainsi plus de **93%** du total de l'emploi qui devrait se situer autour de 1.500 personnes à l'horizon 2020.
- Powertrain (Moteur et transmission) : cette filière employait environ 1.200 personnes en 2014 ; l'emploi est passé à environ 5.200 personnes en 2016 représentant ainsi **52%** du total de l'emploi qui devrait se situer autour de 10.000 personnes à l'horizon 2020.

III.3. Emploi dans la chaîne de valeur et situation du marché de travail.

Contexte socio-économique Marocain :

- ✓ Au cours des vingt dernières années : accélération des rythmes d'investissement et de croissance ;
- ✓ Priorités de la politique publique : Amélioration de l'attractivité et de la compétitivité de l'économie nationale ;
- ✓ Adoption de stratégies sectorielles et des programmes de lutte contre la pauvreté et les inégalités...
- ✓ Conséquence : le PIB par habitant a progressé de 3,2% en moyenne par an entre 2000 et 2015 »;
- ✓ Pour 2019, la croissance économique nationale est prévue selon le HCP à 2,9% , après 3% en 2018, 4,1% en 2017 et 1,1 en 2016; Niveau de croissance insuffisant pour réduire le chômage (9,8% en 2018) notamment des diplômés (71,1%) et des jeunes de 15 à 24 ans (26%);
- ✓ Au niveau des emplois, la population active occupée passe de 9,908 à 10,679 millions de personnes entre 2002 et 2015;

➤ **Principales caractéristiques de l'emploi dans la chaîne de valeur** (selon le rapport relatif à l'étude TRAVERA, menée en 2019) :

- ✓ la quantité et la qualité de l'emploi, l'analyse a montré que l'emploi dans le secteur partage certains des caractères de l'emploi au niveau national à l'image du taux de féminisation qui est relativement faible;
- ✓ les niveaux de qualification et de régularité de l'emploi restent relativement élevés dans la chaîne de valeur du secteur Automobile et dont les emplois permanents représentent 84,6% du total des emplois de la chaîne de valeur, tous écosystèmes confondus;
- ✓ Selon le type de segment, 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.
- ✓ Autre constat : le volume de flux des employés de la chaîne de valeur du secteur Automobile a accusé une baisse de 10% entre 2016 et 2017, liée particulièrement à la baisse des flux enregistrés dans l'écosystème « Câblages » de près de 32% durant cette période;
- ✓ les niveaux des salaires élevés, soit 1,5 le salaire moyen de l'ensemble des salariés du secteur privé formel, tous secteurs confondus : la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile génère plus d'emplois avec des salaires meilleurs et déclare plus les salariés au régime de la sécurité sociale;
- ✓ Le secteur est positionné également parmi les plus générateurs d'emplois indirects avec un taux de 43% de l'emploi qui se crée dans d'autres secteurs (ou branches) suite à une augmentation de la demande adressée au secteur automobile;

- 
- ✓ **Le recrutement**, et mis à part la facilité de trouver des compétences basses et moyennes, les analyses menées ont montré que la plupart des entreprises de la chaîne de valeur disent éprouver des **difficultés de recrutement des travailleurs qualifiés**;
 - ✓ **la dimension territoriale**, trois régions concentrent la quasi-totalité des emplois dans la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile. La région «Tanger-Tétouan-Al Hoceima » se positionne au premier rang avec près de 60% des emplois, suivie par la région de Casablanca-Settat (23,3%) et la région de Rabat-Salé-Kenitra (13,6%). Les autres régions ne représentent que 3,5% du total des emplois;
 - ✓ **L'employabilité selon les écosystèmes du secteur automobile (Le câblage en tête)**. Abordée selon l'écosystème, la taille moyenne des entreprises du secteur de l'industrie automobile varie de plus de 375 emplois pour le câblage à près de 90 postes au niveau de l'Écosystème moteur / transmission. L'effectif moyen des emplois des entreprises de l'Écosystème intérieur véhicule et Sièges se situe au-delà des 200 emplois et celui concernant l'Écosystème métal et emboutissage est de près de 220 postes (Source : Enquête réalisée par le BIT sur la chaîne de valeur du secteur automobile).

➤ Structure de l'emploi selon les professions clés du secteur de l'automobile :

- ✓ Jusqu'à la fin de l'année 2017: pas d'enquête spécifique, qui pourrait fournir des informations détaillées sur les différentes questions concernant le secteur automobile, particulièrement celles relatives à l'emploi et aux emplois métiers des écosystèmes du secteur.
- ✓ A ce propos, l'enquête TRAVERA réalisée en 2018 par le BET MIMAP pour le compte du BIT sur la chaîne de valeur du secteur de l'automobile au Maroc a été programmée pour répondre aux besoins en information sur le secteur.

En plus de la section d'identification de l'entreprise enquêtée, le questionnaire retenu vise une grande richesse en termes d'information et comprend trois sections qui traitent respectivement de :

1. La structure de base de la chaîne de valeur et de ses acteurs;
2. Les exportations dans la chaîne de valeur ;
3. L'emploi dans la chaîne de valeur .

Malheureusement, sur un effectif de 137 entreprises devant être consultées, l'enquête n'a touché que 37 unités !, dont le tableau ci-après présente la répartition par écosystème ; ce qui montre leur concentration au profit des écosystèmes du câblage et de l'intérieur bien que l'opération ait traitée 27% du total des entreprises du secteur.

Entreprises traitées par l'enquête sur la chaîne de valeur du secteur de l'automobile au Maroc en 2018 (Source : Enquête MIMAP, BIT (2018)).

Régions	Câblage	Intérieur	Emboutissage	Autres	Total
Tanger	6	5	3	3	17
Casablanca	1	3	0	2	6
Kenitra	3	1	0	0	4
Autre	4	2	1	3	10
Total	14	11	4	8	37

Tableau 9 : Professions clés de l'industrie automobile des entreprises consultées dans le cadre de l'enquête du BIT en 2018

Source : Enquête réalisée sur la chaîne de valeur du secteur automobile.

Professions clés (postes)	Part estimative des salariés (en %)	Principaux emplois métiers du secteur dans (au sein de) la catégorie
(Top) management hautement qualifié	373 (4%)	PDG ou Directeur Général Directeur commerciaux et d'approvisionnement Directeurs administratif et financier Autres responsables
Profession (ou poste) technique hautement qualifié	264 (3%)	Directeur de production
Profession (poste) de management moyennement qualifiée	753 (7%)	Responsables développement des ventes sur le marché intérieur Responsables développement des exportations Commerciaux des ventes sur le marché intérieur Commerciaux des exportations Personnel des services clientèle et service après-ventes Responsables logistique et livraison Personnel logistique et livraison Responsable des achats et gestion des fournisseurs Personnel de gestion du stock et d'approvisionnement Comptable et responsable financier Responsable des ressources humaines Responsable ou spécialiste juridique Assistant aux ressources humaines Employés de la comptabilité Responsable et personnel du système d'information
Profession (poste) technique moyennement qualifiée	1019 (10%)	Agents de maîtrise Techniciens spécialisés (mécaniciens, entretiens, manutention, etc.)
Profession (poste) élémentaire qualifiée	7606 (76%)	Secrétaires et assistants administratifs Employés de bureau Ouvriers qualifiés Main d'œuvre



✓ L'analyse des données de ce tableau fait ressortir la prédominance du groupe de professions clés « Profession (poste) élémentaire qualifiée » (76%), du fait de la concentration dans l'enquête de deux écosystèmes « câblage » et « intérieur véhicule et sièges » qui font appel davantage à la catégorie des employés formée essentiellement d'ouvriers qualifiés et de main d'œuvre.

✓ L'extraction des données de l'enquête relatives aux profils techniques permet de donner la distribution professionnelle de l'emploi comme illustré sur le tableau suivant.

Répartition des effectifs par profil professionnel technique

Postes	Total	%
Ingénieurs	234	2,68%
Agents de maîtrise	365	4,18%
Techniciens spécialisés (mécaniciens, entretiens, manutention, etc.)	654	7,48%
Ouvriers qualifiés	2210	25,26%
Main d'œuvre	5284	60,40%
Total	8747	100%

Source : Elaboration à partir de l'enquête TRAVERA (2018).

➤ Structure de l'emploi par poste selon le sexe et l'âge en bas de 24 ans

Plus du tiers des emplois du secteur de la chaîne de valeur du secteur reviennent aux femmes. Ce dernier pourcentage est de 49% pour le poste concernant les Administratifs, les financiers et le personnel de soutien. Ceci dit, la femme occupe 20% des postes de direction et 36% des postes de la production. Les jeunes de moins de 24% occupent 5% des postes des 37 entreprises consultées et occupent essentiellement des postes de production.

