

Les enjeux industriels de l'ouverture entre zones d'inégal développement : le cas du partenariat entre le Maroc et l'Union européenne

Lahsen ABDELMALKI,
GATE UMR 5824 du CNRS
Université Lumière Lyon 2

Hassane ZOUIRI
Université Abdelmalek Essaâdi, Tanger

La présente contribution se situe à la jonction de deux séries de travaux qui ont marqué la période récente. D'un côté, des travaux appartenant au champ de l'économie internationale qui plaident assez nettement en faveur de l'ouverture, faisant de cette dernière l'une des conditions impératives de la croissance économique, y compris dans la perspective des pays en développement. Ce constat est illustré empiriquement par de nombreuses modélisations qui ne diffèrent que par l'ampleur des effets quantifiés de l'ouverture. Très souvent, quand de tels effets ne sont pas observés, on incline à en imputer les raisons explicatives à des défauts de structures ou à l'impréparation des politiques publiques des pays concernés qui se trouvent alors exposés aux chocs de l'ouverture (Dadjri, 2004).

D'un autre côté, des travaux appartenant au champ de l'économie industrielle qui montrent de façon aussi unanime que les pays qui tirent les meilleurs bénéfices de l'ouverture sont ceux qui disposent de tissus industriels capables de réagir aux retournements et aux transformations de la demande mondiale et d'encaisser les effets de la concurrence que cette dernière porte sur les prix ou l'offre de produits. Ici, c'est donc la structure et la qualité des activités industrielles, en amont des marchés, qui apparaissent comme les garants d'une intégration internationale réussie (Hassani, 2003 ; Dimeglio, 1995).

L'objet de ce texte est précisément de vérifier la capacité du tissu industriel marocain à supporter les contraintes de l'ouverture. Si les décideurs marocains ont opté pour la voie de l'ouverture internationale, c'est principalement dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen que celle-ci s'est le plus exprimée au cours de la période récente. C'est aussi ce cadre de référence qui est retenu dans la présente analyse. La première partie présente quelques caractéristiques types du tissu industriel marocain, en situe les traits dominants et surtout en souligne les faiblesses structurelles. La deuxième partie s'intéresse plus spécifiquement au processus de mise à niveau des PME marocaines, initié dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen, qu'elle tente d'analyser à l'aune de sa capacité à répondre aux défis de la compétitivité que met en lumière l'ancrage irréversible de l'économie nationale dans l'aire méditerranéenne. Dans une troisième partie, Le texte tente de tirer quelques enseignements sur les prétentions de la coopération industrielle et commerciale entre zones d'inégal développement.

I- Le tissu industriel marocain au défi de la zone de libre-échange euro-méditerranéenne

La zone de libre-échange euro-méditerranéenne, qui devrait se mettre en place à partir de 2010, représente un défi réel pour les entreprises marocaines tournées vers le marché extérieur, du fait de leur exposition à la concurrence d'entreprises et de groupes européens beaucoup plus performants. Le défi a pour terrain le marché intérieur, mais il a trait aussi au marché européen sur lequel les concurrents directs du Maroc, membres ou non de la ZLE,

s'efforcent d'améliorer leurs parts de marché depuis de nombreuses années en rehaussant le niveau de leur compétitivité.

1.1. Un tissu de PME sous la pression des mesures de libéralisation

L'économie marocaine présente les traits structurels d'une économie faiblement industrialisée. Représentant plus de 95% du tissu industriel marocain, les PME (Petites et Moyennes Entreprises) présentent des insuffisances liées simultanément à leurs capacités de production, à leurs investissements et aux emplois qu'elles offrent qui ne reflètent que très partiellement leur importance numérique.

Sur les 7.737 plus grandes unités industrielles qui composent le tissu industriel du pays, en 2004, 7.214 sont des PME-PMI, soit plus de 93,2% du total des entreprises. Selon les Statistiques du Ministère de l'Emploi, cette proportion est restée globalement stable entre 1992 et 2004 et cette stabilité se vérifie dans la plupart des branches industrielles.

Toutefois, alors que le rythme de création de PME a été lent durant les années 1990, ce dernier s'est nettement affirmé depuis le début des années 2000¹ Cette rupture s'explique par l'accélération des réformes de libéralisation de l'économie qui ont rendu un peu plus aisé, à partir de cette date, l'accès aux marchés et aux financements pour les firmes domestiques. L'essor considérable des Investissements Directs Etrangers (IDE) a également joué un rôle important. En effet, il a favorisé l'éclosion ou le développement de nombreuses entreprises industrielles locales, principalement dans le cadre des activités de sous-traitance.

En réalité, la pénétration est IDE et les conséquences des réformes de libéralisation n'ont pas produit uniformément le même impact dans les différentes branches de l'économie. Elles ont eu au contraire pour effet d'accentuer l'hétérogénéité du tissu des PME. L'étude du ministère de l'emploi (cf. supra) indique notamment ces entreprises se répartissent en plusieurs strates de taille qui contribuent de manière inégale à la formation du tissu industriel. Le nombre d'unités industrielles occupant moins de 50 employés est de loin très important (79,9%) relativement à celles qui emploient entre 50 et 99 salariés ainsi qu'aux PME de 100 à 199 salariés. Les PME employant moins de 50 personnes représentent plus des 3/4 des unités industrielles marocaines. Cette proportion est restée presque stable durant la période 1992-2004. En second rang, viennent les PME de 50 à 99 salariés (12,3%)%, alors que les PME de 100 à 199 salariés ont à la remorque avec un pourcentage de 7,8%.

Tableau 1 : Nombre et part des PME marocaines par tranche d'effectif

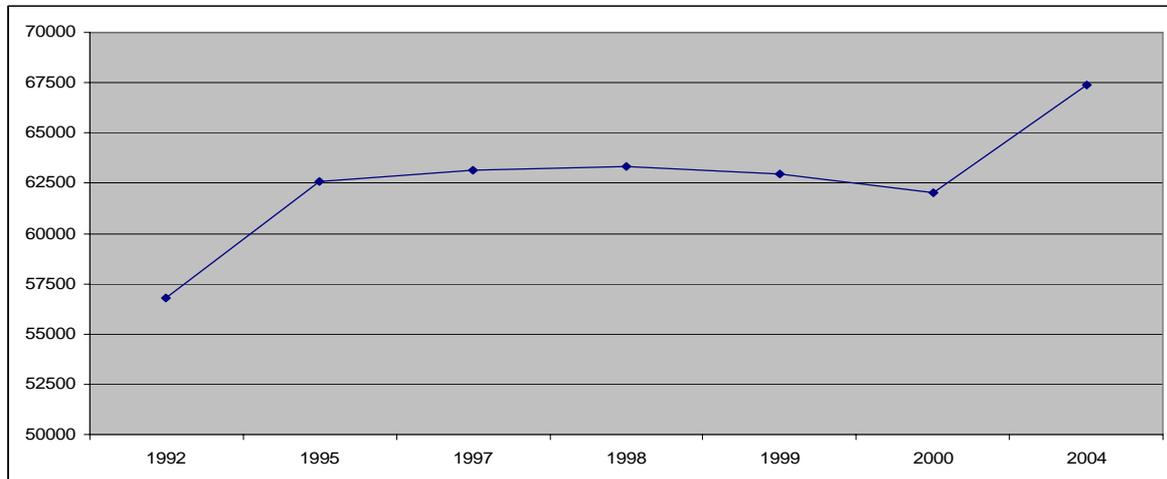
Années	PME < 50		PME de 50 à 99		PME de 100 à 199		PME < 200	
	Nombre	En %	Nombre	En %	Nombre	En %	Nombre	En %
1992	4 374	73,1	698	18,4	482	7,7	5 554	91,5
1995	4 434	73,4	1190	18,7	491	8,1	5 624	93,2
1997	4 635	76,8	290	18,2	346	5,7	5 795	96,0
1999	4 819	74,0	717	10,9	492	7,6	6 021	92,5
2000	4 906	74,9	698	10,6	469	7,1	6 073	92,5
2004	5 765	79,9	884	12,3	565	7,8	7 214	93,2

Source : Statistiques du Ministère de l'Emploi, Royaume du Maroc, 2004.

