



## **Comportements des TPME marocaines, et mesures gouvernementales de soutien, face à la crise sanitaire**

**Lotfi LEMRAJNI**

Professeur-chercheur à la FSJES-Souissi  
Université Mohammed V de Rabat  
[l.lemrajni@um5r.ac.ma](mailto:l.lemrajni@um5r.ac.ma)

### **ABSTRACT**

The health crisis following the Covid-19 pandemic has literally devastated the world economy, causing the various countries to suffer considerable damage, both economically and socially. Our country is no exception, insofar as it too has had to bear negative repercussions both on the health of citizens and their well-being, and on the activity of the productive fabric. Moreover, this crisis comes at a time when Morocco is faced with the limits of its development model and is seeking to renew it. In this context, Moroccan VSMEs, under the pressure of the fallout from the crisis, were forced to stop their activities temporarily, even definitively. This has had the inevitable consequence of falling employment. Thus, companies have made adaptations to strengthen their resilience. While benefiting from government support measures, dedicated, especially to companies in difficulty.

**Keywords:** Health crisis, VSME, repercussions, productivity, employment, support, resilience

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.7536856>

### **1. Introduction**

La santé économique et le bien-être des citoyens d'un pays sont intimement liés à la performance des entreprises. En effet, les entreprises sont le moteur de la stabilité et de la croissance économique d'un pays, puisqu'elles sont responsables, d'une part, de la fourniture des produits et services aux consommateurs, et d'autre part, à la contribution aux recettes fiscales et aux cotisations sociales. Par ailleurs, les entreprises participent activement à la création de la richesse en contribuant significativement au PIB des nations, et en créant des emplois pour des tranches importantes de la population active, ce qui a des retombées positives, tant sur le développement économique, que sur le plan social (lutte contre la pauvreté).

Au niveau marocain le tissu des EPMA<sup>1</sup> est composé à hauteur de 99,4% des TPME<sup>2</sup>, dont 85,8% des micros entreprises (CA<sup>3</sup> inférieur ou égale à 3 millions de DH)<sup>4</sup>. Elles sont les principales pourvoyeuses de l'emploi, puisqu'elles ont occupé près de 73% de l'effectif déclaré à la CNSS<sup>5</sup> en 2018. Malgré, ce poids important des TPME dans le tissu économique du pays, force et de constater, que leur contribution au PIB brut du pays ne dépasser guère les 20%<sup>6</sup>. Et cela est dû à plusieurs obstacles qui ralentissent le développement de ces entreprises,

<sup>1</sup> Entreprises Personnes Morales Actives : qui constituent le périmètre adopté par l'OMTPME pour l'élaboration de son rapport de 2018.

<sup>2</sup> Très Petite, Petite et Moyen entreprise.

<sup>3</sup> Chiffre d'affaires.

<sup>4</sup> OMTPE-Rapport Annuel 2018.

<sup>5</sup> Caisse Marocaine de la Sécurité Sociale.

<sup>6</sup> Alaoui, R, (Octobre 2011), « la PME, moteur de l'économie marocaine », *Conjoncture*, N° 930, P 17-19.

c'est notamment le cas des difficultés d'accès aux sources de financement, le manque de formation et de mise à niveau des ressources humaines à l'ère de la digitalisation et le déficit dans l'accompagnement des entreprises dans leur quête de nouveau marché à l'international. L'Etat marocain, conscient du rôle important que doit jouer les TPME dans la croissance économique du pays et prenant en considération les difficultés qui freinent leur développement, a mis en place à certains nombre de programmes visant, justement, à pallier aux lacunes constatées, l'exemple de la Mise en place du programme Intilaka<sup>7</sup>.

Cependant, la crise sanitaire causée par la COVID 19 et qui s'est propagée dans le monde entier courant 2020, a gravement impacté le tissu économique marocain. Par conséquent, les entreprises sont appelées à opérer des changements voir des restructurations à même de garantir leur résilience face à la crise sanitaire. Egalement, des mesures d'accompagnements, doivent être déployées par l'Etat, afin de soutenir les entreprises en difficultés.

De tout ce qui précède, il paraît opportun de s'interroger sur les effets de la crise sur les TPME marocaines, sur les mesures prises par l'Etat marocain pour appuyer les entreprises en difficultés et aussi sur les adaptations réalisées par les entreprises pour renforcer leur résilience face à la crise.

Notre travail consiste à apporter un éclairage sur les points évoqués ci-dessus, en s'appuyant sur une analyse du contenu d'un certain nombre d'études menées par des organismes nationaux et internationaux. Et ceci, premièrement, en dressant un état des lieux des TPME avant la crise sanitaire. deuxièmement, en identifiant les effets de la crise sur les TPME et troisièmement, en mettant l'accent, d'un côté, sur les mesures prises par l'Etat marocain pour aider les entreprises en difficultés, et d'un autre côté sur les adaptations mise en place par les entreprises afin de favoriser leur résilience face la pandémie.

## 2. Situation des entreprises marocaines à la veille de la crise sanitaire:

Les entreprises marocaines, et en particulier les TPME, constituent un véritable moteur de la croissance économique du pays, vu le chiffre d'affaires qu'elles réalisent, mais aussi leur contribution à la création de la valeur ajoutée et leur poids dans l'emploi total du pays.

### 2.1. Quelques indicateurs économiques:

#### 2.1.1. Chiffre d'affaires:

La répartition des entreprises selon le CA montre que, sur une population de 208.919 entreprises, 207.748 sont des TPME, soit 99,4% du total de cette population, dont 85,8% sont des micro entreprises, et 8,1% des très petites entreprises. Les grandes entreprises ne représentent que 0,6% de ce total<sup>8</sup> voir graphe n°1 ci-dessous. Loin d'être une spécificité nationale, la structure de ce tissu est comparable à celle d'autres pays et régions, .

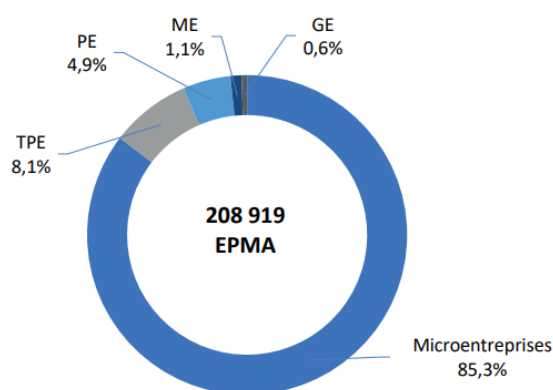


Figure 1. Ventilation des EPMA selon la taille de leurs CA en 2018

Dans le même sens, les TPME s'accaparent une part importante du CA cumulé réalisé par les EPMA, avec un taux de 36,7%. En effet, et comme présenté dans le tableau ci-dessous (tableau n°1), sur un CA global des EPMA de 1 596 milliards de dirhams en 2018, les TPME ont réalisé 586,7 milliards de dirhams contre 63,3% pour les grandes entreprises.