Tableau 11 : Nombre d'employés par poste

Source : enquête réalisée par le BIT

Poste	Nombre total d'employés	Dont femmes	Dont jeunes de – de 24 ans
Direction	403	77 (19%)	1 (0 %)
Production	8747	3144 (36%)	515 (6%)
Vente et approvisionnement	540	77 (14%)	5 (1%)
Administratifs et financiers et personnel de soutien	325	158 (49%)	1 (0 %)
Total	10015	3456 (35%)	522 (5%)
%		34,5%	5,2%



➤ Situation de l'emploi de la chaîne de valeur :

En juin 2014, l'Etat marocain, en partenariat avec l'AMICA (Association Marocaine pour l'Industrie et le Commerce de l'Automobile), a lancé 5 écosystèmes automobiles. Les créations d'emplois qui étaient prévues sont de l'ordre de 90.000 emplois dont :

- ✓ Ecosystème « câblage » : objectifs de création de plus de 20 000 emplois. C'est l'écosystème le plus mature à ce stade ;
- ✓ Ecosystème « intérieurs véhicules/sièges » : objectifs de création de plus de 13.500 emplois ;
- ✓ Ecosystème « batterie » : objectifs de création de 1 500 emplois ;
- ✓ Ecosystème « métal emboutissage » : objectifs de création de 5 000 emplois ;
- ✓ Ecosystème « power-train » : lancé en mars 2015, cet écosystème est dédié aux moteurs et boîtes de vitesse.

- 
- 
- ✓ Entre 2014 et 2017, l'industrie se positionne en pourvoyeur d'emplois majeur avec 288.126 postes créés dans les différentes filières industrielles, le secteur de l'automobile enregistre la plus forte création d'emplois parmi les secteurs stratégiques du PAI. Il arrive en tête du peloton avec quelque 83.845 emplois soit un pourcentage de 29% (85000 en 2018)
 - ✓ Ces données démontrent d'une part la pertinence du partenariat public/privé et d'autre part l'efficacité de la mise en place des écosystèmes qui sont considérés comme des leviers non seulement pour la création d'emplois mais aussi pour l'émergence industrielle.
 - ✓ L'exploitation des données de l'enquête de 38 entreprises de la chaîne de valeur a permis de récolter le nombre d'emplois des entreprises enquêtées par écosystème.
 - ✓ **Ces données montrent que les entreprises du secteur ont en moyenne une taille de 270 emplois. Il s'agit d'un secteur de création d'emplois par excellence. Bien que les chiffres des études et enquêtes qui ont concerné à ce jour la chaîne de valeur du secteur automobile restent fragmentaires et ne permettent pas de saisir les caractéristiques de l'emploi du secteur de manière indiscutable les données disponibles convergent pour plusieurs aspects. Elles donnent une idée sur le volume de l'emploi, sur le niveau de l'employabilité selon les écosystèmes, le niveau de présence de la femme et des jeunes selon les écosystèmes, etc,**

➤ Tendances de l'emploi dans la chaîne de valeur du secteur automobile

Les données sur la distribution professionnelle de l'emploi par secteur sont utiles pour les analyses STED car c'est le principal type de données statistiques traitant directement des compétences. Elles offrent une base quantitative qui permet de mener une analyse qualitative et de stimuler le débat sur les compétences professionnelles. Elles sont également une composante majeure de toute modélisation quantitative de la demande de compétences.

- Les données sur la distribution professionnelle dans un secteur sont habituellement tirées des enquêtes sur la population active et l'emploi réalisée par le HCP qui donne des informations sur l'activité de la population active, qui représentent la première source d'information. Les données requises sur l'industrie automobile en termes d'emplois métiers et d'informations spécifiques au domaine ne sont pas publiées.
- L'enquête TRAVERA réalisée en 2018 par le BET MIMAP pour le compte du BIT sur la chaîne de valeur du secteur de l'automobile au Maroc a été programmée pour répondre aux besoins en information sur le secteur. Malheureusement, sur un effectif de 137 entreprises devant être consultées, l'enquête n'a touché que 37 unités ! ; ce qui montre leur concentration au profit des écosystèmes du câblage et de l'intérieur bien que l'opération ait traitée 27% du total des entreprises du secteur.

➤ Tendances de l'emploi dans la chaîne de valeur

- ✓ Les tendances de l'emploi dans chacun des secteurs économiques de toute région, dépendent en premier de lieu de l'évolution à court, moyen et long terme de la demande orientée vers la production du secteur en question.
- ✓ Concernant l'industrie automobile, la demande pour les différents segments de véhicule va continuer à croître à long terme sous sa forme classique, particulièrement dans les économies en voie de développement où le taux d'équipement est encore assez bas, et c'est par excellence le cas des pays du continent africain.
- ✓ La demande en véhicules va connaître également et très probablement une tendance à la hausse au niveau de nouveaux segments de l'industrie automobile mondiale, relatifs aux véhicules des nouvelles générations et des technologies nouvelles du domaine déjà engagées à l'international y compris pour les grands constructeurs installés au Maroc.
- ✓ Ainsi, la demande régionale et internationale est bien confirmée et pour la satisfaire il faut les compétences conséquentes en nombre et surtout en qualité à court, moyen et long terme.
- ✓ Le hub automobile Maroc, offre des avantages économiques et environnementaux certains et de proximité pour l'industrie de l'automobile qui cherche à se renforcer, améliorer son positionnement y compris de point de vue géographique par rapport aux marchés demandeurs, échapper à l'encombrement des ports et des plates formes logistiques des pays développés, etc.
- ✓ Les grands producteurs mondiaux de l'automobile sont décidés pour la destination Maroc et pour collaborer avec le Royaume à propos de la création d'emplois productifs et le développement des compétences industrielles et de services spécifiques nécessaires à l'épanouissement de ces entreprises, des ressources humaines et des territoires du pays.

➤ Tendances de l'emploi dans la chaîne de valeur

- ✓ Après l'implantation au Maroc des opérateurs français Renault et PSA, ainsi que celle en cours des groupes chinois "BYD Auto Industry" et japonais JTEKT, le Royaume a accueilli d'importants investissements dans le secteur durant l'année en cours.

Il s'agit notamment de l'équipementier italien Magneti Marelli et du Groupe allemand PRETTL, qui ont trouvé au Maroc les potentialités et les ressources humaines nécessaires pour relever le défi du changement que connaît l'industrie automobile, marquée par l'émergence des voitures électriques, des batteries et des technologies numériques. Ce qui a amené le Ministère de tutelle du secteur à rehausser les objectifs.

- ✓ L'investissement engagé se traduit par la création d'un nombre conséquent de postes d'emploi, surtout qu'il s'agit d'entreprises de grandes tailles qui s'installent dans le pays.
- ✓ La percée du secteur va continuer, d'ailleurs cette année connaîtra l'inauguration d'au moins 26 usines à Tanger et 22 autres à Kénitra ; ce qui se traduit par des investissements, la création d'emplois supplémentaires mais également le renforcement de la production nationale et les équilibres commerciaux se traduisant par une contribution supplémentaire de l'industrie au PIB.

- ✓ Ainsi que les besoins en formation qui ressortent des contrats de performance signés à fin mai 2017 pour l'industrie automobile confirment l'évolution attendue et se présentent par année comme suit :

Tableau 12 : Besoins en formation exprimés par les entreprises du secteur à fin 2017

(Source : Site du Ministère de l'Industrie)

Profil	2018	2019	2020	TOTAL
Cadres / Ingénieurs	925	916	1016	2857
Opérateurs	8607	8529	9452	26588
Techniciens	3207	3178	3522	9907
Total	12739	12623	13990	39352

➤ **Notre analyse appuie les quatre principales recommandations relatives à l'emploi dans la chaîne de valeur qui ont été formulées par l'auteur de l'étude TRAVERA et qui se présentent comme suit :**

- ✓ **Mise en place d'un observatoire de veille prospective** en tant qu'outil d'aide à la décision, ayant la capacité d'alerter et d'informer les différents acteurs concernés sur les risques et opportunités potentiels de la chaîne de valeur du secteur de l'Automobile ;
- ✓ **Renforcer les capacités des travailleurs de la chaîne** à travers la formation continue, ainsi que l'amélioration du dispositif actuel de formation afin de répondre aux besoins actuels et futurs en compétences ;
- ✓ **Encourager une plus grande coordination entre les acteurs clés de la chaîne de valeur du secteur** de l'Automobile (départements ministériels concernés et acteurs professionnels du secteur) à travers la mise en place d'une commission regroupant les acteurs impliqués à tous les segments de la chaîne ;
- ✓ **Réaliser des études de potentiel pour les marchés internationaux non encore explorés** jusqu'à présent pour chaque segment de la chaîne de valeur du secteur Automobile, afin notamment d'apporter des pistes de réflexion susceptibles d'outiller davantage les décideurs dans leurs choix face aux nombreux défis et obstacles qui entravent le développement des exportations.