¹ Le taux de croissance des PME représente ici la différence arithmétique entre les créations et disparitions annuelles sur la période concernée. Dans certains cas, comme en 1998 qui n'apparaît pas dans le tableau, le nombre de disparitions est supérieur à celui des créations.

La prépondérance remarquable des PME en nombre est loin de refléter leurs capacités productives. En effet, la valeur ajoutée créée par ces unités n'a jamais réussi à atteindre la moitié de la production industrielle totale du pays.

Graphique 1 : Evolution de la production des PME entre 1992 et 2004 (En MDH)



Source : D'après les chiffres du Ministère du Commerce et de l'Industrie, Royaume du Maroc, 2004.

La production des PME a progressé à un rythme peu significatif. Elle a même été parfois en recul durant la période considérée. Cela est dû notamment à la faiblesse des structures financières de ces unités qui ne leur permettent que marginalement de consentir les efforts nécessaires à leur modernisation. Les investissements en biens d'équipement qui sont la condition d'une productivité plus élevée représentent une part infime de la capacité d'autofinancement de ces entreprises très souvent vouées à faire face prioritairement aux problèmes de très court terme (gestion de la trésorerie, recherche de débouchés, etc.). Or, comme le montre K. Hassani (2003), il existe au sein des petites entreprises, davantage que partout ailleurs, une relation tenace entre le volume de valeur ajoutée, le niveau de la marge du profit, l'effort d'investissement et la performante industrielle des entreprises.

S'agissant de la contribution à l'emploi, les PME marocaines offrent moins des 43% des emplois créés en 2004, soit un pourcentage très largement inférieur à la part de ces entreprises dans le tissu industriel. La catégorie des emplois stables créés dans les PME a baissé entre 1997 et 2004, passant de 51% à moins de 43%. Cette régression s'explique essentiellement par la baisse des investissements dans ces firmes.

1.2. Un tissu industriel sectoriellement et géographiquement polarisé

Selon B. Allali (1993, p. 57), « l'économie marocaine est encore dans une "ruralisation" et une "tertiarisation" qui freinent sa compétitivité globale. De plus, elle souffre d'un déséquilibre flagrant qui se manifeste à travers une triple concentration : sectorielle, régionale et commerciale ». Trois secteurs seulement représentent 81% des exportations industrielles : la chimie et la parachimie, le textile et le cuir ainsi que l'industrie agroalimentaire. Dans certains secteurs, cette concentration est encore plus importante : les PME opérant dans l'agroalimentaire, la chimie et parachimie et dans la mécanique et la

métallurgie dépassent le seuil de 95% des entreprises industrielles des secteurs en question : respectivement 97%, 96,6% et 96%².

Tableau 2 : Nombre des PME par grand secteur en 2004

Secteurs industriels	Entreprises industrielles	PME<200	PME<50	PME en %	
				PME<200	PME<50
Agroalimentaire	1 973	1 941	1 740	98,37%	88,19%
Textiles et cuir	1 892	1 670	987	88,26%	52,16%
Chimie et parachimie	2 510	2 444	2 082	97,37%	82,94%
Mécanique-métallurgie	985	961	798	97,56%	81,01%
Electrique-électronique	213	198	158	92,95%	74,17%
Total	7 837	7 214	5 765	92,05%	73,56%

Source : Etabli d'après les chiffres du Ministère du Commerce et de l'Industrie, Royaume du Maroc, 2004.

Par ailleurs, l'inégal développement des différentes sphères d'activité est l'un des aspects des distorsions du tissu industriel. Les industries de transformation restent principalement axées sur la production de biens de consommation. Cette dernière représente environ la moitié de la production totale, alors que les biens d'équipement ne dépassent pas 10%.

Une autre caractéristique du tissu industriel marocain est sa répartition géographique fortement polarisée (Roque, 2004). La ventilation des industries par régions économiques montre la prédominance des Régions Centre, Nord-Ouest et de Tensift. La zone de Casablanca concentre, à elle seule, plus de la moitié de toutes les entreprises industrielles et exportatrices.

Tableau 3 : tissu d'entreprises des 5 premières Régions économiques (*en KDH)

Région économique	Entreprises	Production*	Exportation*	Travailleurs
Grand Casablanca	2 746	73 244	14 388	205 231
Tanger-Tétouan	601	8 988	2 953	45 924
Fès-Boulmane	576	5 703	1 329	24 920
Rabat-Salé-Zemmour-Zaer	540	8 103	1 970	36 810
Marrakech-Tensift-Al Haouz	341	5 235	1 417	16 119

Source : Direction de la Statistique du Maroc, 2003.

Cette polarisation n'est pas sans effet sur l'économie nationale car elle empêche une mise en valeur plus efficiente des richesses nationales, comme elle entraîne d'autres déséquilibres en matière d'infrastructures et de répartition spatiale de la population, contribuant ainsi à la marginalisation de zones géographiques entières. S'agissant de la concentration commerciale, les exportations marocaines sont à majorité orientées vers les pays de l'UE qui absorbent régulièrement entre 60 et 70% des ventes à l'étranger. Cette situation de dépendance commerciale vis-à-vis d'un seul partenaire, rend la position du Maroc vulnérable et affaiblit son pouvoir de négociation.

² Chiffres du Ministère du Commerce et de l'Industrie du Maroc sur les PME par grands secteurs industriels en 2004.

En outre, le manque d'intégration de l'industrie marocaine est un autre aspect des déséquilibres qui la caractérisent. Il se manifeste dans une absence d'articulation de la croissance industrielle avec celle des secteurs minier et agricole. La faiblesse de l'intégration apparaît aussi dans la très grande faiblesse des échanges croisés avec les partenaires commerciaux.