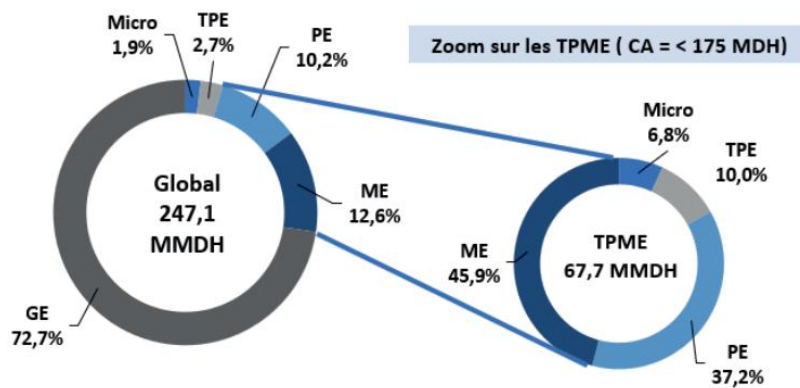
<sup>7</sup> Discours Royale du 11/10/2019.

<sup>8</sup> OMTPE-Rapport Annuel 2018

**Tableau 1 :** Répartition du CA cumulé par catégorie d'entreprises.

Catégorie d'entreprises	EPMA 2018		CA cumulé 2018	
	(en nombre)	(en %)	(en milliards de dirhams)	(en %)
<b>TPME CA=&lt; 175</b>	<b>207 748</b>	<b>99,4</b>	<b>586,03</b>	<b>36,7</b>
Microentreprises [0,3]	178 359	85,4	65,6	4,1
[0,1]	154 657	74,0	23,15	1,5
]1,3]	23702	11,4	42,45	2,7
TPE ]3,10]	16 944	8,1	92,51	5,8
PE ]10,50]	10 133	4,9	221,42	13,9
ME ]50,175]	2 312	1,1	206,5	12,9
<b>GE CA&gt; 175</b>	<b>1 171</b>	<b>0,6</b>	<b>1010,14</b>	<b>63,3</b>
<b>Total</b>	<b>208 919</b>	<b>100</b>	<b>1596,17</b>	<b>100</b>

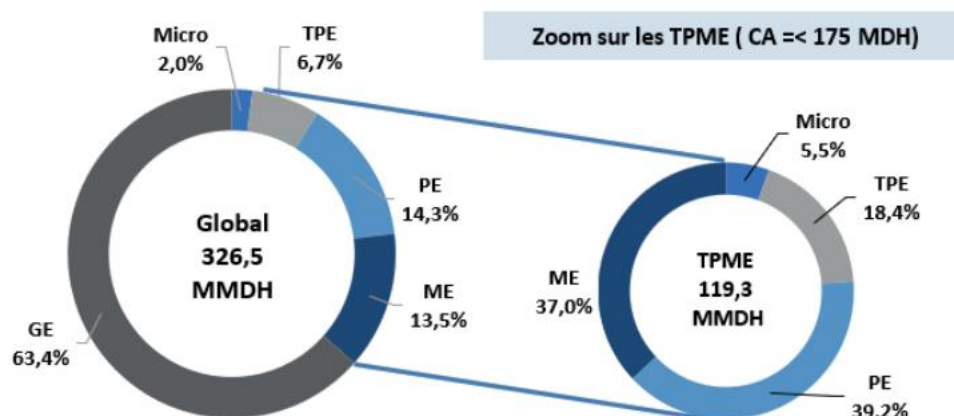
Par ailleurs, et malgré leurs poids dans le tissu économique du pays, les TPME ne contribuent que de 27% dans le CA à l'export sur un CA de 247 milliards de dirhams, contre 73% pour les GE (voir figure n°2).



**Figure 2 :** Ventilation du CA à l'export cumulé par catégorie d'entreprises en 2018.

### 2.1.2. Valeur ajoutée :

En 2018, la VA cumulée des EPMA s'est élevée à 326,5 milliards de dirhams, dont 63,4% est réalisée par les grandes entreprises et 36,6%, seulement, par les TPME (voir graphe n°3).



**Figure 3** : Répartition de la VA cumulée par catégorie d'entreprises en 2018.

Toutefois, L'analyse croisée de la VA globale ventilée par catégories d'entreprises et par sections d'activités (voir tableau n°2) montre que dans les sections « construction », « hébergement et restauration », « enseignement » et « activités de service administratifs et de soutien », les TPME détiennent des parts majoritaires respectives de 64%, 58,3%, 72,5% et 55,6%, mais d'une manière globale les grandes entreprises dominent en termes de création de richesses. Cette domination apparaît, en particulier, au niveau des « industries extractives » (99,5%), de l'« industrie manufacturière » (74%) et de l'« information et communication » (91%).

**Tableau 2** : Ventilation de la VA cumulée par section d'activités et par catégorie d'entreprises en 2018.

Section d'activités	GE	TPME	Total	Part des GE	Part des TPME
	(en milliards de dirhams)			(en %)	
Industrie manufacturière	49,9	17,9	67,8	74,0	26,0
Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles	32,8	30,3	63,1	52,0	48,0
Construction	12,3	21,8	34,1	36,0	64,0
Information et communication	21,1	2,0	23,1	91,0	9,0
Industries extractives	22,8	0,1	22,9	99,5	0,5
Transports et entreposage	13,9	8,0	21,8	63,7	36,3
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	11,4	10,4	21,7	52,3	47,7
Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné	20,8	0,5	21,3	97,5	2,5
Activités de services administratifs et de soutien	7,5	9,4	16,9	44,4	55,6
Hébergement et restauration	4,2	5,9	10,1	41,7	58,3
Enseignement	2,3	6,0	8,2	27,5	72,5
Activités immobilières	4,6	3,0	7,6	60,8	39,2
Autres	3,7	4,1	7,7	47,2	52,8
<b>Total</b>	<b>207,2</b>	<b>119,3</b>	<b>326,5</b>	<b>63,5</b>	<b>36,6</b>

### 2.1.3.L'emploi :

Les TPME sont les premières pourvoyeuses d'emploi au niveau marocain, et jouent un rôle important dans le maintien de son tissu productif. Effectivement, La répartition de l'emploi par catégorie d'entreprises (voir tableau n°3) montre clairement que les entreprises réalisant moins de 175 millions de dirhams de CA emploient 72,5% des effectifs déclarés en 2018. Cette proportion est composée de 18,7% pour les micro entreprises et 12,6% pour les TPE, en hausse respectivement de 1,6 point et de

0,4 point par rapport à 2017. La contribution la plus importante à l'emploi, pour ce qui est des TPME, revient à la PE soit une part de 23,7%.

**Tableau 3** : Contribution à l'emploi par catégorie d'entreprises

Catégorie d'entreprises	Répartition des emplois en %	
	2017	2018
Micro [0,3]	17,10	18,70
TPE ]3,10]	12,20	12,60
PE ]10,50]	24,20	23,70
<b>Source : OMTPE 2018</b>		17,50
GE > 175	27,80	27,50
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

## 2.2. Réformes amorcées par l'Etat Marocain :

Le Maroc est convaincu que l'entrepreneuriat peut être le levier de la croissance économique escomptée, puisqu'il permet de favoriser la restructuration et le développement du tissu productif. De même il peut être source d'innovation et de création d'emploi. Ainsi, le rapport du nouveau modèle de développement, a insisté sur la nécessité d'amorcer une dynamique de transformation du tissu productif, afin de propulser la croissance économique du pays vers un nouveau palier, avec un rythme de croissance moyen annuel de 6%<sup>9</sup>, socle du nouveau modèle de développement du Maroc.