B.4. Chaîne de valeur dans le secteur automobile Marocain

Il s'agit de présenter le profil de la chaîne de valeur du secteur de l'automobile et les principaux types d'institutions **de la chaîne de valeur** en précisant leurs rôles et en **mettant l'accent particulier sur les compétences pour la chaîne de valeur** :

1

- Définition de la chaîne de valeur dans le secteur automobile

2

- Chaîne de valeur dans le contexte des mécanismes institutionnels

3

- Les compétences pour la chaîne de valeur du secteur de l'automobile

B.4.1. Définition de la chaîne de valeur dans le secteur automobile

- ✓ Une chaîne de valeur est le lien qui se crée entre les acteurs et les activités nécessaires pour amener un produit (l'automobile), de sa production à son consommateur final (le client).
- ✓ Un mécanisme institutionnel se met en place entre les différents intervenants afin d'élaborer une séquence générique de fonctions entre les acteurs et leurs relations qui en découlent. Cette séquence répond à la progression logique des intervenants institutionnels en charge des intrants (sous-traitants ou partenaires en charge des pièces détachées, pièces de rechange, pièces d'assemblage, etc.), de la production et de la transformation (usines automobiles), de la commercialisation (transport & logistique) et de la vente au consommateur (client, satisfaction, SAV).

Figure 3 : Lien entre acteurs et activités dans une chaîne de valeur

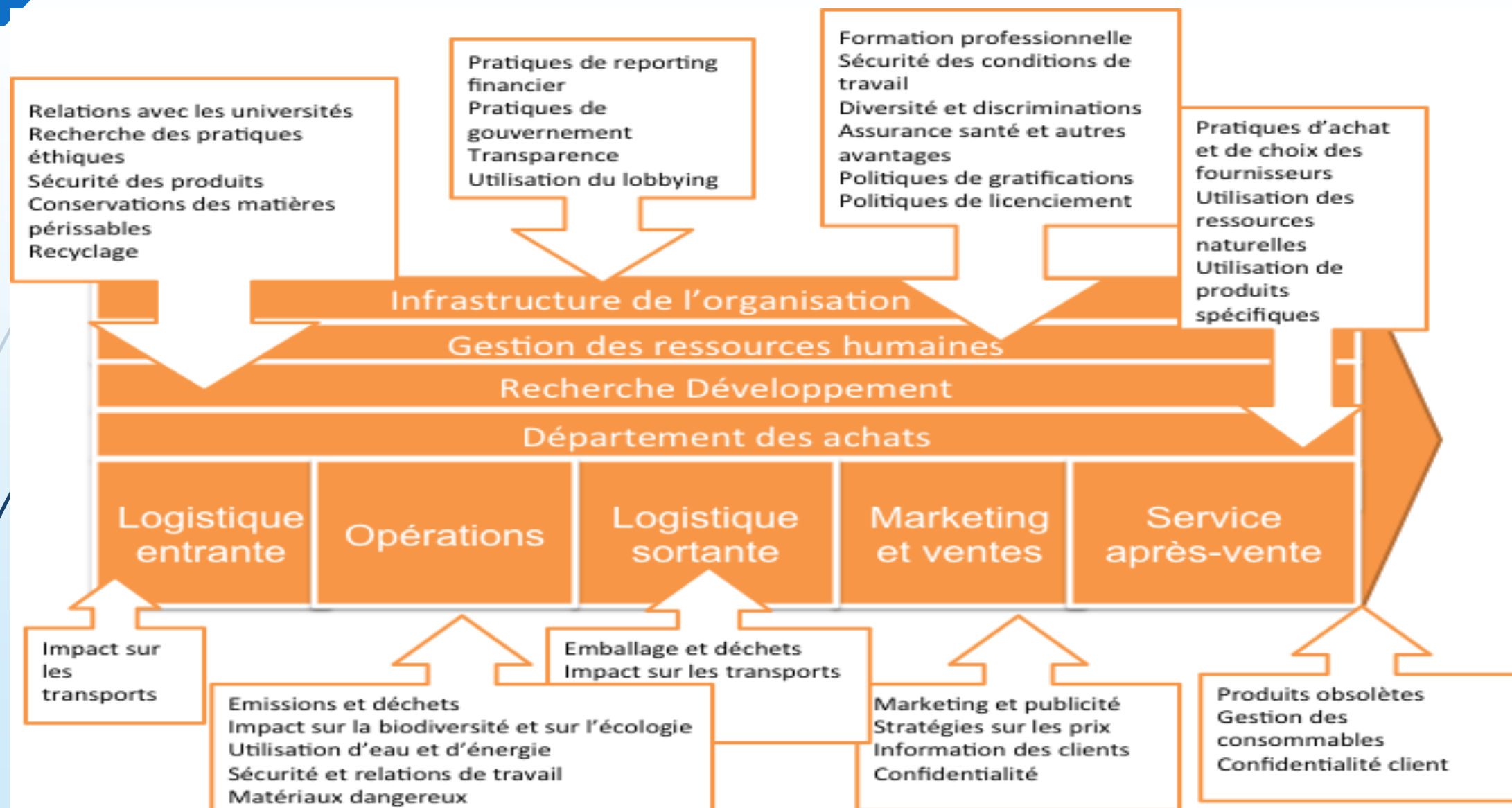


B.4.2. Chaîne de valeur dans le contexte des mécanismes institutionnels

(Source : Mécanismes Institutionnels : Cas du Secteur Automobile au Maroc préparé par Michel Grégoire en décembre 2018 - Janvier 2019):

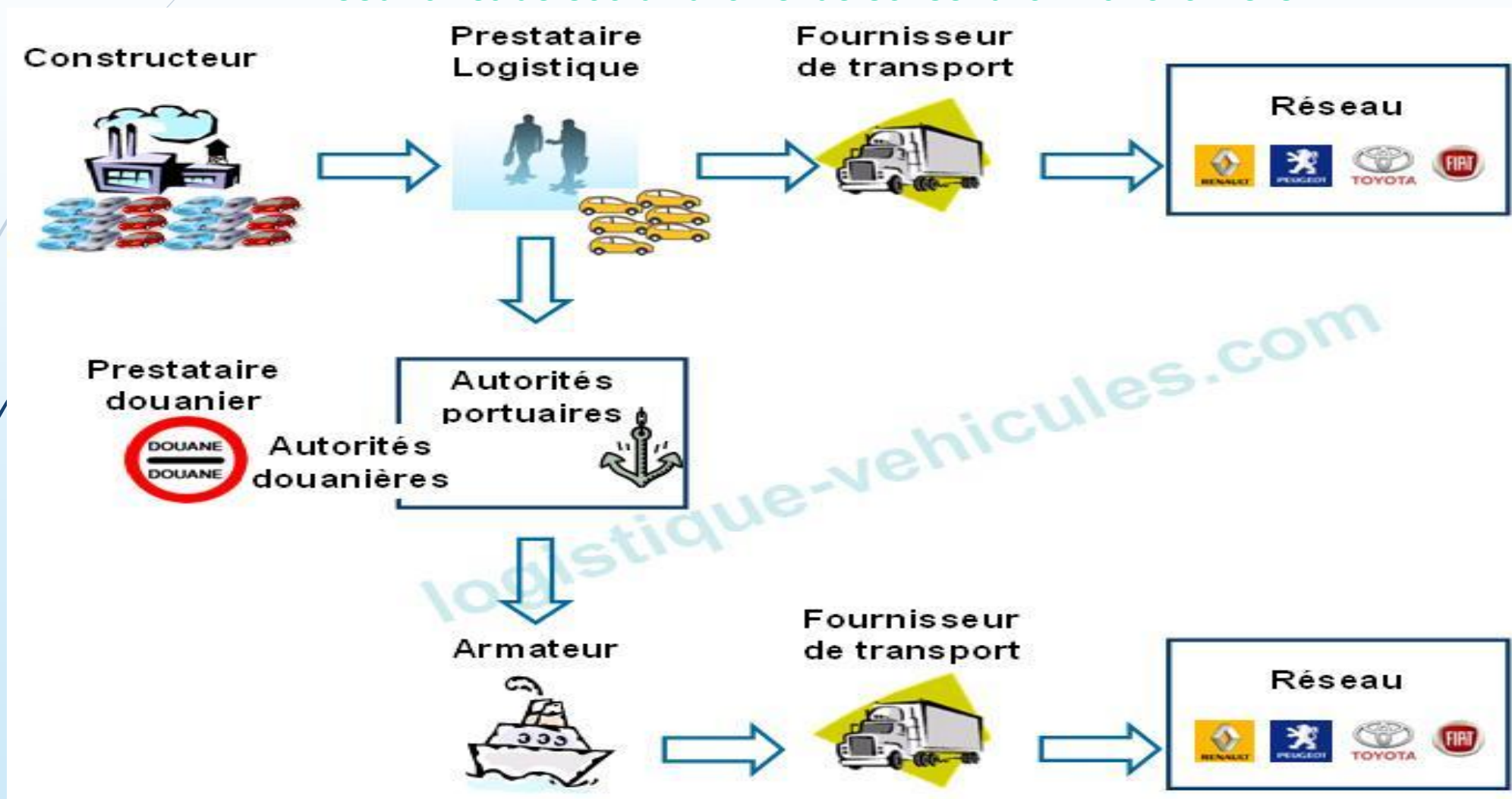
- La dynamique institutionnelle doit de la même façon s'instaurer au niveau des infrastructures de l'entreprise (BTP), de la gestion des ressources humaines ainsi qu'au niveau des départements de Recherche & Développement et des Achats, afin de garantir des activités de soutien indispensable à la réussite de l'entreprise et lui assurer une marge suffisante (voir schéma ci-dessous).
- Cette démarche sous-entend un dialogue social constructif entre les ministères sectoriels concernés par la chaîne de valeur (Ministère de l'Industrie et du Commerce) et les organismes d'employeurs (CGEM) et de travailleurs (tels que par exemple l'UMT la CDT ou l'UGTM).