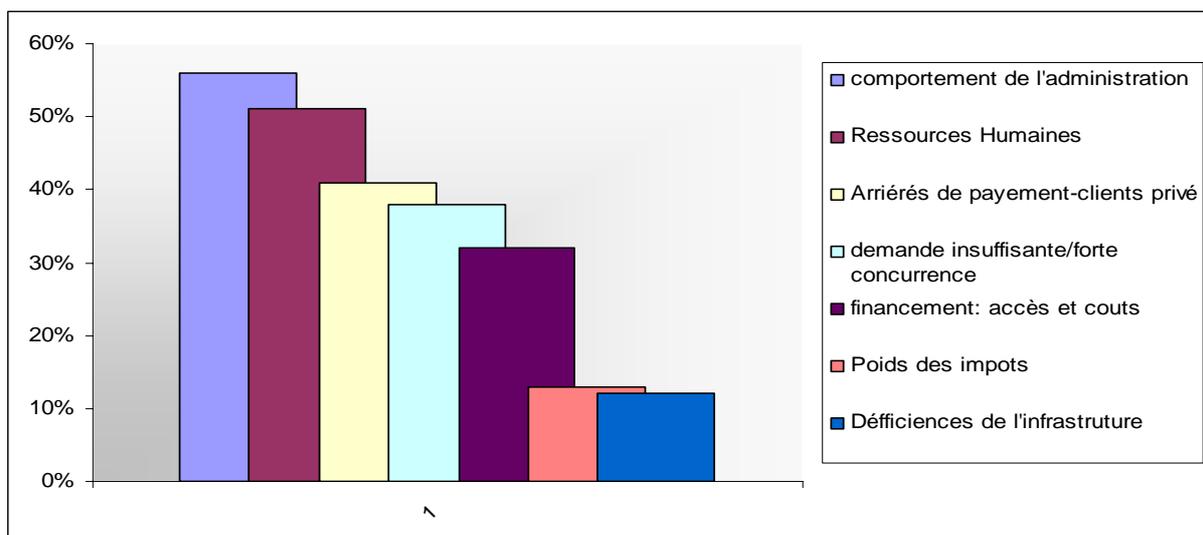
1.3. Le développement contrarié du secteur privé

La maturation insuffisante du secteur privé donne à penser que les réformes de politique macroéconomique, de la politique industrielle et de la privatisation à proprement parler, qui avaient pour ambition de donner, à partir de 1997, de solides fondations à la promotion de ce secteur ne sont pas allées assez loin. C'est en substance le plaidoyer d'un rapport de la Banque mondiale (1999) qui éclaire cette situation par l'examen attentif d'un inventaire de contraintes et de distorsions économiques, sociales, financières et institutionnelles qui affectent le climat des affaires.

A cet effet, la Banque Mondiale a réalisé deux enquêtes importantes dans des entreprises marocaines. Elles font conjointement ressortir que, outre l'atonie et l'incertitude de la croissance économique, les principaux obstacles qui s'opposent au développement du secteur privé sont notamment le coût des formalités administratives, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée ainsi que l'insuffisance et la cherté du crédit. Ces deux enquêtes ont été effectuées auprès de 370 entreprises couvrant des secteurs multiples dans sept villes du pays. L'échantillon des entreprises comprend les différentes tailles : grandes (plus de 100 employés), moyennes (50 à 100), petites (6 à 49) et micro-entreprises (5 employés et moins).

Dans l'ensemble, les chefs d'entreprises de plus de 5 employés déclarent que les obstacles les plus sérieux sont respectivement : le « comportement » de l'administration, le manque de travailleurs qualifiés et de cadres compétents, les arriérés de paiements, des débouchés insuffisants, un manque patent d'accès aux ressources financières et le coût de ces dernières (Banque mondiale, 1999, p. 21).

Graphique 2 : Obstacles les plus fréquemment cités par les entreprises de plus de 5 employés (% de patrons citant ces problèmes)



Source : Enquête sur les atouts et les obstacles au développement du secteur privé au Maroc, Rapport de la Banque Mondiale n°19975-MOR.

Au-delà du rapport de la Banque mondiale, le « comportement » de l'administration est régulièrement mis en exergue par les enquêtes industrielles. Ce fait est communément reconnu comme le problème le « plus épineux » auquel se heurtent les entreprises et il vise indifféremment l'administration générale, l'administration fiscale, l'administration judiciaire, les services des biens immobiliers et fonciers, etc. L'autre grande contrainte est liée aux ressources humaines : le manque de travailleurs qualifiés est régulièrement souligné et, le cas échéant dénoncé, en particulier par les chefs de grandes entreprises.

Les déficits et/ou les lacunes relevés dans les services des infrastructures (le raccordement aux réseaux d'électricité, les services routiers ferroviaires, les procédures portuaires, etc.) constituent également des entraves non négligeables. Des efforts importants ont été consentis récemment pour faire face à la faible disponibilité de terrains industriels équipés, de parcs entretenus, de réseaux de télécommunications, etc. Ces efforts récents demeurent toutefois inégaux et surtout sont insuffisants (Boussetta, 1997, p.7).

Or, selon une étude de l'OCDE, l'efficacité industrielle est avant tout le produit des stratégies des entreprises, fondées sur des atouts technologiques et organisationnels modelés par un ensemble de facteurs et d'actions des pouvoirs publics. Les facteurs technologiques qui servent de moteur à la dynamique industrielle sont notamment le développement rapide des activités à forte intensité de qualification qui font appel aux échanges intra-entreprises et à la collaboration en matière de développement, la nécessité de récupérer des coûts de recherche et développement, de trouver des travailleurs qualifiés et d'organiser plus efficacement la production avec, en toile de fond, l'abaissement des coûts de communication et des transports. L'action des pouvoirs publics a une influence décisive sur les stratégies des entreprises en libéralisant les flux de capitaux et des échanges, en favorisant l'intégration régionale et en promouvant la compétitivité (OCDE, 1996, p. 63).

De la sorte, en amont du processus de Barcelone (1995), on pouvait légitimement s'inquiéter du niveau insuffisant de préparation de l'économie marocaine à jouer le jeu de l'ouverture. A juste titre, prenant conscience des limites du tissu industriel marocain, les pouvoirs publics ont tenté, à l'instar de ce qui a été entrepris dans certains pays voisins de la Méditerranée, d'engager un programme de « mise à niveau » des entreprises. Il s'agit maintenant d'en mesurer la portée et les limites (Abdelmalki et Sandretto, 2001).

II- Pertinence et limites de la mise à niveau dans un contexte d'ouverture

Le programme de mise à niveau des entreprises vise à renforcer la compétitivité d'entreprises nationales dans un contexte d'ouverture des frontières et de concurrence accrue. Au-delà de simples préoccupations microéconomiques, ce programme s'inscrit aussi dans une perspective macroéconomique. En effet, le souci de la politique économique est la création rapide des emplois dans un contexte de forte augmentation du chômage. Toutefois, avant d'analyser les résultats de ce programme, il convient d'abord d'essayer d'en comprendre les fondements et les objectifs (Bougault et Filipiak, 2005).

2.1. Fondements doctrinaux du programme de mise à niveau des entreprises

Le concept de mise à niveau n'est pas très ancien puisqu'il a été initié en 1988. Son analyse, selon deux approches différentes ci-après, permettra de proposer un essai de définition du concept. Ainsi, la "mise à niveau des entreprises" est née de l'expérience portugaise de la fin des années 1980 (Bougault et Filipiak, 2005, p.9). Initié en 1988, dans le cadre des mesures d'accompagnement de l'intégration du Portugal à l'Europe, le

programme stratégique de dynamisation et de modernisation de l'économie portugaise (PEDIP) avait pour objectifs³ :

- d'accélérer la modernisation des infrastructures d'appuis au secteur industriel ;
- de renforcer les bases de la formation professionnelle ;
- de diriger les financements vers les investissements productifs des entreprises, notamment des PME ;
- d'améliorer la productivité et la qualité du tissu industriel.