C'est pourquoi, l'Etat marocain a entamé plusieurs chantiers et a mis en place un certain nombre de programme qui stimulent la création des entreprises et favorisent leur croissance et leur promotion, dans des conditions économiques et sociales adéquates.

### 2.2.1. Programme d'appui au financement des TPME :

Plusieurs mesures ont été prises par les pouvoirs publics au Maroc visant la consolidation des bases d'une économie moderne et compétitive, c'est le cas en particulier du « programme INTILAKA ».

En effet, lancé en février 2020 sous hautes instructions royales, le programme INTELAKA est un programme intégré d'appui et de financement des jeunes entreprises ayant moins de 24 mois d'existence, dont l'objectif principal est de faciliter l'accès au financement des jeunes porteurs de projets, des auto-entrepreneurs, des micro-entreprises et des TPE de l'informel aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural, ainsi que des PME exportatrices vers l'Afrique.

### 2.2.2. Modèle de développement essoufflé :

Un des faits marquants de l'année 2020, est la désignation de sa Majesté de la commission spéciale sur le modèle de développement. Cette nomination vient suite au discours royal à l'occasion du 66<sup>ème</sup> anniversaire de la révolution du Roi et du Peuple, dans lequel le Roi a fait le constat des déficits dont souffrent le pays, tout en traçant les pistes opérationnelles et les perspectives d'une mise en œuvre optimale d'un nouveau modèle à même de remédier aux dysfonctionnements constatés. Plus précisément, l'accent doit être mis sur l'encouragement de l'initiative privée et de l'auto-emploi et, in fine, l'impulsion de la dynamique de développement<sup>10</sup>. Effectivement, le nouveau modèle de développement devrait permettre aussi bien, à l'Etat et ses institutions, qu'aux forces vives de la nation (secteur privé, formations politiques, syndicats et association) d'y trouver leur compte.

## 3. Les effets de la crise sanitaire sur les TPME au Maroc :

La pandémie causée par la COVID 19 a eu des répercussions négatives très importantes au niveau économique, aussi bien au niveau international qu'au niveau national. Effectivement, la crise sanitaire risque de laisser des séquelles socio-économiques sur plusieurs années. Au niveau marocain, la crise et les mesures de sécurité sanitaire prises par les pouvoirs publics ont eu des impacts négatifs sur les entreprises, en particulier les TPME, et ceci, tant sur leur niveau d'activité, que sur l'emploi et la fragilité de leurs trésoreries.

<sup>9</sup> Rapport général de la commission spéciale sur le modèle de développement, Avril 2021.

<sup>10</sup> Discours Royal à l'occasion du 66<sup>ème</sup> anniversaire de la Révolution du roi et du Peuple

### 3.1. Impact sur la croissance économique nationale et sectorielle :

#### 3.1.1. Au niveau national :

L'effet immédiat de la crise sanitaire a été ressenti au niveau des prévisions de la croissance économique pour l'année 2020 où le taux de croissance a chuté à moins 6 %.

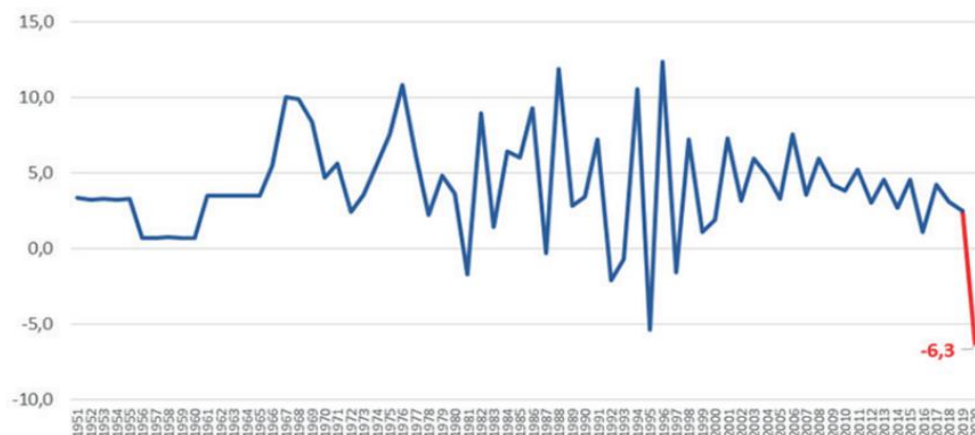


Figure 4 : Taux de croissance du PIB réel 1950-2020 (en%).

Et après trois années, la reprise de la croissance économique n'est pas toujours au rendez-vous, puisque Bank Al Maghrib table sur une croissance économique d'à peine 0,7% en 2022, après un rebond en 2021 qui aurait atteint 7,3%.<sup>11</sup>

#### 3.1.2. Au niveau sectoriel :

Par ailleurs, les effets de la crise sur l'économie nationale ne se sont pas ressentis de la même manière pour l'ensemble des secteurs d'activité. Assurément, des secteurs ont été plus au moins épargnés que d'autres, c'est ainsi que le CESE<sup>12</sup> dans son rapport sur les impacts sanitaires, économiques et sociaux de la pandémie de la « Covid 19 » a identifié trois secteurs qui ont subi de plein fouet les séquelles de la crise, c'est notamment le cas du secteur du tourisme, qui, à fin juin 2020, a vu le nombre des arrivées de touristes reculé de 64%, avec un arrêt de l'activité dans environ 94% des établissements hôteliers à fin mai 2020. De même, le secteur de la construction (BTP), a connu un arrêt d'activité pour 56% de ses entreprises à fin avril 2020. Le secteur de l'industrie, quant à lui, et en particulier, les industries établies autour d'investisseur étrangers et celle opérant dans la sous-traitance, ont accusé une baisse importante générée par un déficit de la demande mondiale et une paralysie des chaînes de valeur mondiales, exemple des entreprises du secteur automobile, qui étaient en arrêt d'activité à hauteur de 76% en avril 2020.<sup>13</sup>

### 3.2. Situation des TPME marocaines durant et après la crise sanitaire :

Le tissu productif marocain, et spécialement les TPME, ont été impactés, et ceci à plusieurs niveaux. En effet, selon plusieurs études, et notamment celles menées conjointement par les équipes de la BAD<sup>14</sup> et de l'OIT<sup>15</sup> sur un panel de 300 TPME marocaines, et les enquêtes réalisées par les équipes de l'HCP<sup>16</sup>, il a été constaté que ses TPME ont subi des répercussions, en particulier, sur leur niveau d'activité et leur niveau emploi.

<sup>11</sup> Communiqué de presse à l'issue de la réunion du conseil de Bank Al Maghrib du 22 mars 2022.

<sup>12</sup> Conseil Economique Social et Environnemental.

<sup>13</sup> CESE, *les impacts sanitaires, économiques et sociaux de la pandémie de la « Covid 19 » et leviers d'actions envisageables*, Rapport CESE, Saisine 28/2020.

<sup>14</sup> Banque Africaine de développement.

<sup>15</sup> Organisation Internationale du Travail.

<sup>16</sup> Haut-Commissariat au Plan

### 3.2.1. Baisse d'activité :

Une enquête a été menée par l'HCP en avril 2020 sur un échantillon de 4000 entreprises opérant dans le secteur dit « organisé », afin d'évaluer l'impact des mesures de sécurité sanitaire (confinement) sur leur productivité.