Chaîne de valeur dans le contexte des mécanismes institutionnels



- ✓ Les mécanismes de coordination et de concertation institutionnelle s'illustrent schématiquement dans le graphique ci-dessous :

Mécanismes de coordination et de concertation institutionnelle



B.4.3. Les compétences pour la chaîne de valeur du secteur de l'automobile:

- Depuis l'élaboration et le lancement de la stratégie du développement du secteur de l'automobile, l'Etat marocain a placé la formation et le développement de compétences au cœur de la chaîne de valeur du secteur, afin de garantir la disponibilité et la qualité des ressources humaines et dans la perspective que la destination Maroc soit plus attractive, et contribuent au renforcement de la productivité des entreprises et à l'amélioration de leur compétitivité.
- Cela se traduit essentiellement à travers la mise en place des Instituts de formation dédiées au secteur (formation continue et initiale) gérés par les professionnels, le renforcement et l'adaptation du dispositif de formation de l'OFPPT et l'adoption d'un modèle de gouvernance en cogestion d'établissements sectoriels avec les professionnels, la création de centres de formation par apprentissage intra-entreprises, le renforcement du dispositif d'enseignement supérieur et aussi un soutien financier directe à la formation allant jusqu'à 65.000 dirhams/personne.

✓ Chaîne de valeur selon l'étude TRAVERA:

« Dans son rapport d'analyse relatif à l'étude TRAVERA "Commerce et chaînes de valeur dans les activités porteuses d'emplois ", l'auteur a insisté sur les six principaux maillons qui se déroulent dans la chaîne de valeur du secteur automobile à s'avoir (source : Etude TRAVERA "Commerce et chaînes de valeur dans les activités porteuses d'emplois " Cas du secteur de l'automobile au Maroc réalisée par M. Aomar Ibourk, juin 2019);

1. Conception et développement de véhicule : La conception des véhicules demeure une phase strictement réservée aux donneurs d'ordre. Elle est confidentielle et difficile de la sous-traiter en dehors des compétences internes;

2. Conception et développement de matière première : La conception de la matière première et des composants qui entreront dans la fabrication des véhicules pourrait se faire au Maroc, chose que les autorités marocaines ont compris et ont commencé à faire timidement en commençant par PSA et d'autres équipementiers, chose qui pourrait développer le Know how au Maroc en faisant travailler la compétence marocaine;

3. Développement des fournisseurs : Continuer à développer les fournisseurs Rang 1, 2 et 3, en essayant de les répartir sur le territoire national à savoir le sud, le centre et l'Est du Maroc;

4. Sous-Traitance : Développer la sous-traitance marocaine en tant que rang 1, 2, 3 et 4;

5. Assemblage véhicules : Développer d'autres constructeurs automobiles dans la région d'Agadir, de Fès ou de Nador pour développer ces régions en termes d'infrastructures et de création d'emplois;

6. Distribution : Développer la Logistique et les flux de matière (Entreposage, transport, transite...)

✓ **Quant aux acteurs clés de la chaîne de valeur du secteur Automobile**, ils sont répartis en sept grandes familles selon leur cœur de métier et se présentent comme suit :

- **Famille 1** : Les assembleurs ou constructeurs, qui construisent les véhicules par assemblage des pièces détachées fournies par les équipementiers ;
- **Famille 2** : Les équipementiers, qui fabriquent les pièces nécessaires aux véhicules telles que les châssis, les moteurs, les carrosseries, les sièges, les équipements électriques, les pneumatiques ;
- **Famille 3** : Les fournisseurs en amont de matières premières et d'énergies, les opérateurs logistiques et de transport, les compagnies d'assurance et de financement des industries de support en amont ;
- **Famille 4** : Les clusters connectés au secteur automobile via les connaissances, les compétences, les intrants, la demande ou d'autres liens.
- **Famille 5** : Les organismes de législation et de contrôle, qui définissent les pratiques autorisées et les pratiques interdites, par exemple en matière de sécurité routière et de gestion des véhicules usagés.
- **Famille 6** : Les acteurs impliqués dans le soutien au développement du secteur automobile.
- **Famille 7** : Les concessionnaires automobiles, soit les revendeurs eux-mêmes.

➤ Commentaire et avis de l'auteur relatifs à la chaîne de valeur:

- ✓ Il convient de souligner que **la formation et le développement de compétences constituent un levier incontournable et stratégique dans la chaîne de valeur du secteur;**
- ✓ En effet, depuis l'élaboration et le lancement de la stratégie du développement du secteur de l'automobile, le gouvernement a accordé à la formation et à la problématique de compétences une place importante et prioritaire dans sa stratégie sectorielle notamment au niveau de la chaîne de valeur du secteur, en vue de l'accompagner et de garantir la disponibilité et la qualité des ressources humaines, et ce dans la perspective que la destination Maroc soit plus attractive, et contribuent au renforcement de la productivité des entreprises et à l'amélioration de leur compétitivité;
- ✓ Aussi les rapports consultés ou examinés ne traitent pas le volet gestion des ressources humaines d'une manière suffisante et à travers toutes ses composantes (motivation, rémunération, recrutement, gestion de carrières, aspect social,...);
- ✓ Par ailleurs, **une réflexion ou une étude sur la valeur ajoutée de la formation et son impact socio-économique sur le secteur du commerce extérieur du Royaume du Maroc**, permettrait de mieux appréhender la question de la formation en terme de productivité, compétitivité et notamment son impact direct et indirect sur le commerce extérieur (volume de production , augmentation des exportations , balance de paiements).

B.5. Environnement des affaires

B.5.1. Amélioration du climat des affaires :

Le Maroc offre un cadre de stabilité et de sécurité et donne de la visibilité aux opérateurs et répond à leurs attentes. Ces dernières années, un intérêt particulier est accordé à l'amélioration du climat des affaires en mettant en place un ensemble de dispositifs visant à renforcer la concurrence et la transparence :

- Simplification des procédures administratives aux entreprises ;
- Renforcement du système de droit des affaires (loi sur la concurrence et la liberté des prix, la loi sur les groupements d'intérêts économiques, la loi sur la propriété industrielle et intellectuelle...) ;
- Amélioration de la transparence réglementaire ;
- Développement et modernisation des marchés financiers ;
- Création du Comité National de l'Environnement des Affaires et des comités régionaux de l'environnement des affaires ;
- Création de l'Instance Centrale de la Prévention de la Corruption ;
- Création de l'Office Marocain de la Propriété Intellectuelle et Commerciale;
- Promotion de la charte relative à la Responsabilité sociale des entreprises (RSE).

- 
- ✓ Le classement Doing Business des économies par La Banque Mondiale selon leur facilité de faire des affaires, pour l'année 2019, fait ressortir que le Maroc a gagné 9 places, se hissant ainsi de la 69e en 2017 à la 60^e en 2018 (il était à 128^{ème} en 2010). Il devance ainsi le Bahreïn (62e) et devient le 2e de la région Middle East North Africa (MENA) derrière les Émirats Arabes Unis, qui caracolent à la 11e place.
 - ✓ En Afrique, les Îles Maurice passent en tête après avoir atteint la 20e place, doublant le Rwanda. Ils forment, avec le Maroc, le trio de tête inchangé dans le continent.
 - ✓ L'amélioration du score du Maroc (+2,47) s'explique par les réformes entreprises pour «faciliter la création d'entreprise», les experts de la Banque mondiale ont également apprécié la «transparence des services d'enregistrement des biens immobiliers», faisant allusion à la dématérialisation obligatoire des services de la conservation foncière.

► B.5.2. Climat des affaires selon le baromètre de conjoncture de la CGEM

Sur le plan national, la CGEM dispose d'un outil de suivi de la conjoncture,, qui a pour but de suivre dans le temps l'opinion des chefs d'entreprises marocains sur l'état de l'économie, le climat des affaires, les problématiques sectorielles et celles relatives aux performances spécifiques des entreprises. En voici quelques indicateurs (13^{ème} vague , 2^{ème} trimestre 2017) :

- Les entreprises dont le capital est en partie étranger sont les plus nombreuses à relever une amélioration de la conjoncture au cours de 3 derniers mois (26%).
- L'analyse détaillée révèle que les entreprises de plus de 200 employés et exportatrices sont les plus positives concernant leur situation actuelle (32%). Comparée à il y a 3 mois, la situation de l'activité est davantage jugée en amélioration par les entreprises de taille moyenne (27%) et étrangères (33%), à l'inverse de celles dont l'effectif est entre 21 et 50 employés (11%).
- Les exportatrices (26%) ont l'appréciation la plus positive de la situation actuelle de leur secteur d'activité.
- la perception positive de l'environnement des affaires affiche un taux relativement faible. En effet, seul un dirigeant sur 5 juge la situation globalement bonne. Néanmoins, on note une progression des projections positives pour la quasi-totalité des indicateurs.