Le programme portugais PEDIP s'est traduit par l'accélération de la croissance dans certains secteurs industriels traditionnels ou l'émergence de nouveaux secteurs industriels, le développement d'activités à forte valeur ajoutée et des créations d'emplois importantes. En raison de son succès, il a inspiré des initiatives de mise à niveau dans d'autres pays, notamment dans des contextes d'économie en développement. C'est ainsi que de telles initiatives ont été programmées par des pays du Maghreb (la Tunisie et le Maroc) et certains pays du Machrek (la Jordanie, l'Égypte et la Syrie) en accompagnement d'accords de libre-échange dans le cadre des programmes MEDA.

Dans une première approche, la mise à niveau peut-être définie comme « un processus continu qui vise à préparer et à adapter l'entreprise et son environnement aux exigences du libre-échange » (Bougault et Filipiak, 2005, p. 15). A ce titre, les principales mesures ont pour objet de lever les contraintes qui altèrent le climat des affaires (institutions, réglementations, etc.), d'inciter les entreprises à devenir compétitives en termes de coûts, qualité, innovation et, enfin, de renforcer la capacité de ces mêmes entreprises à suivre et maîtriser l'évolution des techniques et des marchés.

C'est là une définition centrée sur l'entreprise. Selon cette approche microéconomique, le concept de mise à niveau repose sur deux idées, celle d'un progrès et celle d'une comparaison ou d'un étalonnage. Mettre à niveau un dispositif ou une institution, c'est faire progresser une structure existante pour la porter au niveau d'efficacité de structures semblables mais plus performantes. L'objectif des programmes de mise à niveau des entreprises n'est pas d'engager un processus d'industrialisation d'un pays, mais de renforcer la compétitivité d'une entreprise (ou, par extension, celle d'un secteur productif) déjà existant(e) et qui sera exposé(e) à terme à la concurrence internationale (Voir l'analyse de S. Marniesse et E. Filipiak, citée dans Bougault et Filipiak, 2005, p.16).

Une seconde approche, plus large, est proposée par l'ONUDI (2003) qui met l'accent sur la compétitivité structurelle des économies et invite, de ce fait, à faire un lien entre mise à niveau, croissance économique, développement de l'emploi et renforcement de la compétitivité. Pour l'ONUDI, un programme de mise à niveau doit prétendre à des objectifs précis qui peuvent être résumés comme suit⁴ :

- moderniser l'environnement industriel ;
- renforcer les structures d'appui ;
- promouvoir le développement des industries compétitives ;
- améliorer la compétitivité et le développement de l'entreprise industrielle.

³ Pour atteindre ces objectifs, un programme de 3 milliards d'euros a été financé à hauteur de 1,5 milliards par des subventions de l'Union européenne, de 1 milliard par un prêt de la BEI et de 500 millions par le budget national portugais. Un second programme, de 2,3 milliards d'euros, a été mis en œuvre en 1994-1999 sur financement de l'Union européenne.

⁴ MG : Mesures d'ordre Général ; MS : Mesures Sectorielles et ME Mesures au niveau de l'Entreprise.

Les programmes de mise à niveau engagés au Maroc s'inscrivent, par les objectifs qui leur sont assignés, dans ce cadre. Ils se caractérisent par un ensemble de mesures contribuant à l'accélération de la croissance et à la création d'emplois par un renforcement de la compétitivité des entreprises. Les leviers sur lesquels les programmes de mise à niveau jouent sont : la productivité et le développement des emplois qualifiés. Ils doivent être appuyés par le développement de l'éducation et de la formation ainsi que par des politiques plus larges portant sur la modernisation du secteur bancaire et financier, la stabilité économique et la modernisation de l'environnement des affaires.

2.2. Le programme de mise à niveau marocain : logique, acteurs et mesures d'accompagnement

Afin d'accompagner les entreprises nationales dans le processus d'ouverture renforcé dans la décennie 1990, le gouvernement marocain a lancé, à partir de 1997, le programme national de mise à niveau. Pour les pouvoirs publics, l'accélération de la mise à niveau de l'économie marocaine doit être le passage obligé et rapide d'une économie de rente, attentiste, à une économie de marché moderne. Il est de nature à aider l'économie marocaine à gagner le pari des accords de libre-échange avec l'Union européenne, les Etats-Unis d'Amérique et les Etats de la rive Sud de la Méditerranée signataires de la déclaration d'Agadir, et à conforter le rôle du Maroc comme carrefour des échanges.

Après une concertation entre les ministères concernés et les opérateurs industriels, un Comité National *ad hoc* (CNMN) a été créé, dont l'objectif est le pilotage de la mise à niveau. Il a également pour mission de tracer la stratégie et de coordonner les actions visant la mise à niveau du secteur industriel. La gouvernance de ce Comité repose sur la contribution de nombreux départements et opérateurs dont : ⁵ : le département de l'Industrie et du Commerce, le Ministère de l'Economie et des Finances, la Fédération des Chambres de Commerce, de l'Industrie et de Services (FCCIS), la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), le Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM), la Commission Européenne (CE), la Banque Européenne d'Investissement (BEI) en qualité d'observateur.

La mission assignée au CNMN porte sur trois axes complémentaires : le suivi des actions visant la mise à niveau des entreprises, la mise en cohérence de ces actions avec la politique nationale de développement économique et la réalisation de synergies et de complémentarités des programmes mis en œuvre par les pouvoirs publics avec ceux des autres intervenants, notamment les bailleurs de fonds, les organismes internationaux et les opérateurs économiques et sociaux locaux.

Parallèlement aux actions de mise à niveau de l'entreprise marocaine, des groupes de travail ont été constitués et dont la présidence est assurée par des représentants du secteur privé, qui présentent un rapport à chaque réunion du Comité sur l'état d'avancement des différentes actions et sont chargés de formuler des propositions pratiques et concrètes pour la mise en œuvre des actions concernées.

S'agissant des actions à entreprendre, des mesures d'accompagnement ont été arrêtées d'une manière consensuelle entre les pouvoirs publics et les opérateurs privés, en prévision du démantèlement tarifaire aboutissant à l'établissement de la ZLE et dans le but d'améliorer le niveau de compétitivité de l'entreprise. Pour cela, le programme de mise à niveau comprend sept actions principales⁶ : développement des parcs industriels (MG).

⁵ Ministère du Commerce et de l'Industrie, Guide de la mise à niveau, Royaume du Maroc, février 1999, p. 5.

⁶ « Guide de la mise à niveau », op. cit. p. 5.

Promotion des exportations (MG). Amélioration de la formation professionnelle (MG). Renforcement des associations professionnelles (MS). Développement de l'infrastructure technologique (MS, ME). Réalisation des diagnostics Euro-Maroc-Entreprises (ME). Financement de la mise à niveau (ME).