Au début d'avril, près de **142000** entreprises, soit 57% de l'ensemble des entreprises, ont déclaré avoir arrêté définitivement ou temporairement leurs activités. Sur ce total, plus de **135000** entreprises ont dû suspendre temporairement leurs activités tandis que **6300** ont cessé leurs activités de manière définitive. Par catégorie d'entreprises, les TPE (très petites entreprises) représentent 72%, les PME (petites et moyennes entreprises) 26% et les GE (grandes entreprises) 2% des entreprises en arrêt d'activité de façon temporaire ou définitive

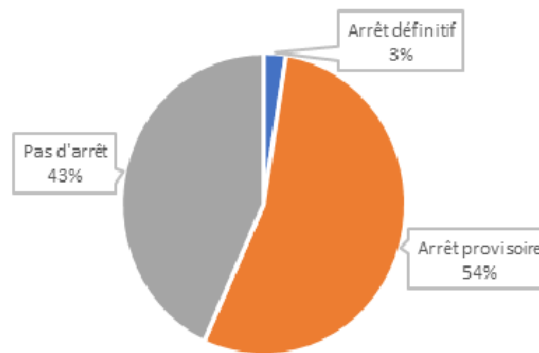


Figure 5 : Situation des activités des entreprises.

Les secteurs les plus touchés par cette crise sont l'hébergement et la restauration avec 89% d'entreprises en arrêt, les industries textiles et du cuir et les industries métalliques et mécaniques avec 76% et 73%, respectivement, ainsi que le secteur de la construction avec près de 60% des entreprises en arrêt.

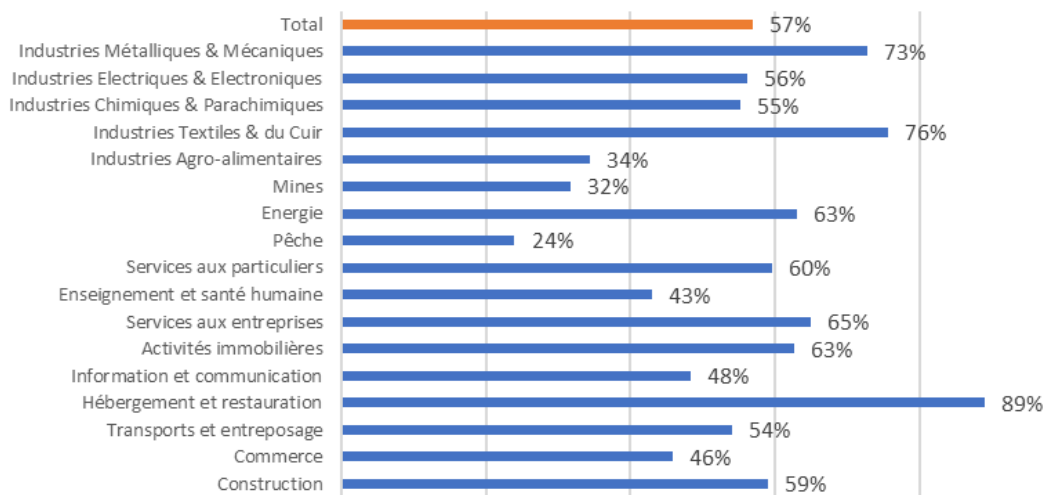
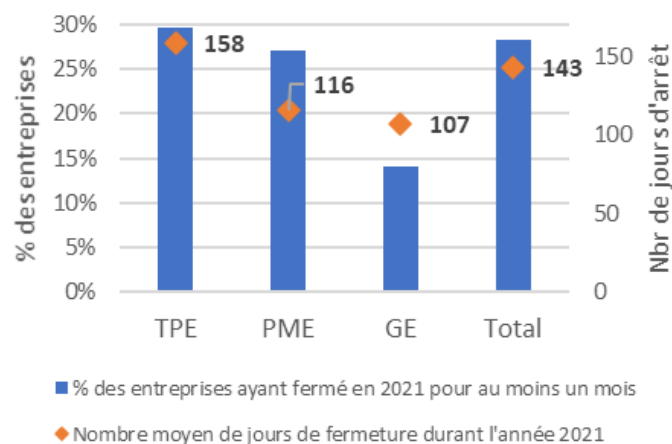


Figure 6 : Proportion d'entreprises en arrêt provisoire ou définitif par secteur d'activité

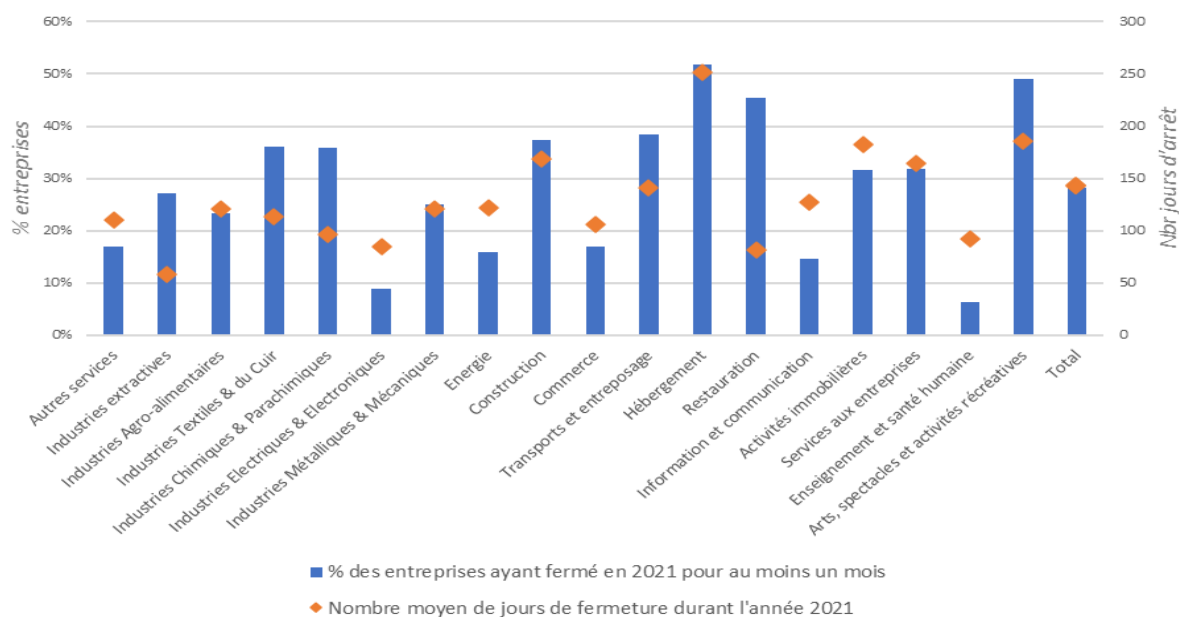
Une autre étude a été menée en février 2022 par l'HCP dans le cadre du programme de suivi et d'évaluation de l'impact socio-économique de la crise sanitaire au Maroc, sur un échantillon de 2300 entreprises. Les résultats concernant le niveau d'activité des entreprises ont été comme suit : La reprise d'activité en 2021 a été un plus au moins difficile pour 28% des entreprises qui ont suspendu leur activité

pour une durée moyenne de 143 jours durant cette année. Cette suspension a été légèrement plus longue pour 30% des TPE, avec une période moyenne de 158 jours d'arrêt, contre 116 jours pour 27% des PME et 107 jours pour 14% des GE.