► B.5.3. Environnement des affaires selon l'enquête réalisée par le BIT (Bureau MIMAP, 2018):

Quant au **secteur de l'automobile**, les résultats de l'enquête révèlent les conclusions suivantes :

- le coût de la logistique et le coût de l'énergie constituent un obstacle qui entrave le développement des exportations avec respectivement 74% et 71% des avis, se démarquant nettement des autres obstacles, le manque de main d'œuvre qualifiée recueille quant à lui 63%.
- selon le degré d'importance de chacune des menaces/défis auxquels fait face l'activité de l'entreprise, celui-ci est jugé extrêmement important pour la qualité et la disponibilité des matières premières (30%) suivi de l'accès au financement et les compétences des travailleurs existants 16% chacun).
- selon le degré d'importance des facteurs à même d'améliorer la compétitivité des produits, tous les critères sondés sont jugés importants, l'accès aux intrants de bonne qualité et l'amélioration de la qualité de formation viennent en tête des critères avec près de 74% des avis.
- L'appréciation des responsables d'entreprises sur les compétences de leurs employés révèle qu'en majorité, ceux-ci ont un déficit important notamment dans les compétences liées à 4 domaines. Les responsabilités de gestion/leadership viennent en tête avec 32% des avis, suivi de Compétences vertes (recyclage, prévention et traitement des déchets, etc.) avec 13%, des langues avec 11% et enfin l'utilisation de machines informatisées/automatiques avec 8%.

- 
- En ce qui concerne le recrutement, s'il est facile de recruter des travailleurs peu qualifiés, il n'en est pas de même pour les travailleurs très qualifiés et dans une moindre mesure les travailleurs moyennement qualifiés.
 - Sur le volet du dialogue social, environ 2/3 des entreprises disposent d'un mécanisme de représentation des employés et de dialogue social.

B.5.4. Environnement des affaires selon les partenaires clés : Analyse SWOT réalisée

- En outre, la cartographie des enjeux, des défis, de l'environnement des affaires du secteur et l'anticipation des compétences requises ont fait l'objet du débat lors de l'atelier organisé durant le mois d'Avril 2019 à Rabat et auquel ont participé des représentants de partenaires clés appartenant à des organisations professionnelles, patronales, syndicales, d'établissements de formation professionnelle et d'enseignement supérieur, de départements ministériels et d'organismes publics concernés par le secteur automobile. Cette cartographie a été enrichie par des éléments issus des consultations in situ auprès des organismes partenaires, des entreprises et des établissements de formation.

Globalement, les participants à ces consultations ont relevé des facteurs de succès, d'anticipation et de prospective suivants :

- 
- La réussite sectorielle de la filière automobile réside dans la politique du partenariat public-privé : des multinationales s'installent dans les zones franches et apportent beaucoup de savoir-faire.
 - Un contexte avantageux : Le secteur de l'automobile se développe à un rythme soutenu et on note l'absence de déséquilibres ou de mouvements sociaux dans le secteur, ce qui représente une garantie supplémentaire de développement du secteur. Aucune grève n'a jamais été notifiée.
 - La formation représente un élément clé et le réseau dense d'établissements de formation de l'OFPPT, de l'enseignement supérieur et des IFMIA sont là pour l'attester. Avec ce dispositif, le secteur s'est adapté aux besoins de la demande mondiale.
 - Le secteur dispose aujourd'hui d'une vision à l'horizon 2020. L'identification des besoins se fait en amont d'un plan prospectif de plusieurs années, aussi bien sur un plan qualitatif que quantitatif.
 - En voici le résumé de l'analyse SWOT :

Analyse SWOT :

Forces (Strengths)

- Stabilité politique
- Position géographique stratégique du Maroc
- Coût de la main d'œuvre compétitif
- Volonté politique avérée
- Encadrement du secteur automobile
- Dispositif d'aide à la formation adapté au secteur
- Existence d'un réseau dense d'établissements de formation
- Incitations à l'investissement et à l'exportation
- Collaboration entre les acteurs
- Développement des infrastructures

Opportunités (Opportunities)

- Accords de libre échange
- Marché potentiel en Afrique
- Contexte mondial prometteur (Brexit)
- Coût élevé de la main d'œuvre dans les marchés mondiaux (Chine)
- Secteur créateur d'emplois
- Développement continu du secteur
- Trade made Morocco
- Hub de production pour toute une région voire pour l'Afrique
- Développement régional
- Renforcement des emplois en intégration des nouvelles technologies (hybrides et électriques)
- Les cités des métiers et des compétences au niveau de chaque région en cours de mise en place

Faiblesses (Weaknesses)

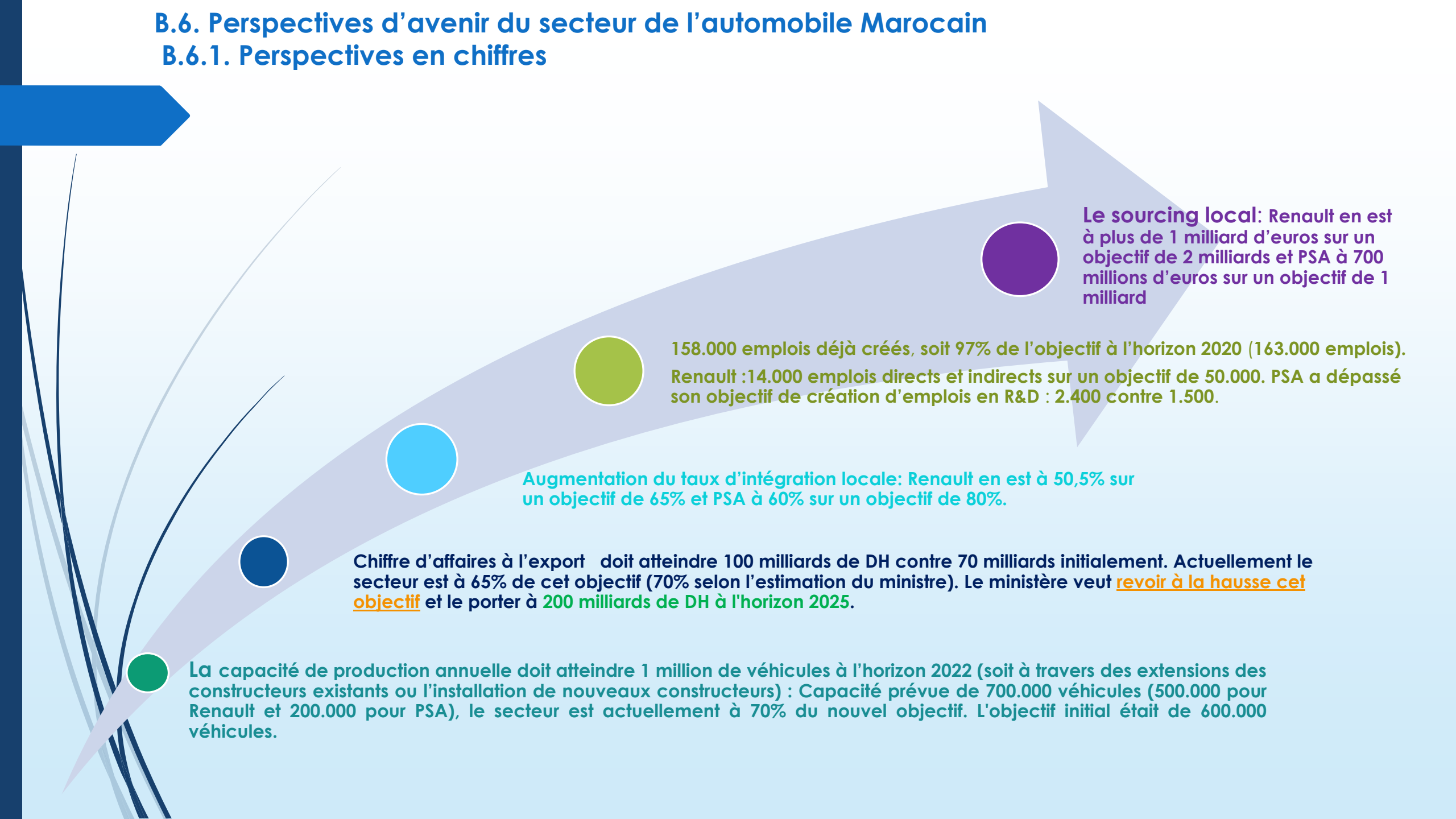
- Coût de l'énergie
- Manque de compétences sur certaines spécialités (maintenance)
- Concentration sur l'axe Casablanca-Tanger
- Infrastructure à développer
- Origines géostratégiques des équipementiers dans ce secteur
- Existence de l'informel
- Augmentation du prix du foncier
- Faible Culture industrielle
- Faible intégration
- Faible investissement en recherche et développement
- Faible appropriation de la technologie et de la logistique
- Faible anticipation des besoins en compétences
- Absence d'offres sociales globales (logement)
- Lenteur de la réactivité
- Réglementation rigide d'accès à la formation (âge, durée)

Menaces (Threats)

- Evolution technologique rapide
- Règlementations liées à l'environnement
- Concurrence des pays émergents
- Protectionnisme
- Concurrence étrangère (des pays voisins)
- Tensions sociales, locales et mondiales

B.6. Perspectives d'avenir du secteur de l'automobile Marocain

B.6.1. Perspectives en chiffres



La capacité de production annuelle doit atteindre 1 million de véhicules à l'horizon 2022 (soit à travers des extensions des constructeurs existants ou l'installation de nouveaux constructeurs) : Capacité prévue de 700.000 véhicules (500.000 pour Renault et 200.000 pour PSA), le secteur est actuellement à 70% du nouvel objectif. L'objectif initial était de 600.000 véhicules.