2.3. Le bilan de la mise à niveau

Quelques expériences réussies montrent que la mise à niveau a eu un effet positif, comme celles menées par La Voix Express, la Compagnie Chérifienne De chocolaterie (Aiguebelle), Palm Lingerie ... Selon les responsables de ces entreprises, le processus de la mise à niveau a déclenché une vraie dynamique dynamisation de ces entreprises. Toutefois, la mise à niveau n'a pas atteint le niveau escompté. Selon L. Echihabi, directeur de l'ANPME, seulement 1% des entreprises ont compris les enjeux de la mise à niveau et ont cherché, dans ce cadre ou non, à se préparer aux effets de l'ouverture.

Dans le contexte même de la mise à niveau, les exportations marocaines ont baissé. En effet, les premières mesures de libéralisation ont eu pour effet logique de révéler la compétitivité insuffisante de l'industrie marocaine. La jeunesse des structures professionnelles et administratives - comme l'ANPME - fait que ces dernières ne parviennent pas à s'adapter et encore moins à anticiper la vitesse des changements qui se produisent et, de ce fait, peinent à accompagner les transformations stratégiques nécessaires aux entreprises pour leur mise à niveau. Notamment, les programmes proposés ne tiennent pas compte des spécificités sectorielles et locales. Selon la majorité des dirigeants nationaux, les efforts de communication déployés à l'égard des entreprises restent très concentrés sur les zones de Casablanca et Rabat.

Enfin, la majorité des chefs d'entreprises affirment que les banques n'offrent pas toujours les crédits prévus dans le cadre de la mise à niveau. En effet, jusqu'à la fin de 2005, le volume des garanties accordées a atteint 16 662,55 Millions DH pour un nombre de projets en théorie bénéficiaires de 2 119. Or, le FOMAN (Fonds National de Mise à Niveau) n'a pu financer que 30 projets pour une dotation totale de 53,94 Millions DH. Les crédits alloués représentent donc une part extrêmement faible des financements théoriquement possibles.

C'est pour ces raisons qu'à mi-chemin de sa réalisation, le programme de mise à niveau a été considéré comme un échec. L'ancien Premier ministre, D. Jettou, a pu ainsi déclarer : « Nous avons lamentablement échoué notre mise à niveau »⁷. En réalité, aujourd'hui encore, une très grande majorité d'entreprises ignore l'existence même de ce programme. Et pour la minorité qui le connaît, les entreprises concernées ne savent pas comment et à qui s'adresser en raison des multiples centres et fonds existants, du manque d'information sur le rôle de chacun d'eux et aussi des lourdeurs administratives en ce qui concerne le traitement des demandes et des cas d'entreprises.

C'est au regard de ces éléments que H. Kessal, président de la Fédération des PME-PMI, a assuré que les lignes de financement étrangères sont un échec. D'une enveloppe de 400 millions de DH, le fonds marocain de mise à niveau, pourtant garanti par l'État, n'a été utilisé par ces entreprises qu'à hauteur de 10 %, en raison de l'obligation d'achat dans le pays prêteur, des procédures longues et complexes, et l'absence de garantie liée aux risques de change. Les délais de réponses étaient parfois longs, allant jusqu'à 12 mois.

Au niveau de la gestion, la mise à niveau a été entravée par la persistance des structures familiales qui n'arrivent pas à se détacher de leur culture pour embaucher des managers

⁷ Selon O. Nachef et Gh. Ouedghiri « La mise à niveau de l'entreprise marocaine, enjeux et perspectives », Conférence, Institut des Hautes Etudes de Management, Rabat, 2006.

jeunes et compétents capables de guider l'entreprise vers une modernisation et une restructuration. Plus grave encore, c'est la culture de corruption qui a conduit parfois quelques patrons à corrompre des partenaires pour faire certifier qu'ils ont réellement soumis leur personnel à une formation professionnelle... pour pouvoir bénéficier des fonds et aides des pouvoirs publics qui peuvent aller jusqu'à 80% du "pseudo" montant payé. Enfin, à la différence d'autres cas comme celui de la Tunisie, l'Etat marocain ne s'est pas posé en tant qu'acteur moteur dans le pilotage et le programme de mise à niveau. Dès son lancement, le programme marocain a été fortement porté par les bailleurs internationaux, et plus particulièrement par l'UE dans le cadre du programme MEDA⁸.

A ce titre, le programme de développement du secteur privé Euro-Maroc-Entreprise (EME), mis en place en 1998, a été l'un des principaux instruments de la mise à niveau marocaine dans ses premières années de fonctionnement⁹. EME est un programme financé par la Commission Européenne, doté d'un budget opérationnel de 13,3 millions d'euros. Il a été mis en place afin de contribuer à la mise à niveau des PME marocaines au moyen d'actions visant à améliorer la compétitivité des entreprises marocaines (diagnostic stratégique et actions spécifiques de mise à niveau telles que l'amélioration de la gestion de la production, l'accompagnement à la certification, le développement commercial, etc.) et d'actions visant à améliorer l'environnement entrepreneurial, en partenariat avec les associations professionnelles (études sectorielles, séminaires d'information/ sensibilisation des entreprises, actions de promotion des exportations, recherche de partenariat, etc.). Le programme EME est arrivé à son terme le 30 juin 2004. Il est prolongé par le programme « Modernisation des PME- MEDA II », qui s'étalera jusqu'en 2008.

Le déroulement du processus de mise à niveau a été très lent, avec des taux d'utilisation des fonds disponibles très faibles au cours des années 1997-2003 (Bougault et Filipiak, 2005, p. 108). De manière générale, il y a eu, au cours de cette période, une faible appropriation du programme par les acteurs marocains et une faible participation des entreprises au programme de mise à niveau.

III- Les limites du partenariat industriel et commercial maroco-européen

En dépit de ses ambitions affichées et maintes fois réitérées, le partenariat industriel et commercial qui doit déboucher sur l'instauration d'une ZLE, entre le Maroc et l'Union européenne, à partir de 2010, se heurte à des limites nombreuses. Ces limites concernent, pour partie, la doctrine et les procédures du partenariat lui-même (lourdeur de procédures, sélection des entreprises et des secteurs cibles, etc.) et, pour une autre partie, l'état même du tissu industriel marocain peu enclin - du fait des nombreuses inerties relevées- à absorber des aides prévues. Ainsi, le risque est réel de voir le tissu économique et social des PME subir un choc brutal non compensé par une dynamique réelle de progrès technologique et d'industrialisation.

3.1. Un tissu industriel désarticulé et peu préparé à la dynamique concurrentielle résultant de l'ouverture

L'un des traits persistants de l'appareil de production marocain est l'existence en son sein de deux types d'activités productives : une production à destination de la consommation

⁸ Le programme MEDA est le principal instrument financier de l'UE pour la mise en œuvre du partenariat euro-méditerranéen initié lors de la Conférence de Barcelone en novembre 1995. Les ressources budgétaires allouées à MEDA représentent 3,4 milliards d'euros pour la période 1995-1999 (MEDA I) et 5,4 milliards d'euros pour la période 2000-2006 (MEDA II). Voir : www.delmar.cec.eu.int

⁹ Pour plus de détails, voir www.eme.ma

nationale faiblement compétitive et aujourd'hui encore fortement protégée et une production en vue de l'exportation qui procède des avantages comparatifs acquis par la zone. A cette dualité sectorielle s'ajoute et souvent se superpose, comme nous l'avons vu lus haut, une dualité géographique.