**Figure 7 :** Pourcentage des entreprises en arrêt et nombre moyen de jours de fermeture en 2021, par catégorie d'entreprises.

Les entreprises de l'enseignement et santé humaine (94%), de l'énergie (84%) et du commerce (83%) ont exercé continuellement leur activité sans arrêt en 2021. Les entreprises des secteurs de l'hébergement (52%), des arts, spectacles et activités récréatives (49%) et de la construction (37%) ont arrêté leur activité pour une période moyenne de 250, 186 et 169 jours respectivement.



**Figure 8 :** Pourcentage des entreprises en arrêt et nombre moyen de jours de fermeture en 2021, par secteur d'activité.

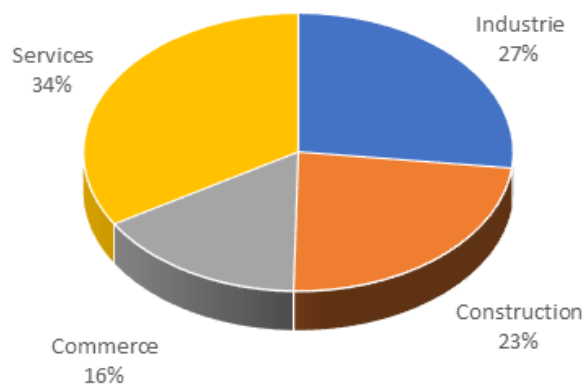
### 3.2.2. Emploi :

La même enquête menée par l'HCP en avril 2020 a révélé un impact immédiat de la crise sanitaire sur l'emploi au niveau des TMPE. En effet, 27% des entreprises auraient dû réduire temporairement ou



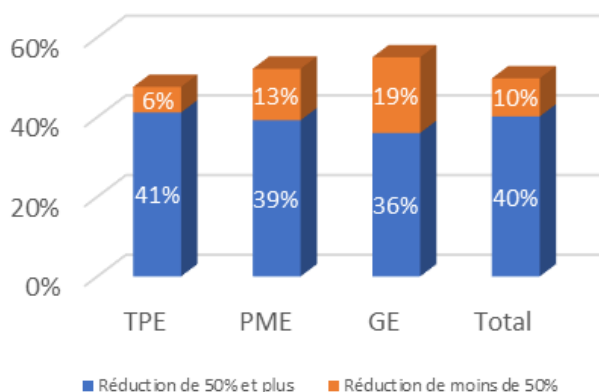
définitivement leurs effectifs. Ainsi, et selon les résultats de l'enquête, près de 726000<sup>17</sup> postes auraient été réduits, soit 20% de la main d'œuvre des entreprises organisées.

Les secteurs les plus touchés en termes de réduction d'emplois seraient principalement les services avec 245000 postes de travail, soit 17,5% de l'emploi total de ce secteur, suivi du secteur de l'industrie<sup>18</sup> avec une réduction de 195000 postes, ce qui représente 22% de la main-d'œuvre dans ce secteur. Le secteur de la construction aurait également enregistré une réduction de près de 170000 postes d'emploi durant cette période, soit 24% de l'emploi global de ce secteur.



**Figure 8** : Pourcentage des entreprises en arrêt et nombre moyen de jours de fermeture en 2021, par secteur d'activité.

Par catégorie d'entreprises, le pourcentage de réduction des emplois est de 21 % pour les TPE, 22% pour les PME et de 19% pour les GE. Par ailleurs, plus de la moitié des effectifs réduits (57%) sont des employés des TPME.



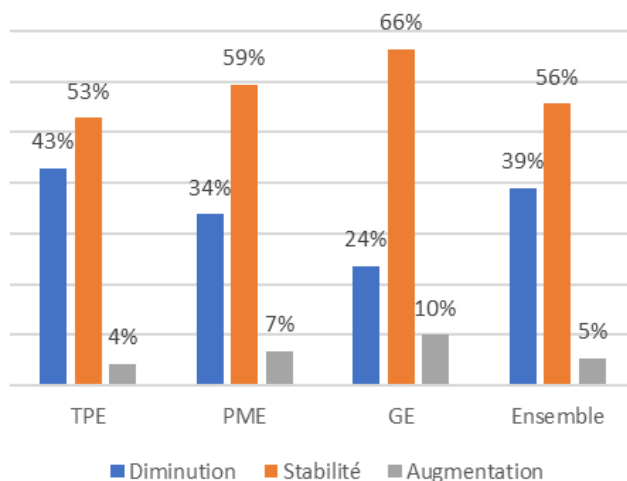
**Figure 9** : Proportion des entreprises en activité qui aurait réduit leur production par catégorie.

<sup>17</sup> Hors secteurs financier et agricole.

<sup>18</sup> Y compris la pêche, l'énergie et mines.

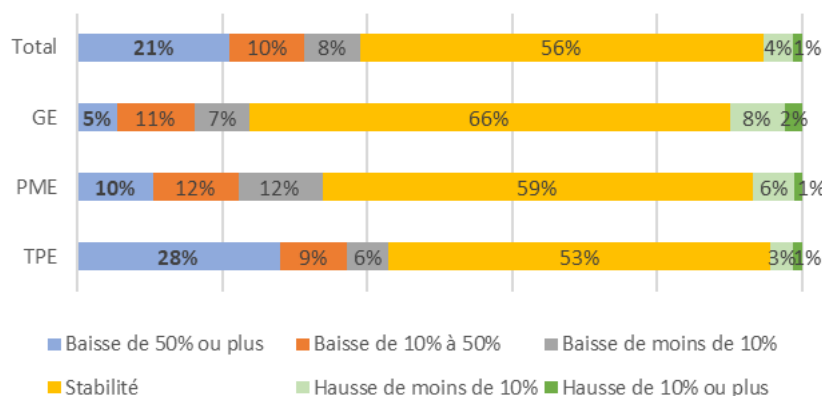
Ainsi, 49% des TPME, en activité pendant la période de référence de l'enquête, auraient réduit leur production à cause de la crise sanitaire actuelle (repli de 50% et plus pour 40% de ces entreprises). Toujours en ce qui concerne la réduction des effectifs, de l'enquête de l'HCP de 2022, ressort les résultats suivants :

En 2021, 39% des entreprises ont connu une baisse de leurs effectifs employés par rapport à la période précédant la pandémie, 5% ont rapporté une augmentation et 56% ont maintenu leurs effectifs durant cette période. Par catégorie, 24% des GE ont déclaré une réduction de leurs effectifs contre 34% des PME et 43% des TPE.