Chiffre d'affaires à l'export doit atteindre 100 milliards de DH contre 70 milliards initialement. Actuellement le secteur est à 65% de cet objectif (70% selon l'estimation du ministre). Le ministère veut revoir à la hausse cet objectif et le porter à 200 milliards de DH à l'horizon 2025.

Augmentation du taux d'intégration locale: Renault en est à 50,5% sur un objectif de 65% et PSA à 60% sur un objectif de 80%.

158.000 emplois déjà créés, soit 97% de l'objectif à l'horizon 2020 (163.000 emplois). Renault : 14.000 emplois directs et indirects sur un objectif de 50.000. PSA a dépassé son objectif de création d'emplois en R&D : 2.400 contre 1.500.

Le sourcing local: Renault en est à plus de 1 milliard d'euros sur un objectif de 2 milliards et PSA à 700 millions d'euros sur un objectif de 1 milliard

B.6.2. Vision d'avenir du secteur de l'automobile Marocain

Selon les participants à l'atelier du 9 Avril 2019 à Rabat, dans le cadre de la réalisation de la SWOT du secteur, la stratégie devrait reposer sur la vision d'avenir du secteur automobile au Maroc selon les éléments suivants :

- développer les exportations du secteur ;
- Viser à améliorer la qualité et la conformité afin que les produits / services soient concurrentiels sur le plan international sur le plan de la qualité et répondent aux normes et réglementations en vigueur dans les principaux marchés ;
- Viser à produire des produits / services plus sophistiqués et de plus grande valeur, compétitifs sur le plan international et en concurrence avec les importations sur notre marché national ;
- Viser à moderniser les pratiques en matière d'organisation du travail et de gestion des ressources humaines afin d'améliorer la productivité et la flexibilité ;
- Envisager l'investissement dans les technologies de production et les technologies de l'information pour les amener à un niveau comparable à celui de nos concurrents internationaux ;
- Améliorer les compétences dans le secteur pour apporter une contribution importante à la croissance, à la valeur ajoutée et à la compétitivité du secteur ;
- Envisager l'actualisation et le renforcement des formations professionnelles initiales du secteur ;
- Envisager l'actualisation et le renforcement des formations initiales d'enseignement supérieur du secteur ;
- Assurer la formation continue de la main d'œuvre.

B.6.3.- Les tendances mondiales du secteur de l'automobile:

- Face à la **globalisation** , l'évolution rapide de **la technologie** et les **normes environnementales** qui sont devenues de plus en plus strictes , le secteur de l'automobile marocain sera appelé à intégrer dans sa stratégie à venir, les tendances mondiales dudit secteur à s'avoir :
 - La transition vers le **véhicule électrique**;
 - **La digitalisation** du secteur de l'automobile dans sa globalité;
 - L'arrivée du **véhicule autonome et connecté**;
 - **L'écosystème digital de l'automobile** (la **chaine de valeur** ne sera plus forcément drivée par le véhicule lui-même, mais bien par **tous les nouveaux services proposés autour du véhicule**) : **Création de nouveaux business models basés sur les services et la data** »).

C- Les capacités d'affaires du secteur et leurs incidences sur les compétences

En relation avec le développement des capacités d'affaires mentionnées auparavant, certains métiers seront davantage recherchés.

- En innovation, il s'agit de préparer à de nouveaux métiers tel le design. La qualité également devient une nouvelle compétence importante. Des compétences en général tournées vers l'automatisation, vers la recherche des écosystèmes qui ont des potentiels vers l'export. Enfin, dans l'actualité du secteur aujourd'hui, il est question d'adapter les formations existantes en actualisant leurs contenus.
- Les métiers faisant appel au numérique, à la digitalisation, à la robotique, à la maintenance électronique seront de plus en plus demandés.
- Il en est de même pour les managers et les métiers liés au travail à l'export.



D'où les incidences sur les compétences :

- 
- L'accent a été mis dans la gestion des ressources humaines (GPEC) sur les aspects liés au management, aux stratégies et aux politiques de recrutement, pour anticiper sur le besoin en compétences émergentes et nouvelles à venir, pallier à la rareté des compétences expérimentées, et mieux adapter l'offre de formation à la demande du marché ;
 - la nécessité de se conformer davantage avec la réglementation des marchés à l'export, aussi bien au sujet de la logistique que celui des pratiques sociales relativement incompatibles aux normes internationales (parité , environnement),
 - le développement d'une base de fournisseurs locaux,
 - le développement et la mise en place d'une culture industrielle et automobile et de recherche et développement.
 - En innovation en Recherche et Développement (R&D), : mettre en place un cadre propice au développement de la culture de l'innovation. Cette initiative permettrait d'un côté, de répondre aux premiers besoins actuellement référencés, notamment, l'optimisation design, l'ingénierie produit, l'ingénierie process, et d'un autre côté, de développer des compétences spécifiques, pour véhicules électriques, véhicules connectés, autonomes, digitaux, ...et s'orienter de plus en plus vers la robotisation et l'automatisme, tels qu'exigés de plus en plus sur le marché et par le secteur. La création de l'ensemble des départements R&D en automobile pour une meilleure intégration de la chaîne de valeur.
 - développement des « soft skills » liées à l'industrie

- 
- une prise en compte du contexte de gestion des flux impose une nouvelle compétence en matière de gestion de l'information et de l'environnement, dans un esprit de multi-culturalité mais également de rigueur, dans la stricte conformité de la réglementation et du respect de la santé et de l'environnement de travail.
 - Les partenariats entreprises-universités et écoles d'ingénieurs contribueront à une meilleure intégration de la chaîne de valeur et permettront aussi de renforcer la culture industrielle chez les diplômés.
 - Le développement des compétences au Benchmark, à la veille technologique et stratégique, à la gestion dynamique des compétences et à la prospective gagnerait à être développé pour être en phase avec les besoins en compétences futurs des entreprises du secteur.
 - La création d'un observatoire de la branche automobile est requise.
 - L'adaptation passe aussi par la formation continue des employés.

D- Les sources de main d'œuvre et analyse de l'offre en compétences

Sources de main d'œuvre :

- des établissements de formation professionnelle, publics et privés ;
- des établissements de formations universitaires publics et privés dont des écoles d'ingénieurs ;
- des établissements publics de formation des cadres qui ne relèvent pas des universités et sont sous tutelle d'autres départements ministériels.

Dispositif de formation professionnelle:

- Une centaine d'établissements relevant de l'OFPPT,
- Quatre Instituts de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) gérés selon les dispositions des conventions de gestion déléguée, à Casablanca, à Kénitra et à Tanger (AMICA),
- Aides directes à la formation allant jusqu'à 65.000 dirhams/personne (ANAPEC).
- Des CFA-IE, actuellement opérationnels au nombre de 16, sont également créés au sein des entreprises relevant de l'écosystème « câblages » du secteur automobile permettant d'assurer la formation par apprentissage en réponse aux besoins spécifiques de ces entreprises.
- Lycées (BTS) et Bac Professionnel

D- Les sources de main d'œuvre et analyse de l'offre en compétences

Dispositif d'enseignement supérieur :

On peut dire qu'il n'y a pas d'institutions d'enseignement supérieur qui forment exclusivement pour le secteur de l'industrie automobile. La formation supérieure dans ce secteur, peut être recherchée du côté des départements de génie mécanique, de génie industriel, ... relevant des écoles d'ingénieurs, des facultés de sciences et technologie ou des écoles supérieures de technologie.

Il est à signaler que ce dispositif couvre largement les 3 régions d'implantation quasi-majoritaire des entreprises relevant des différents écosystèmes du secteur automobile et qui sont Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Tanger-Tétouan.