J. Aboites et B. Haudeville (1999) décrivent un espace industriel où coexistent « des zones relativement développées et actives (...) avec des régions reculées aux activités de survie ». D'autres auteurs (Ould Aoudia, 1997) s'accordent pour mettre en avant le facteur de blocage que contient la « culture historiquement non concurrentielle des entreprises ». Cette expression cherche à rendre compte des comportements « rentiers », au sens large, des entrepreneurs. Il s'agit d'économies caractérisées par la recherche et le développement d'activités rapportant des gains à court terme et par une redistribution des revenus non proportionnelle aux efforts productifs, mais au contraire liée à la position dans l'échelle du pouvoir.

D'autres, enfin, considèrent que l'entreprise marocaine relève avant tout du contexte familial et patrimonial. Il se produit, souvent, une confusion entre les ressources de l'entreprise et celles du dirigeant : les bénéfiques, au lieu d'être réinvestis au sein de l'entreprise servent, souvent à l'enrichissement de l'entrepreneur : consommation personnelle ou investissement immobilier. Ainsi, environ 60% des profits des PME marocaines sont redistribués au lieu de financer le futur de l'entreprise par l'entremise de l'autofinancement.

Pour que ces entreprises s'inscrivent dans des mécanismes irréversibles de modernisation économique, technique, commerciale et sociale, il faut du temps et beaucoup de coûts. Dans le cas présent, il semble qu'il y ait inadéquation entre, d'une part, les outils et les organes mis en place en commun avec l'Union européenne et, d'autre part, les situations objectives de ces entreprises. Il est de ce fait urgent de revoir non seulement les instruments mis en oeuvre mais aussi la stratégie de modernisation industrielle elle-même. Le propos, non dépourvu d'ambiguïté de L. Guerrato, Ambassadeur Chef de la Délégation de la Commission Européenne, permet de comprendre l'attitude européenne à l'égard des PTM et du Maghreb tout en aidant à mesurer la complexité de la tâche qui était poursuivie : « On peut faire beaucoup de choses pour l'entreprise, mais nous ne pouvons pas créer la culture du chef d'entreprise » (Entreprise et Gestion, 1999).

3.2. Les contraintes de la logique « allocative » du partenariat maroco-européen

Dans les économies de marché, la technologie est majoritairement le résultat de l'expérience accumulée par les « entrepreneurs » dans la production et donc de processus d'apprentissage. Il s'ensuit qu'elle est nécessairement spécifique aux firmes qui la mettent en oeuvre. Il existerait même un caractère non codifiable et donc non directement appropriable des connaissances acquises par les entreprises et les agents opérationnels de la production. Ces caractéristiques élémentaires permettent de penser que les firmes suivent, chacune, une certaine direction technologique ou, pour reprendre l'expression de G. Dosi (1988), une trajectoire technologique. La technologie n'est donc pas une donnée a priori mais le résultat de processus de renouvellement et de création de connaissances, mais aussi d'innovation.

L'innovation est la solution, à un moment donné, à des problèmes scientifiques et techniques spécifiques et répond obligatoirement à des exigences de coûts et de marché. Comme telle, elle requiert l'utilisation d'un ensemble d'informations et de capacités appelé « knowledge base » (Nelson et Winter, 1990) qui fait solidement le lien entre ce que la firme apprend d'elle-même et ce qu'elle « emprunte » aux autres firmes, entre ce qu'elle

peut assimiler et ce qu'il lui est impossible économiquement, techniquement et socialement d'acquérir. Le caractère cumulatif et spécifique de la technologie implique que les entreprises ne connaissent et n'exploitent qu'une partie de l'ensemble théoriquement disponible des choix des connaissances et des techniques. La découverte des autres possibilités suppose une activité de recherche coûteuse en ressources et des liaisons de coopération avec des institutions ou des firmes ad hoc.

Précisément, la notion de « Système National d'Innovation » (Freeman, 1987), intègre le phénomène d'innovation dans le cadre d'institutions sociales et économiques qui sont réputées en garantir la possibilité et l'efficacité. Au moins de manière intuitive, cette expression évoque l'idée que les activités d'innovation sont trop complexes, car multidimensionnelles et collectives, pour être imputées à des agents individuels, voire même à des groupes d'agents coordonnés par des relations de marché pures.

Ch. Freeman introduit la notion de SNI pour exprimer les raisons de l'existence de différences sectorielles et internationales dans le domaine de l'ajustement des institutions sociales aux vagues d'innovations technologiques majeures ou, inversement, de la capacité de certaines nations à produire et diffuser efficacement les nouvelles technologies. L'auteur identifie un SNI à « un réseau d'institutions, qu'elles relèvent du secteur public ou du secteur privé, dont l'activité et les interactions initient, impulsent, modifient et diffusent les nouvelles technologies » (Freeman, 1987). Une définition plus opérationnelle est fournie par cet auteur lorsqu'il étudie le SNI japonais. Son analyse contient ici une référence au rôle de la politique publique, en particulier du MITI, le rôle de la R&D, en relation notamment avec les technologies importées, le rôle du système éducatif et de formation et la structure générale de l'industrie.

Mais, d'autres facteurs socio-institutionnels sont également évoqués : l'atmosphère économique, l'organisation du marché et des systèmes de production, et plus généralement la façon dont est organisée institutionnellement la société. D'autres auteurs (Dosi et alii., 1988) se réfèrent aussi, et dans une perspective relativement voisine, à la notion de SNI. En dépit de divergences entre ces derniers sur certains points, ils ont pour particularité commune de circonscrire le champ couvert par la notion de SNI à celui des formes d'organisation des activités de R&D, en y associant la dimension politique. Sans se référer explicitement à la notion de SNI, M. Porter (1993) met l'accent, dans une approche assez voisine des fondements de la compétitivité nationale, sur les caractéristiques de l'environnement dans lequel les firmes évoluent. Enfin, B.A. Lundvall (1988) met l'accent sur les interactions nouées entre producteurs et utilisateurs des artefacts technologiques. Il prend soin de distinguer deux niveaux dans le fonctionnement d'un SNI : celui des institutions, qu'il définit comme organisations et règles formalisées, mais aussi comme « patterns » de comportement partagés par les acteurs du SNI ; celui des structures industrielles, c'est-à-dire des liaisons amont/aval qui permettent l'émergence de phénomènes d'apprentissage par les interactions, ou encore certains secteurs-clés dans le système productif (les « blocs » de développement).

Ces éléments éclairent singulièrement sur les limites inhérentes à la stratégie adoptée par l'Union européenne qui consiste à débloquent des aides financières pour permettre aux PME marocaines d'acquérir *ex nihilo* des « bases technologiques » et des savoir-faire nécessaires à leur modernisation. En effet, le développement industriel et technologique ne se décrète pas et ne découle pas de simples transferts financiers ou même techniques. Il s'agit, au contraire, d'un processus socialement et institutionnellement « conditionné ». Pour commencer, il s'agit pour les PME, de savoir quand et en quoi des ressources technologiques et des ingénieries financières, même allouées unilatéralement, peuvent servir objectivement l'efficacité de leur activité productive.