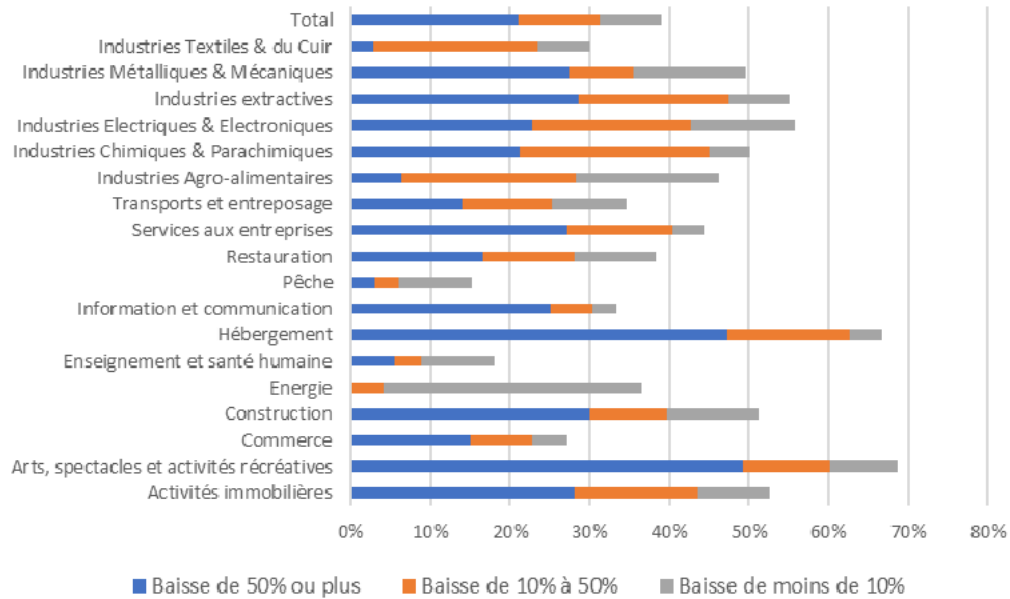


**Figure 10** : Evolution de l'emploi en 2021 par rapport à la période pré pandémie, par catégorie d'entreprises.(% entreprises)

Les entreprises ayant réduit leurs effectifs de la moitié ou plus représentent 21% en 2021, par rapport à la période précédant la crise sanitaire. Cette proportion atteint 28% pour les TPE, 10% pour les PME et 5% pour les GE. Les entreprises de l'hébergement et de la construction ayant réduit leurs effectifs de plus de la moitié représentent respectivement 47% et 30%.



**Figure 11** : Niveau d'évolution de l'emploi en 2021 par rapport à la période pré pandémie, par catégorie d'entreprises.(% entreprises)



**Figure 12 :** Pourcentage des entreprises ayant subi une baisse de leurs effectifs en 2021 par rapport à la période pré pandémie, par secteur d'activité.

#### 4. Mesures et adaptations pour l'atténuation des effets de la crise :

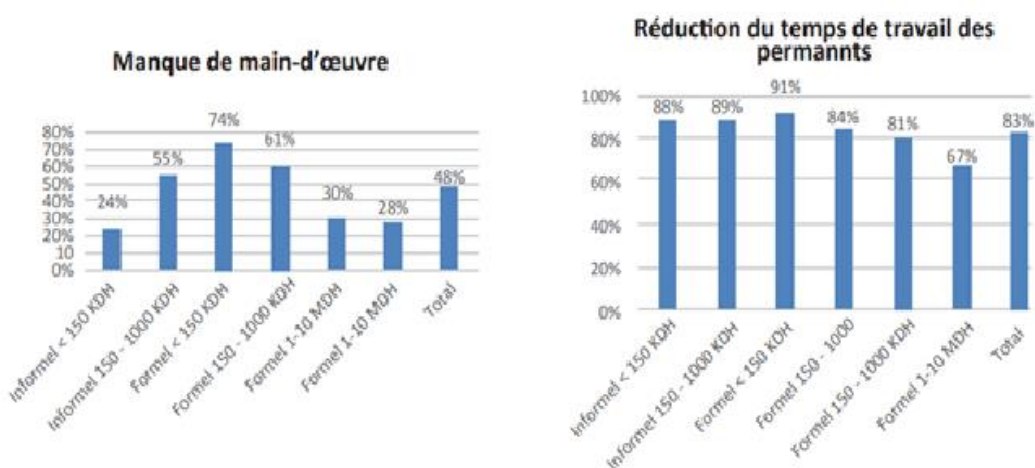
Face aux conséquences tragiques de la pandémie de la « Covid 19 », beaucoup d'entreprises ont arrêté leur activité, soit temporairement, soit définitivement. Contenu de ce constat, les entreprises étaient contraintes d'adapter leurs conditions de travail habituelles, voir à opérer des restructurations pour favoriser leur résilience face à la crise<sup>19</sup>. L'Etat marocain, quant à lui, a pris plusieurs dispositions, d'abord durant la crise, pour accompagner les entreprises en difficulté, et ensuite après la crise, pour assurer une relance de l'économie dans de bonnes conditions.

##### 4.1. Adaptations des entreprises face à la crise :

##### 4.1.1. Gestion des effectifs :

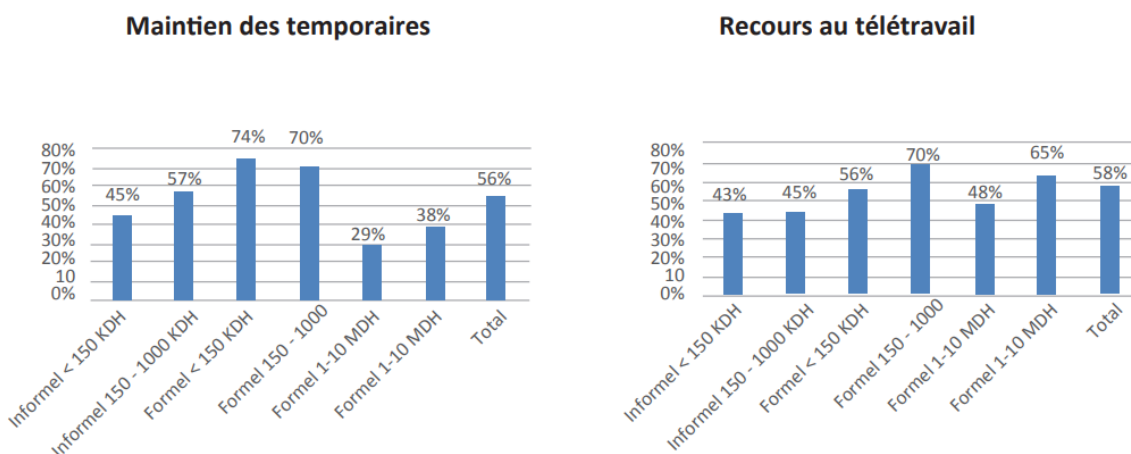
L'enquête réalisée par les équipes de la BAD et de l'OIT sur un échantillon de 300 TPME marocaines, a révélé que celles-ci ont opéré des adaptations en matière de gestion de collectif surtout pendant la période du confinement. Ainsi, la pénurie de main d'œuvre générée par le confinement a moins gêné les moyennes entreprises formelles que les très petites formelles. Les unités informelles ayant un chiffre d'affaires inférieur à 150000 dirhams ont été les moins gênées, l'entrepreneur étant le plus souvent un travailleur indépendant employant des aides familiales. Les unités informelles employant des salariés ont subi assez souvent la défection de leurs employés.

<sup>19</sup> Note d'information de l'OIT, avril 2020



**Figure 13 :** Indicateurs d'adaptation en matière de gestion des effectifs : manque de main d'œuvre et volume de travail.