Ces institutions proposent des formations initiales diplômantes et des formations continues à la demande des entreprises :

- 15 Ecoles Supérieures de Technologie (EST) dont 5 sont localisées dans les 3 régions d'implantation des entreprises du secteur (Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Tanger-Tétouan) proposant des parcours Bac + 2 sanctionnés par le Diplôme Universitaire de Technologie (DUT) et des parcours Bac + 3 menant à la Licence Professionnelle (LP);
- 7 Facultés des Sciences et Techniques (FST) dont 3 sont localisées dans les 3 régions d'implantation des entreprises du secteur proposant des parcours Bac + 3 de Licence en Science et Technologie (LST) et des parcours d'Ingénieurs (Bac + 5) ;
- 11 Ecoles Nationales des Sciences Appliquées (ENSA) dont 5 sont localisées dans les 3 régions de concentration de l'industrie automobile et l'Institut International des Sciences Appliquées (IISA) de l'Université Euro-méditerranéenne (UE Fès) proposent des parcours pour la formation d'ingénieurs ;
- 7 autres Ecoles d'Ingénieurs dont 6 sont localisées dans les régions de Rabat et Casablanca proposent des parcours pour la formation d'ingénieurs : ENSEM, ENSM, 2 ENSAM, EMI, ENSIAS et l'ESITH.

D- Les sources de main d'œuvre et analyse de l'offre en compétences

Organisation de la Formation Professionnelle :

- Formation initiale :

Modes : Résidentielle, Alternée, Apprentissage en plus de la formation qualifiante

Niveaux : Spécialisation, Qualification, Technicien et Technicien spécialisé (+CAP)

Formation en cours d'emploi : 2 mécanismes : CSF et les GIAC

Répartition par région du Réseau d'établissements de formation en automobile de l'OFPPT

Région	Nbre EFP OFPPT	%
Casablanca- Settat	20	45%
Rabat-Salé-Kénitra	17	
Tanger-Tétouan	7	
Béni Mellal Khénifra	12	
Fès Meknès	12	
Souss Massa	6	
Marrakech Safi	5	
Oriental	4	
Draa - Tafilalet	3	
Guelmim Oued Noun	3	
Dakhla -Oued Eddahab	1	
Laayoune Sakia Al Hamra	1	
Total	91	

D- Les sources de main d'œuvre et analyse de l'offre en compétences

Dispositif de formation professionnelle :

Opérateur de formation	Dispositif de formation	Nombre d'EFP	Mode de formation	Nombre de Filières de formation/ niveau	Effectif des stagiaires 2017/18
OFPPT	ISTA, ITA, CQP	91	FRA, FQ	TS : 7 T : 6 Q : 1	FRA : 14635 FQ : 774
AMICA Renault	IFMIA à gestion déléguée	3 1	FI Alternée, FQ	TS : 4 T : 2 Q : 1	F. Alternée : 657 FQ : 2791
Entreprises	CFA-IE	16	Apprentissage	CAP : 1 Q : 1 (câblage)	9272
Entraide Nationale		5	Apprentissage	CAP : 1 S : 3	142
Secteur privé de FP	EFPP	1	F. Résidentielle	TS : 1 (Diagnostic électronique embarquée)	20
Total		117		28	28291 Dont : - FQ : 3565 - Apprentissage : 9272

D- Les sources de main d'œuvre et analyse de l'offre en compétences

Évolution des lauréats de la FP (initiale)

Filière de formation	Niveau	2015	2016	2017	Total
ouvrier en câblage automobile	CAP	2116	490	1338	3944
Carrossier Peintre Automobile	Q	653	655	707	2015
ouvrier qualifié en câblage automobile	Q	236	858	1697	2791
Qualification : 2 Filières	S/Total Qualification	889	1513	2404	4806
Technicien en Contrôle Qualité en Automobile	T	43	50	68	161
Technicien en Peinture Automobile	T	45	98	149	292
Maintenance industrielle	T			26	26
Technicien : 3 Filières	S/Total Technicien	88	148	243	479
Technicien Spécialisé Bureau d'Etudes option Automobile	TS	18	53	19	90
Technicien Spécialisé en Diagnostic et Electronique Embarquée	TS	614	792	997	2403
Technicien Spécialisé en Méthodes, Production et Qualité option Automobile	TS	55	58	53	166
Génie Mécanique	TS	43	26	28	97
Maintenance Automobile	TS	43	28	24	95
Systèmes Automatisés	TS	46	24	44	114
TS : 6 Filières	S/Total Technicien Spécialisé	819	981	1165	2965
Total : 12 Filières		3912	3132	5150	12194

D- Les sources de main d'œuvre et analyse de l'offre en compétences

Évolution des bénéficiaires de la formation qualifiante –Automobile - OFPPT

Métier	2016/17	2017/18
Diagnostic Electrique et Electronique Automobile	95	64
Opérateur en Câblage automobile	71	51
Electricité Automobile	44	40
Electricité et Electronique Automobile	70	51
Opérateur en confection de coiffes et housses de véhicules	271	318
Réparation Automobile	239	250
Total	790	774

Évolution des bénéficiaires de la formation qualifiante –Automobile - IFMIA

IFMIA	2017	2018
Casablanca	382	108
Kénitra	636	2078
Tanger	-	605
IFMIA Renault Tanger	ND	ND
Total	1018	2791

- 
- La quasi-totalité de ces formations est assurée en mode d'**alternance** ou d'**apprentissage** 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,.
 - Une grande partie des **diplômés de BTS** et de **baccalauréat professionnel** préfèrent **poursuivre des études supérieures** plutôt que d'intégrer le marché du travail ;
 - Les **trois régions** de concentration des activités du secteur automobile sont dotées d'un **réseau important d'établissements** de formation professionnelle. 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 de ces ouvriers qualifiés et cadres moyens ;
 - La **collaboration** entre **l'AMICA**, en tant qu'association des entreprises du secteur et aussi en tant qu'acteur de formation, et **l'OFPPT**, principal opérateur de formation dans le secteur, est jugée **très positive** : plusieurs actions ont été réalisées ou sont en cours de réalisation pour répondre aux besoins du secteur en quantité et en qualité : **cogestion d'établissement, adaptation des programmes de formation, augmentation de la capacité d'accueil dans certaines filières, développement de l'alternance, introduction des soft skills et de la culture automobile dans la formation, ...**
 - Les **départements ministériels** concernés par le secteur, notamment ceux de **l'Industrie, de l'emploi et de la formation professionnelle** sont des acteurs de **soutien importants** au secteur dans le domaine des compétences à travers notamment l'établissement des **conventions (contrats de performance, développement de l'apprentissage, ...)**, **soutien à la formation pré-embauche et en cours d'emploi, l'investissement dans l'extension de l'appareil de formation et l'acquisition des équipements dédiés.**

► Insertion professionnelle :

- Les données disponibles sur l'insertion des lauréats des filières de formation du secteur automobile traitent les promotions 2012 pour connaître le cheminement professionnel des lauréats 3 ans après leur sortie, et celles de 2014 et 2015 pour étudier leur insertion dans le marché du travail 9 mois après la sortie. Il en ressort des taux d'insertion atteignant 79% (insertion) et 83% (cheminement).
- La région de Tanger vient en tête avec un taux de 88%, suivie de Casablanca avec 76,4% et loin derrière se classe la Région de Rabat avec un taux de 58,5%.
- 84,3% des répondants déclarent que le métier qu'ils exercent est en adéquation emploi/formation.
- S'agissant du volet Insertion des lauréats des BTS, Le Ministère de l'Education Nationale a effectué un suivi sur un échantillon de 712 diplômés. Les résultats de ce travail font ressortir les conclusions suivantes :
 - 69% ont choisi de poursuivre leurs études supérieures ;
 - 10% ont intégré le marché du travail ;
 - 6% sont en stage dans des entreprises ;
 - Pas d'information sur les 15% restants.

- **Insertion professionnelle :**

- **Insertion des lauréats des IFMIAs**

L'IFMIA-SA assure un suivi de l'insertion dans le marché de travail de l'ensemble des 474 lauréats sortis des deux IFMIA de Casablanca et de Kénitra. Il en ressort un taux d'insertion de l'ordre de **90%**, plus élevé que celui des autres établissements, et **99%** des répondants déclarent occuper des postes **en adéquation** avec la formation reçue dispensée d'ailleurs en alternance. Cela dénote de l'importance de ce mode de formation qui permet aux stagiaires de se mettre en situation de travail effective durant la moitié de la durée de formation en entreprise.

- **Insertion professionnelle par le biais de l'ANAPEC et autres organismes**

- 58 agences de recrutement privées autorisées à exercer l'intermédiation en matière de recrutement et d'embauchage : pas de données disponibles.

- En revanche, **l'ANAPEC**, principal organisme public de promotion de l'emploi et des compétences, assure l'insertion et l'accompagnement des jeunes vers l'emploi qui est l'une de ses principales missions, notamment par le biais des mécanismes visant l'amélioration de l'employabilité : **IDMAJ et TAEHIL**.