3.3. Vers un autre partenariat commercial et industriel entre le Maroc et l'Union européenne

Les développements précédents débouchent sur un résultat important : aucune industrie (et aucune firme) particulière, ne contrôlent isolément les compartiments des savoirs et des compétences techniques et organisationnelles nécessaires même à sa propre activité. L'interaction avec d'autres firmes, d'autres industries est essentielle de même que la mise en place de règles communes pour résoudre les problèmes internes des firmes et ceux qui sont liés aux relations que celles-ci entretiennent avec leur environnement. L'apprentissage rend les ressources mutuellement dépendantes et engendre la formation d'une connaissance spécifique qui a une valeur en tant que connaissance collective. Cette dernière peut prendre diverses formes : savoir de référence sous la forme de définitions ou de connexions connues par les agents d'un même système technique ; savoir relationnel sous la forme de pratiques communes de travail ; savoir procédural sous la forme de recommandations et de principes associés à des normes de travail, etc. Grâce à l'interaction, on passe des connaissances individuelles à un apprentissage collectif de type technologique et organisationnel.

C'est le principal problème commun aux entreprises marocaines, mais la situation ne diffère guère de ce qui se passe dans les autres pays tiers méditerranéens. Ces entreprises peuvent généralement acquérir et utiliser des techniques, même de pointe, sans pouvoir « apprendre » puisque l'usure morale et/ou matérielle de ces techniques les condamne à renouveler les opérations d'acquisition faute d'avoir pu construire des « connaissances spécifiques » autour des acquisitions initiales par la de la mémoire des organisations concernées, firmes ou industries. Cet aspect rejoint la tension soulignée par G. Dosi entre le fait d'être « capable de faire des choses » et d'être « capable d'apprendre des choses nouvelles » (Guilhon, 1993).

Les frontières de cette capacité éclairent les limites des opérations de transfert de technologie qui mettent en prise, au-delà du cas euro-marocain, des industries ou des zones d'inégal développement. En effet, trois facteurs sont simultanément nécessaires à l'aboutissement de telles opérations : i) des ressources en capital financier et physique qui soulèvent en même temps les problèmes de solvabilité, de disponibilité des compétences humaines et technologiques en termes de brevets, de secrets de fabrication, etc. ; ii) des capacités et des mécanismes d'interaction entre les ressources qui posent le problème du suivi de la communication, de la gestion des bases de données techniques et informationnelles, etc. ; iii) des règles de comportement relatives au fonctionnement des organisations, à la constitution des savoirs, aux procédures de règlement des problèmes, etc.

L'industrie marocaine, en dépit de progrès accomplis au cours des dernières années dans certains domaines particuliers qui relèvent de grandes spécialités nationales, ou dans le cadre des activités de sous-traitance récemment délocalisés de l'aire européenne, se heurte en la matière à un double problème. D'une part, celui des conditions préalables à l'apprentissage et à l'accumulation technologique qui relèvent du premier facteur ci-dessus. A. Alcouffe (1995) souligne à juste titre le caractère très récent de la programmation de la recherche scientifique au Maghreb, sa forte polarisation sur quelques domaines en vue dans chacun des Etats (agronomie au Maroc, Biotechnologie en Tunisie, énergie en Algérie, etc.) et la faible coordination entre les secteurs publics et privés dans tous les domaines recensés.

D'autre part, celui des conditions obligatoires de durée pour éviter que le processus d'apprentissage ne se bloque. A. Alcouffe souligne ici de nouveau la faiblesse originelle du potentiel scientifique de l'ensemble maghrébin : le position de ce dernier dans la division internationale du travail s'exprime dans les secteurs où l'intensité de la R&D est la plus faible. Ces « choix » font que le Maroc, comme le reste du Maghreb, ne peut intervenir

efficacement que sur les coopérations qui font jouer les avantages classiques de salaires ou de proximité géographique. Selon l'auteur, le décollage économique passe au contraire par la création plus ou moins rapide de spécialisations qui puisent dans des potentiels d'innovation existants sur place ou à l'extérieur. Ce qui suppose l'accroissement de l'effort de formation des scientifiques et des ingénieurs, leur insertion dans le tissu économique, le développement de complémentarités entre disciplines et entre la recherche publique et privée, etc. Ni le programme MEDA, ni le dispositif EME n'expriment pleinement de telles exigences.

Conclusion

Les développements ci-dessus rappellent ce que le rapport du FEMISE (2005) soulignait avec force : l'ouverture économique peut favoriser l'essor de la mobilité du capital, la diffusion de la technologie et la propagation de la croissance. En ce sens, l'ouverture est vecteur de convergence. Toutefois, cette convergence ne devient effective que si les pays en retard ont les ressources nécessaires pour apprendre à s'ajuster au niveau de savoir et de compétitivité des firmes étrangères. Si l'écart technologique est trop important, le capital humain trop faible et les structures socio-économiques peu réactives au changement, l'ouverture peut devenir au contraire une entrave au progrès industriel et à la croissance économique.

La priorité de la politique technologique et de la politique commerciale est dès lors de veiller à la qualité de la spécialisation industrielle et à l'orientation des échanges dans un sens qui profite le plus possible à l'économie nationale. La nature des activités à promouvoir, leur degré de complexité et le niveau de compétence auquel ces activités font appel sont des éléments aussi décisifs que l'allocation des aides financières, locales ou internationales, nécessaires à leur éclosion ou à leur développement.

Cette remarque permet d'expliquer rétrospectivement la lenteur à se manifester des résultats du partenariat commercial et la faible portée des programmes de coopération industrielle entre la Maroc et l'Union européenne. Ce qui est en cause, c'est d'abord le différentiel d'épaisseur des SNI européens et marocain et donc un défaut de comportements, de structures et d'institutions aptes à créer des possibilités réelles d'apprentissage à partir du « contact » entre les deux ensembles. Comme l'écrit à juste titre S. Micossi (1996), « la taille, le secteur, ou la technologie ne peuvent, ni expliquer, ni garantir, le succès d'une activité industrielle. La technologie doit être considérée comme le résultat d'un système de comportements et d'institutions qui entrent en interaction dans la production et l'application de l'innovation pour répondre à l'évolution des exigences du marché. L'attitude de la société environnante envers l'innovation est plus importante que la seule technologie ». De ce point de vue le décalage du Maroc est patent : défaut d'une culture technique en adéquation avec la culture technique des industries dominantes au niveau international, incohérence des actions de l'Etat en matière de politique commerciale, nombre marginal des entreprises susceptibles de s'engager dans les trajectoires industrielles hautement compétitives, etc. (Hammami et Menegaldo, 2002).

Bibliographie

ABDELMALKI L. et SANDRETTO L (2001), La PME marocaine dans le enjeux globaux de la coopération industrielle et financière euro-maghrébine, in « Economie émergentes : politiques de promotion de la PME, D. Guerraoui et X. Richet Eds, L'Harmattan, Paris.

ABOITES J. et HAUDEVILLE B. (1997), « La mondialisation de la technologie : aide ou frein au processus de développement ? », in Mondes en Développement, Tome 25- N°98, p 51-61.

ALCOUFFE A. (sous dir.) (1995), Les systèmes nationaux de recherche & développement et les zones d'intégration : le cas des pays de l'UMA, Contrat FAST, CCE, LIHRE-CNRS, avril.