Les entreprises en général se sont adaptées en réduisant le temps de travail des permanents, en faisant appel au télétravail pour les tâches administratives et en faisant moins appel à la main d'œuvre temporaire. Les moyennes de taille de chiffre d'affaires de 1 à 10 ont été moins nombreuses à réduire le temps de travail des permanents (67%) et moins nombreuses à maintenir les employés temporaires (28%). Les moyennes entreprises (chiffre d'affaires supérieur à 10 MDH) ont été plus résilientes pour le maintien du temps de travail des permanents et ont moins retenu leur main d'œuvre temporaire. Le recours au télétravail pour les tâches administratives a été utilisé par 58% des entreprises enquêtées. Selon les résultats de l'enquête TPME, près de 44% des entreprises ont proposé à leurs salariés de



**Figure 14 :** Indicateurs d'adaptation en matière de gestion des effectifs : télétravail et maintien des temporaires.

prendre leur congé annuel pendant la période du confinement, afin de faire face à l'interdiction administrative. Les salariés de ces entreprises ont accepté cette solution de manière proactive. Néanmoins, le recours aux congés payés n'a permis d'atténuer le choc que du premier mois.

#### 4.1.2. Gestion de la distribution des salaires :

Les entreprises ont déployé des stratégies de rétention des cadres. Il ressort de l'enquête auprès des TPME que près de 61 % des entreprises ont maintenu les salaires de tous leurs employés. Pour les

entreprises qui n'ont pas maintenu les salaires pour la totalité des employés, environ 9% n'ont versé aucun salaire à leur employé et près de 53% ont payé des salaires à une partie de leurs salariés. Les entreprises contraintes de réduire les paiements des salaires ont préféré payer en priorité les travailleurs expérimentés et les cadres. Les entreprises ont utilisé l'indemnité prélevée sur le fonds Covid-19 et attribuée pour arrêt de travail administratif aux entreprises ayant subi une baisse de plus de 50% de leur chiffre d'affaires pour sécuriser la composition de leur collectif de travail. Près du cinquième d'entre elles a demandé l'indemnisation de la totalité de son personnel. Douze pour cent n'ont demandé aucune indemnité ; 32% ont demandé une indemnité pour moins de la moitié de leur personnel ; et un quart des entreprises a demandé une indemnité pour une fraction allant de la moitié aux trois-quarts de ses effectifs.

Les effets de la COVID-19 sont plus marqués sur l'emploi des catégories les plus fragiles. Ainsi, 29% des entreprises ont indiqué une baisse de volume du travail féminin et seulement 36% des entreprises une baisse de volume du travail masculin. En revanche, les entreprises sont plus nombreuses à indiquer un recul du travail des plus âgées et moins nombreuses quand il s'agit des plus jeunes. Dans la même logique, la baisse du volume de travail aurait affecté plus les chefs de familles que les célibataires.

#### 4.2. Mesures pour soutenir les entreprises en difficulté :

Notre pays, et sous les hautes instructions royales, a placé en tête de ses priorités la santé et la sécurité des citoyennes et citoyens<sup>20</sup>, tout en s'attachant à remédier aux répercussions négatifs de la crise sur le tissu productif nationale. Ainsi, il a été procédé à la création d'un compte d'affectation spéciale intitulé

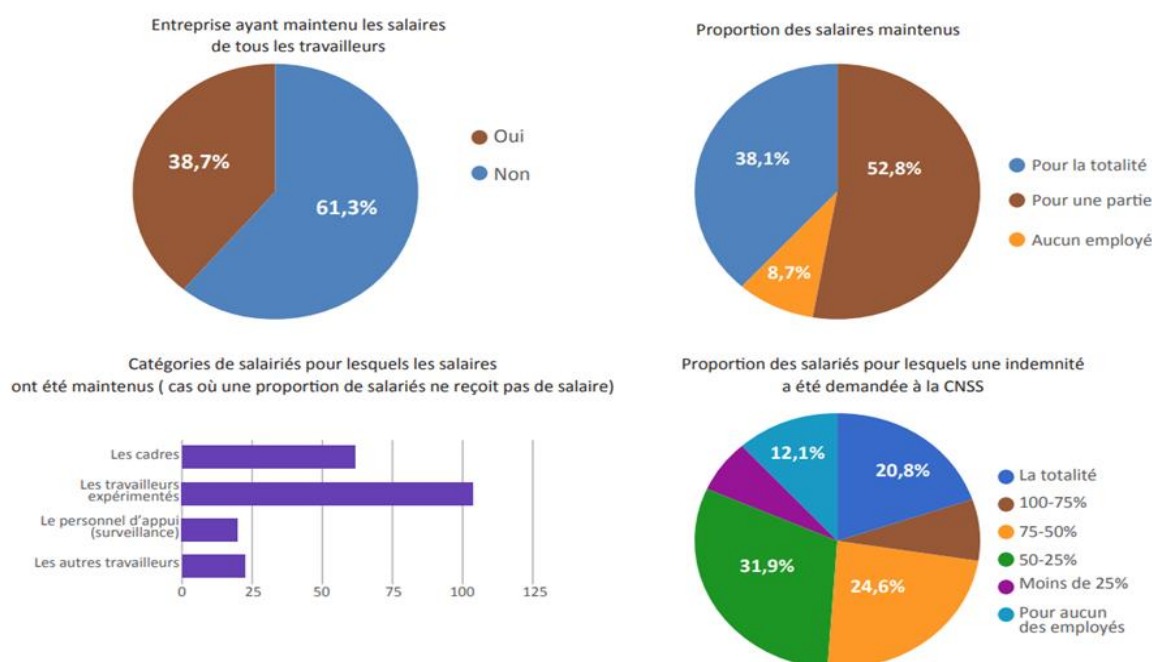


Figure 15 : Indicateurs de gestion de la distribution des salaires en période de confinement

« Fonds spécial pour la gestion de la pandémie du Coronavirus – Le Covid- 19 », de même un Comité de Veille Economique (CVE) a été mis en place afin de prendre les dispositions nécessaires pour accompagner les secteurs en difficulté et anticiper les effets négatifs de la crise sanitaire, aussi bien sur le plan sociale que sur le plan économique.

##### 4.2.1. Mesures immédiate et à court terme :

Afin d'amortir le choc induit par les mesures sanitaires prises par les autorités publiques, et notamment le confinement. Les recettes du fonds de la gestion de la pandémie, ont été affectées comme aides financières aux profits des salariés du secteur formel et informel (22,4 milliards de dirhams), en plus de

<sup>20</sup> Pacte pour la relance économique et l'emploi, juillet 2020

2,2 milliards de dirhams destinée à couvrir les dépenses de santé. En outre, 5 milliards de dirhams a servi à couvrir le risque de défaut des entreprises auprès de la Caisse Centrale de Garantie (CCG). Par ailleurs, d'autres mesures ont été prises pour aider les entreprises en difficulté et préserver les emplois. En effet, outre l'allègement des charges et le soutien de la trésorerie, l'Etat a veillé au soutien des entreprises pour un accès aux crédits bancaires. (Voir tableau n°4).