- **Le Programme "Idmaj"** vise d'une part, à accroître l'employabilité des demandeurs d'emploi, diplômés par l'acquisition de compétences professionnelles nouvelles, notamment à travers une première expérience en entreprise et d'autre part, à développer les ressources humaines de l'entreprise et améliorer son encadrement. 64% des bénéficiaires sont des bacheliers et des diplômés de la formation professionnelle contre 17% pour les diplômés de l'enseignement supérieur. Sur le plan sectoriel, le secteur des industries (y compris le secteur automobile) se positionne au deuxième rang en termes de recours à ce programme en 2017 avec 37% de bénéficiaires.

➤ Insertion professionnelle :

➤ Insertion professionnelle par le biais de l'ANAPEC

- Le programme TAEHIL, ouvert aux diplômés titulaires au minimum du baccalauréat et aux lauréats de la formation professionnelle, vise à améliorer l'employabilité des demandeurs d'emploi, en leur permettant d'acquérir des compétences professionnelles pour occuper des postes d'emploi dûment identifiés ou potentiels dans des entreprises du secteur privé ou dans des ONG et coopératives. Il est organisé en 3 types de formation :

- **Une Formation Contractualisée pour l'Emploi (FCE)** ou Formation à la Carte : Permettre aux chercheurs d'emploi diplômés (à profil peu adapté) inscrits à l'ANAPEC ayant été sélectionnés par une entreprise ou une association professionnelle dans le cadre d'une action de recrutement d'acquérir les compétences requises pour occuper des emplois identifiés. Le nombre de bénéficiaires de la FCE en 2017 a été de 3752 dont **29,3% sont des bénéficiaires du secteur automobile** concentrés sur les 3 régions Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Tanger-Tétouan.
- **Une Formation Qualifiante ou de Reconversion (FQR)** : Faciliter l'insertion des jeunes diplômés en difficulté d'insertion par l'acquisition des compétences professionnelles et l'adaptation de leurs profils aux besoins du marché de l'emploi.
- **Une Formation d'appui aux Secteurs Emergents (FSE)** : Il s'agit d'une formation adaptation destinée aux **secteurs émergents** dont celui de **l'automobile**. Il a pour objectif de réussir le recrutement des ressources humaines par le développement de leurs compétences et de répondre aux besoins en formation continue des salariés (2ème et 3ème années après embauche). Le nombre de bénéficiaires de la FSE a été de 8817 en 2017 dont **16,4% sont des bénéficiaires du secteur automobile** se positionnant ainsi au deuxième rang.

Observation du marché de l'emploi (suite) :

C'est ainsi que pour des besoins spécifiques, des départements mènent des études ponctuelles telles que l'étude sectorielle du secteur automobile réalisée par le DFP qui date déjà de plusieurs années et qu'il devient urgent de réaliser une nouvelle, ou l'étude d'analyse des besoins en compétences du secteur automobiles pour sa part n'a touché que la région Tanger-Tétouan réalisée en 2015.

L'ANAPEC assure une veille prospective de l'emploi lui permettant de disposer d'un système d'information sur le marché de l'emploi, notamment les emplois porteurs, en vue passer les appels d'offres dans le cadre du mécanisme TAEHIL pour la formation des chercheurs d'emplois et pour l'orientation et l'information des jeunes. Les derniers travaux dans ce domaine font ressortir des besoins prévisionnels en recrutement pour l'année 2019, tous secteurs confondus, estimés à 89 391 dont 63% sont concentrés sur l'axe Casablanca Rabat-Tanger et 29% dans le secteur de l'automobile. Le besoin des employeurs en profils diplômés s'impose avec 66.6% du besoin national, il se présente fortement dans le secteur de l'automobile avec 33% du besoin prévisionnel.

► Outils de gestion de l'emploi et de la formation : REM/REC

En vue de mieux connaître le marché de l'emploi dans le secteur de l'automobile, le répertoire des Emplois / Métiers (REM) et le référentiel des Emplois / Compétences (REC) ont été élaborés et mis à la disposition du secteur. Le REM contient 31 emplois-métiers décrits et le REC comprend 38 référentiels emplois-compétences établis.

Vu le développement du secteur et l'arrivée de nouveaux constructeurs et équipementiers de rang 1 et 2, il serait opportun de procéder à sa mise à jour pour y intégrer les nouveaux métiers et les nouvelles compétences recherchées par les entreprises des différents écosystèmes du secteur

Observation du marché de l'emploi :

On peut dire qu'il n'existe pas de structure spécialisée ayant pour mission l'observation du marché de l'emploi dotée de moyens nécessaires pour la réalisation de ses missions. Les observatoires sectoriels ou de branches d'activités économiques font défaut. Néanmoins, une structure globale concrétisée dans la création récente de l'Observatoire National de l'Emploi dont l'une de ses activités est d'observer et analyser les données relatives au marché du travail et de l'emploi manque de moyens.

E. Identification des insuffisances et lacunes en compétences et proposition de recommandations pour répondre aux besoins en compétences

E.1. Identification des écarts et lacunes entre l'offre et les perspectives des compétences

L'analyse de l'offre de formation disponible dans le secteur automobile en termes quantitatif et qualitatif, enrichie par les consultations auprès des organismes, entreprises et partenaires clés d'une part et par le débat lors de l'atelier ont permis de dégager les constats suivants d'adéquation de l'offre de formation avec les besoins en compétences actuels et futurs :

Ecart qualitatifs en compétences

- Profil de géomètre véhicule en métrologie
- Rareté des formateurs en maintenance pour les formations qualifiantes
- Analyse qualité
- Métiers de mécanique, outillage, métrologie
- Managers de proximité (chefs d'équipe)
- Développement personnel (soft skills)
- Techniques managériales pour Ingénieurs généralistes pour gérer les unités de production
- Commerce international à l'export
- Les métiers de la supply chain (logistique) spécifiques à l'automobile
- Sécurité environnement
- Ingénierie en maintenance
- Techniciens maintenance industrielle
- Opérateurs de soudage, maintenance
- Langues : Anglais et Français

E. Identification des insuffisances et lacunes en compétences et proposition de recommandations pour répondre aux besoins en compétences

E.1. Identification des écarts et lacunes entre l'offre et les perspectives des compétences

Ecart quantitatifs en compétences

- Opérateurs de machines d'injection
- Techniciens en maintenance
- Manque en quantité en impression 3D
- Managers fabrication senior
- Ingénieurs spécialistes métiers
- Manque en ingénierie Bac + 3
- Métiers de mécanique, outillage, métrologie
- Managers de proximité (chefs d'équipe)
- Opérateurs de coupe
- Superviseurs
- Techniciens en plasturgie
- Opérateurs et techniciens en maintenance industrielle
- Maintenance en robotique
- Emboutissage

E. Identification des insuffisances et lacunes en compétences et proposition de recommandations pour répondre aux besoins en compétences

E.1. Identification des écarts et lacunes entre l'offre et les perspectives des compétences

Lacunes en métiers émergents

- Assemblage électrique
- Design conception produits et architecte automobile
- Profils en fonderie
- Profils big data, digital, ...rareté et concentration sur Casablanca
- Gestion agile de projets
- Robotique
- les métiers Power train
- Les formateurs en développement personnel (structuration en qualité)
- Excellence opérationnelle
- Ingénieurs RD
- Métier d'ergonome industriel (sauvegarde de la santé corporelle du travailleur)

E. Identification des insuffisances et lacunes en compétences et proposition de recommandations pour répondre aux besoins en compétences

E.2. Recommandations pour répondre aux futurs besoins en compétences

Les recommandations avancées par les participants à l'atelier du mois d'avril 2019 appuyées par les personnes ressources consultées lors des entretiens réalisés auprès des entreprises, des associations professionnelles du secteur, des ministères et organismes partenaires et des instituts de formation sont présentées ci-après (**selon modèle normalisé** : voir page suivante):

- Recommandation 1 : Réalisation d'une étude sectorielle et élaboration des outils de gestion de l'emploi et de la formation (REM/REC) du secteur automobile;**
- Recommandation 2 : Création d'un observatoire de l'emploi et de la formation de la branche automobile;**
- Recommandation 3 : Création d'un dispositif de préparation à la certification et à la qualification des compétences selon les normes internationales;**
- Recommandation 4 : Adaptation du dispositif de formation aux besoins des entreprises par le développement/adaptation des programmes de formation ;**
- Recommandation 5 : Création d'une plate forme de recherche/développement et d'innovation dans le secteur automobile;**
- Recommandation 6 : Extension de la gouvernance des établissements de formation par la cogestion avec les professionnels du secteur automobile;**
- Recommandation 7 : Création d'une plate forme collaborative entre les institutionnels, les établissements d'enseignement et de formation et les entreprises du secteur automobile.**



Recommandation n°

Intitulé de la recommandation

Justifications

Objectifs et consistance

Résultats attendus et indicateurs

Porteurs et parties prenantes



Merci pour votre attention