ALLALI B., « L'entreprise marocaine dans le commerce extérieur : bilan d'une contribution au service du développement », Revue de Gestion et Société, n° 20, juillet 1993.

BANQUE MONDIALE, Royaume du Maroc : mise à jour de l'évaluation du secteur privé. Le secteur privé, moteur de la croissance économique marocaine », Direction du développement des secteurs privé et financier, Bureau régional MENA, Rapport n°19975- MOR, 15 décembre 1999.

BENSIDOUN I. et CHEVALLIER A. (1996), " Libre échange euro-méditerranéen : marché de dupes ou pari sur l'avenir ? ", La Lettre du CEPPII, N°147, juin 1996.

BOUGAULT H. et FILIAK E., « Les programmes de mise à niveau des entreprises : Tunisie, Maroc, Sénégal », Agence française de développement, Paris, 2005.

BOUSSETTA M. (1997), « La zone de libre-échange euro-maghrébine et ses implications sur le secteur industriel : la cas du Maroc et de la Tunisie », Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Rabat-Agdal, Maroc.

CHEVALLIER A. (1997), " Projet euro-méditerranéen et mondialisation ", in Les cahiers de confluence, n°21, Printemps 1997.

CNUCED (2002),

COMMISSARIAT GENERAL DU PLAN (1997), Europe : l'impératif de coopération et de conquête industrielle, Paris, La Documentation Française, Economica.

COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES (1997), La recherche scientifique et technologique : un élément stratégique pour la coopération de l'UE avec les pays en développement, Communication de la CCE au Conseil et au Parlement Européen, Bruxelles, 25 avril.

DELEGATION DE LA COMMISSION EUROPÉENNE AU ROYAUME DU MAROC (1999), " EURO MAROC ENTREPRISE ", Lettre d'information Union Européenne, 3ème trimestre 1999, N° 164.

DIMEGLIO W. (1995), Pour un partenariat industriel avec le Maghreb et les PECO, Paris, La Documentation Française, coll. des Rapports officiels.

DOSI et al., (sous dir.) (1988), Technical change and economic theory, London & New York, Pinter Publishers.

EL AOUIFI N., « Les conséquences sociales de la globalisation économique, les pays du Maghreb et la perspective de la zone de libre-échange euro-méditerranéenne (cas du Maroc et de la Tunisie) », in AME, El Maârif El Jadida, Rabat, n°22, automne 1997.

EL HARRAS M-L., « Aperçu sur les contraintes de mise à niveau de l'entreprise marocaines face à la création de la ZLE », Journée portes ouvertes, ISCAE, 1997.

FEMISE (2005), Le partenariat euro-méditerranéen, deux ans après Barcelone : acquis et perspectives, S. Radwan et Reiffers J.L. Eds, Institut de la Méditerranée, Février.

FREEMAN Ch. (1987), Technology policy and economic performance : Lessons from Japan, London & New York, Pinter Publishers.

GEMDEV-CERCA (1994), " La création d'une zone de libre échange entre la CEE et le Maghreb : repères et perspectives " , Journées d'études du GEMDEV-CERCA.

GENDARME R. (1999), " La coopération Europe-Méditerranée ", in Mondes en Développement, Tome 27 - N°105, p 9-12.

GUILHON B. (1994), Formation des compétences et apprentissage organisationnel, Cahiers du CEFI, Université d'Aix-Marseille II, n° 4, février, 26 p.

HADJ NACER A. (1995), " Rénover les instruments de soutien aux PME ", in (dir.) BISTOLFI Robert, Euro-Méditerranée - Une région à construire, Publisud, Espaces méditerranéens.

HADJRI B., Les enjeux de la coopération entre zones d'inégal développement : le cas du partenariat euro-méditerranéen, Thèse de Doctorat en Economie Internationale, Université Pierre Mendès France, Novembre 2004, 312 p.

HAMMAMIO L. et MENEGALDO F. (2002), Ouverture et externalités internationales de la R&D : une analyse au Sud de Méditerranée, CEFI - CERESUR.

HASSANI K., Analyse de la dynamique des PMI marocaines dans la perspective du partenariat Maroc-Union européenne, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université Mohammed V-Agdal, Rabat, 2003, 360 p.

- HAUDEVILLE B. (1999), "Economies en développement et problématique des systèmes locaux de production et d'innovation - Quelques enseignements pour le développement du bassin méditerranéen", *Mondes en Développement*, Tome 27 - N°105, p 35-43.
- JOHNSON B. (1991), "Institutional learning". *National system of innovation : towards a theory of innovation and interactive learning*, Lundvall B.A. Ed., London & New York, Pinter Publishers, pp. 23-44.
- JOUAHRI A. et alii. , « La zone de libre-échange, enjeux et implications pour l'entreprise locale », Actes de la journée d'information organisée par la délégation du Commerce et de l'Industrie de Fès, 14 mars 1996, publié en mai 1996, 93 p.
- KEBABDJIAN G. (1995), "Le libre échange euro-maghrébin : une évaluation macroéconomique", in *Revue du tiers-monde*, Octobre-Décembre 1995.
- KEBABDJIAN G. (1995). "Eléments d'une prospective euro-méditerranéenne", in *Euro-Méditerranée : une région à construire* R. Bistolfi ed, Publisud, Espaces méditerranéens.
- L'ÉCONOMISTE. (1999), "EME identifie sept leviers pour relancer les PME", 09 décembre, p 3.
- L'ÉCONOMISTE. (1999), "Secteur privé : Débats chauds sur la mondialisation et la mise à niveau", 28 janvier, p13.
- MEKAOUI A., *Partenariat économique euro-marocain ; une intégration régionale stratégique*, Ed. L'Harmattan, Paris/Montréal, 2000, 320 p.
- MICHALET Ch.A. (1997), "Investissements étrangers : les économies du Sud de la Méditerranée sont-elles attractives ?", in *Monde Arabe, Maghreb, Machrek, Hors-Série*, La documentation française, Paris
- OCDE (1996), *La mondialisation de l'industrie : vue d'ensemble et rapports sectoriels*, Paris.
- OCDE (1997), *PME et Mondialisation*, 2 Volumes. Rapport de Synthèse, Paris.
- ONUUDI (Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel), *Rapport annuel 2003*.
- OULD AOUDIA J. (1996), "Les enjeux économiques de la nouvelle politique méditerranéenne de l'Europe", in *Monde Arabe, Maghreb, Machrek*, N°153, juillet-septembre, p 24-43.
- REGNAULT H., (Sous dir.), *Intégration euro-méditerranéenne et stratégies économiques*, Coll. Emploi, Industrie et Territoire, Ed. L'Harmattan, Paris, 2003, 352 p.
- SCHMID D. (1996), "Les programmes Med : une expérience européenne de coopération décentralisée en Méditerranée", in *Monde Arabe, Maghreb, Machrek*, N°153, juillet-septembre, p 61-68.
- SEKKAT Kh. (Sous dir.) (2004), *FDI inflows to the MENA region : An empirical Assessment of their Determinant and Impact on Development*, Etude REMISE dirigée par l'ULB, juillet.
- TALAHITE F. (1997), "Union Européenne et Maghreb : intégration ou exclusion?" in *Convergence et diversité à l'heure de la mondialisation*, J.P. Faugère et alii. éd., Paris, Adis, *Economica*.