**Tableau 4 : Mesures à court terme pour les entreprises**

<b>Mesures</b>	<b>Détails</b>
<b>L'allègement des charges</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la suspension du paiement des charges sociales,</li> <li>• la mise en place d'un moratoire pour le remboursement des échéances de crédits bancaires et pour le remboursement des échéances de leasings,</li> <li>• la possibilité de bénéficier d'un report du dépôt des déclarations fiscales, pour les entreprises dont le chiffre d'affaires de l'exercice 2019 est inférieur à 20 millions de dirhams,</li> <li>• la suspension des contrôles fiscaux et des Avis Tiers Détenteurs (ATD).</li> <li>• l'instauration de mécanismes à même d'éviter aux entreprises de supporter des pénalités pour des retards d'exécution causés par la crise et qui ne leur sont pas imputables</li> </ul>
<b>Le soutien de la trésorerie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'accélération des paiements au profit des entreprises ;</li> <li>• la mise en place d'un nouveau mécanisme de garanti appelé "DAMANE OXYGENE" visant la mobilisation des ressources de financement bancaires supplémentaires couvrant 95% du montant du crédit avec un taux d'intérêt de 4%. Les crédits garantis sont destinés à faire face aux charges courantes ne pouvant pas être reportées ou suspendues par l'entreprise. Cette garantie a permis de faire bénéficier plus de 48.000 entreprises marocaines pour un montant total de 17,5 milliards de dirhams. Plus de 89% de ces prêts ont été utilisés par de très petites entreprises dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 10 MDH.</li> <li>• Pour les entreprises de promotion immobilière, et compte tenu de la spécificité de leur secteur d'activité, une variante adaptée, « OXYGENE Promotion Immobilière », a été lancée au mois de mai</li> <li>• la mise en place d'un produit de garantie dédié : « Auto-entrepreneurs Covid-19 ». Ce produit couvre 85% des crédits bancaires en faveur des Auto-entrepreneurs, avec une prise en charge des intérêts bancaires.</li> </ul>
<b>Le soutien à l'accès au crédit bancaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la baisse du taux directeur principal de 2,25% à 1,5%,</li> <li>• la possibilité de recours par les banques à l'ensemble des instruments de refinancement disponibles en dirham et en devise,</li> <li>• l'extension à un très large éventail de titres et effets acceptés par la banque centrale en contrepartie des refinancements accordés aux banques,</li> <li>• l'allongement de la durée de refinancement et l'intégration des crédits de fonctionnement aux crédits d'investissement dans le cadre du refinancement des entreprises.</li> </ul>

#### 4.2.2. Mesures à moyen et long terme :

L'Etat, à côté de ses partenaires, à savoir : les entreprises et le secteur bancaire, ont tenu à élaborer un plan pour la relance économique et l'emploi, dont l'objectif principal est la création des conditions propices pour une relance économique vigoureuse à la sortie de la crise du Covid-19. Pour ce faire, l'Etat a pris l'engagement de mobiliser 120 milliards de dirhams, dont 75 milliards de dirhams sera consacrés aux crédits garantis par l'Etat, par le biais de la CCG qui devient TAMWILCOM, société anonyme détenue par l'Etat marocain avec un capital initial de 5 milliards de dirhams, qui prendra le relai du mécanisme « DAMAN Oxygène ». Les 45 milliards restantes seront affectées à un fonds de relance (Essor), qui interviendra directement dans des projets d'investissement en faisant appel au partenariat public privé (PPP). Par ailleurs, d'autres dispositions seront mises en œuvre, afin de garantir un redémarrage rapide de l'activité économique, qui se déclinent comme suit : En premier lieu, stimuler la demande interne à travers la commande publique en favorisant les entreprises nationales. Ensuite, redynamiser le programme « INTELAKA », afin de booster le tissu TPE, en déployant un panel de produit adaptés aux TPME, exemple : « Damane Intelaka » et « Damane Intelaka Al Moustakba Al Qarawi ». Enfin, Accélérer les réformes requises pour améliorer le climat des affaires et faciliter l'acte d'investir, avec la mise à niveau du dispositif de formation et de développement du capital humain pour permettre l'amélioration de l'adéquation formation-emploi.

Egalement, les banques se sont engagées à distribuer de manière fluide les outils d'intervention de l'Etat, et à contribuer activement à la relance du programme INTELAKA.

La CGEM<sup>21</sup> quant à elle, a promis entre autre, tout d'abord, de préserver l'emploi en maintenant un niveau de recrutement supérieur ou égal à 80% des emplois stables par rapport à la déclaration CNSS du mois de février 2020. Puis, de réserver au moins 50 % des crédits mobilisés dans le cadre de « Damane Relance » et « Relance TPE », pour réduire les dettes interentreprises, et en particulier en priorisant les auto-entrepreneurs, les TPE et les PME. Et enfin, de valoriser le produit local, le « made in Morocco ».

Et finalement, un comité de pilotage et de suivi a été mis en place afin de piloter l'exécution des engagements des parties signataires du plan de relance, et de procéder, le cas échéant, aux arbitrages et ajustements nécessaires.

#### 5. Conclusion :

En guise de conclusion, il est à rappeler que la crise sanitaire que nous vivons depuis l'apparition de la pandémie de la Covid-19 en Chine en novembre 2019, et sa propagation rapide dans toutes les régions du monde, s'est traduite, au niveau international, par une crise multidimensionnelle inédite. Elle a eu des répercussions négatives aussi bien sur la santé des citoyens et leur bien-être, sur l'activité du tissu productif, sur les revenus des ménages, ainsi que sur les budgets des Etats. Notre pays, n'est pas une exception, dans la mesure où lui aussi, a dû supporter les impacts négatifs aussi bien sur la santé des citoyens et leur bien-être, que sur l'activité du tissu productif. Par ailleurs, cette crise intervient à un moment où le Maroc se trouve confronté aux limites de son modèle de développement et cherche à le renouveler. Dans ce contexte, les TPME marocaines sous la pression des retombées de la crise, étaient obligées d'arrêter leurs activités d'une manière provisoire, voir définitive. Ceci a eu comme conséquence inévitable la chute de l'emploi. Ainsi, les entreprises ont procédé à des adaptations afin de renforcer leur résilience. Tout en bénéficiant des mesures gouvernementales de soutien, à court terme, dédiées, spécialement aux entreprises en difficultés. Mais aussi, de celles à moyen et long terme, destinées à assurer un redémarrage de l'activité économique dans de bonnes conditions.

#### REFERENCES:

- [1] Alaoui, R, (Octobre 2011), « la PME, moteur de l'économie marocaine », *Conjoncture*, N° 930, P 17-19
- [2] BAD et BIT (2020), étude sur l'impact de crise covid 19 sur l'emploi et les TPME au Maroc
- [3] BanK Al Maghrib (22 mars 2022), Communiqué de presse OMTPE-Rapport Annuel 2018.

<sup>21</sup> La Confédération Générale des Entreprises du Maroc.

- [4] CESE (2020) , *les impacts sanitaires, économiques et sociaux de la pandémie de la « Covid 19 » et leviers d'actions envisageables*, Rapport CESE, Saisine 28/2020.
- [5] Commission spéciale sur le modèle de développement (Avril 2021), Rapport général.
- [6] HCP (avril 2020), effets du Covid 19 sur l'activité des entreprises, 1<sup>ère</sup> Enquête ;
- [7] HCP (Février 2022), effets du Covid 19 sur l'activité des entreprises, 4<sup>ème</sup> Enquête ;
- [8] OIT (avril 2020), Note d'information de l'OIT,
- [9] Pacte pour la relance économique et l'emploi, juillet 2020