

Offshoring: Osons payer les donneurs d'ordre!

Par Amine JAMAÏ



Amine Jamaï, ancien DRH d'un grand laboratoire pharmaceutique, Sanafi-Synthelabo, dirige Valoris Conseil, un bureau de conseil en management ressources humaines et organisation qu'il a fondé. Il est aussi un membre actif du Centre des jeunes dirigeants, où il se distingue, comme dans ses articles publiés par L'Economiste, par une façon iconoclaste d'envisager le développement des entreprises et du Maroc. Il va de soi qu'il s'exprime à titre personnel (Ph. privée)

ASSEZ détestable est l'attitude affirmant que certains pays sont employables comme «tournevis», uniquement pourvoyeurs de «main-d'œuvre en régie», et que d'autres ont une vocation supérieure dans la conception et la création de richesse liée au savoir. C'est d'ailleurs un peu schizophrène de la part des pays riches d'avoir un discours d'aide aux pays les moins avancés, et de freiner ces mêmes pays quand ils cherchent à entrer sur leurs marchés.

L'exemple le plus indiqué est celui de la Chine. Sa force ne réside pas dans ses innombrables ressources humaines, mais bien dans sa capacité à dupliquer et améliorer les produits dont elle assure la sous-traitance. Et c'est ce qui fait le plus peur aux pays développés... Confier des tâches à des pays ateliers qui pourront les concurrencer demain.

Fantômes et Tiers-Monde

Le marché de la délocalisation en Europe progresse de plus en plus vite. Les entreprises des pays riches sont entrées dans une phase de concurrence accrue, où les coûts de fabrication et les coûts «supports» doivent être au plus bas. Elles n'ont pas d'alternatives autres que de confier ces tâches aux pays où la main-d'œuvre coûte le moins cher, tout en restant assez qualifiée.

Rappelons pour ceux qui l'avaient oublié que nous sommes des enfants du Tiers-monde et ce, quels que soient les fantasmes qui animent parfois les médias et la société marocaine. C'est notre identité. Et c'est fort de cela que l'une des voies retenues dans les options stratégiques du Maroc pour son développement est l'offshoring.

Il n'est pas ici question de faire un procès à l'offshoring. loin de là, nous ne

pouvons cracher dans la soupe, surtout quand on n'a pas beaucoup de repas de substitution.

L'offshoring, à travers les possibilités de se charger de l'out-sourcing de pays développés, nous apportera de l'argent, mais son véritable apport sera la possibilité de former une élite Marocaine...

Si nous voulions être viles, nous pourrions dans un premier temps, charger de jeunes ressources à fort potentiel d'effectuer ces nouveaux métiers de back office.

Payer les donneurs d'ordre!!

Nous pourrions ensuite, hypocritement, initier cette future élite aux techniques «d'intelligence économique» qui lui permettront d'avoir la compétence de remonter à la source du savoir, afin de comprendre le mécanisme global des petites actions hachées qu'elle aura à traiter.

Ce n'est pas dans notre culture, du moins pas dans notre culture organisationnelle. Nous ne sommes pas Chinois.

Le mieux, encore, c'est d'être transparent et honnête. Offrons aux pays ou entreprises qui émettent des tâches à «usiner» un contrat formation en plus des avantages fiscaux et immobiliers que l'on compte concéder.

Contrat formation... ne souriez pas! Il ne s'agit pas des contrats formation comme on a l'habitude d'en faire... Ceux qui consistent à ponctionner les entreprises à travers un impôt formation et le redistribuer ensuite avec toutes les pertes annexes, et le manque patent de corrélation entre les besoins réels de compétences, de marché de l'offre et de formations...

Non! Un contrat formation où nous, nous payerons ces entreprises étrangères

qui veulent sous-traiter chez nous, pour qu'elles nous envoient des formateurs adéquats à la production qu'elles projettent d'avoir!

Ces entreprises auront un retour sur investissement évident: des ressources formées gratuitement suivant leurs besoins réels, mais effectivement... capables à terme d'être de véritable concurrents.

C'est à cette fin, que nous pourrions nous engager sur des contrats de non-concurrence, réduits au début à certains marchés «école».

C'est cela une attitude win-win... Le message fort sera le suivant: Nous sommes honnêtes, nous voulons être plus que de simples «tournevis», par contre, nous ne vous arnaquerons pas, mieux, nous contribuons au-delà des aides que les autres marchés émergents vous proposent pour vous installer chez eux, à vous fournir des ressources formées gratuitement. Et cela s'appelle un avantage compétitif.

Chercher les connaissances

Nous allons être captifs rapidement, d'un certain nombre de points de marché de l'offshoring. Mais nous sommes comptables envers les nouvelles générations de la méthode que nous emploierons afin de bénéficier à la fin des avantages en termes de connaissances, de compréhension et de valeurs ajoutée technologique, qui tomberont dans nos escarcelles, honnêtement.

Pour cela, il est impératif que le Maroc investisse un peu plus que les autres, dans un investissement direct, où les donneurs d'ordre seront aussi les formateurs à notre charge.

Ce seront ces formateurs qui auront la charge de gérer et d'utiliser les aides à la formation allouées par l'Etat marocain et cela ils pourront le faire à travers des centres de formation privés marocains, qu'ils contrôleront directement ou en partenariat, parce que ce n'est pas leur métier...

L'autre avantage de cette méthode est de coller à l'adéquation entre besoins de compétences dans un domaine et l'offre du marché. Ben oui! Si ce sont les donneurs d'ordre qui forment, nous aurons autant de compétences formées que de besoin...!

La vague de l'offshoring va mettre en concurrence bien des peuples du tiers monde. Et là... pas de démagogie, c'est chacun pour soi. Les offres les plus folles provenant des pays offrant de l'offshoring vont s'exacerber. Ce ne seront pas les discours mielleux qui fonctionneront, mais, comme dans tout acte d'achat de service à un sous-traitant, les critères de distinction se feront sur les compétences et... l'honnêteté dans les relations de partenariat.

Appliquer ce discours, permettrait à terme de créer une image du Maroc économique différente, en tous les cas, différente de celle d'un éternel pays à vocation de... «tournevis». □

