

Conjoncture

www.cfcim.org

CD KOMPASS
2012 offert
dans
ce numéro

KOMPASS
Connects business to business

Mensuel des décideurs - Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc

ACTUS CFCIM

Focus sur
l'ESC Casablanca

ECHOS MAROC

Améliorez votre
compétitivité

MANAGEMENT

Communiquer en
période de crise

DOSSIER

NTIC : quel(s) impact(s) sur l'économie marocaine ?

Mai 2012

L'invité de Conjoncture



Mohamed Najib Boulif

L'actualité vue par le
service économique
de l'Ambassade de
France

Cahier central
Nouveaux adhérents
Vos infos pratiques

937
NUMERO 51^{ème} ANNÉE

Dispensé de timbrage
Autorisation n° 956



SOURCE DE NATURE AU QUOTIDIEN

LA NATURE EST GÉNÉREUSE À L'ÉTAT PUR. PROTÉGEONS-LÀ, ELLE NOUS LE RENDRA BIEN. À LA SOURCE, AÏN IFRANE, UNE EAU PURE ET LÉGÈRE QUI PUISE SON ORIGINE DANS LA NATURE. AÏN IFRANE, UNE EAU DE SOURCE NATURELLE, RICHE EN CALCIUM ET EN OLIGO-ÉLÉMENTS QUI VOUS APPORTERA, TOUS LES JOURS, LES BIENFAITS DE LA NATURE.

PROTÉGEONS LA NATURE, LA NATURE NOUS LE RENDRA BIEN !



Eau de source naturelle

Aïn Ifrane

Source Bensmim

1.5L

La base **KOMPASS** vient jusqu'à vous !



La base de données B2B la plus complète du marché
30 000 entreprises référencées, 5 000 codes produits
22 400 marques, 46 500 noms de dirigeants



KOMPASS
Connects **business to business**



Joël Sibrac
Président

“ Pour les entreprises françaises, le salut passe notamment par le développement à l’international, afin d’exploiter les opportunités de croissance offertes par les économies émergentes. ”

Crise et opportunités

Alors qu’en France la « parenthèse » électorale des présidentielles ouverte en début d’année vient de se refermer, les prévisions économiques au sein de la zone euro restent inquiétantes. Empêtrés dans la crise de la dette, les Etats européens cherchent encore la voie à suivre pour réduire leurs dépenses publiques sans toutefois condamner le retour de la croissance. Une équation difficile à résoudre...

Pour les entreprises européennes - et françaises en particulier - le salut passe notamment par le développement à l’international, afin d’exploiter les opportunités de croissance offertes par les économies émergentes qui profitent d’une certaine stabilité politique, d’un personnel qualifié et d’infrastructures de transport fiables.

Grâce aux réformes structurelles et continues, engagées depuis plus d’une décennie, le Maroc, qui a fait preuve d’une certaine résilience face à la crise et aux mouvements sociaux et politiques qui secouent la région depuis l’année dernière, a une véritable carte à jouer pour attirer ces investissements.

Le travail des groupes sectoriels franco-marocains mené à l’occasion de la rencontre du Club de chefs d’entreprise France-Maroc du 28 mars dernier va dans ce sens : établir des diagnostics précis et des propositions concrètes pour développer les politiques sectorielles du Royaume et donner de la visibilité aux investisseurs des deux pays, dans une logique de partenariat « gagnant-gagnant ».

De son côté, la CFCIM conseille les entreprises françaises intéressées par le marché marocain et les accompagne dans chaque étape de leurs projets de développement, que ce soit pour réaliser un test sur l’offre, une étude de marché, pour accomplir les formalités administratives et juridiques d’installation, pour héberger un VIE, pour trouver du foncier grâce à nos parcs industriels, pour former des équipes ou des collaborateurs à travers notre Campus CFCIM, etc.

Ce rôle de « facilitateur d’affaires » entre la France et le Maroc, votre Chambre entend bien continuer à le mener avec le plus grand professionnalisme : notre système de management est désormais certifié pour l’ensemble des activités de la CFCIM, au siège de Casablanca comme au sein de nos sept délégations régionales et de notre bureau parisien. Une démarche qualité constante et renforcée, pour satisfaire au mieux les besoins des entreprises qui nous font confiance.

Editorial



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change

Et une banque
qui s'adapterait
à mes horaires
c'est pour quand



PUBLICIS

BMCI - Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie / SA à Directoire et Conseil de Surveillance
26, Place des Nations Unies - Casablanca / Capital: 1.327.884.300 Dirh - RC N° 4091 - IF: 01084015

Le samedi de 9h à 15h

**Nos conseillers en ligne vous répondent toute la semaine
de 8h à 19h au 05 29 044 044.**

Les horaires de votre agence bancaire ont du mal à s'accorder aux vôtres ? Et si vous passiez directement par le **nouveau Centre de Relations Clients** de la BMCI !... Avec lui, plus besoin de sauter la pause déjeuner ou de prendre sur vos heures de travail pour vous rendre dans votre agence. En appelant le 05 29 044 044, vous serez directement en relation avec l'un de nos conseillers en ligne. Disponibles dans des plages horaires élargies, 6 jours sur 7, de 8h à 19h en semaine, et de 9h à 15h le samedi, ils sont là pour répondre à toutes vos demandes d'informations et pour prendre rendez-vous par téléphone avec votre conseiller en agence. A une heure et un jour qui vous conviennent.



www.bmci.ma



05 29 044 044

VOUS MÉRITEZ UNE NOUVELLE RELATION AVEC VOTRE BANQUE

Sommaire



Conjoncture est édité par



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

15, avenue Mers Sultan
20 130 Casablanca
Tél. LG : (+212)05 22 20 90 90
Fax : (+212)05 22 20 01 30
E-mail : conjoncture@cfcim.org
Site Web : www.cfcim.org

Directeur de la publication
Joël Sibrac

Rédacteur en chef
Philippe Confais

Comité de rédaction
Président : Serge Mak
Journaliste/secrétaire de rédaction :
Christophe Guguen
Ont participé à ce numéro : Dominique
Bocquet, Laurence Jacquot, Rachid Alaoui,
Anne-Sophie Colly, Marine Vincent, Khalid
Lahbabi et les collaborateurs de la CFCIM

Photos et illustrations : CFCIM, 123rf

Publicité
Mariam Bakkali
Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28
GSM : 06 61 71 10 80
mariam.bakkali@menara.ma

Anne-Marie Jacquin
Tél. : 05 22 30 35 17 - GSM : 06 61 45 11 04
jacquin_annemarie@yahoo.fr

Mise en page : X-Graphics
Impression : Direct Print (Procédé CTP)

ISSN : 28 510 164

Ce numéro a été tiré à 12 500 exemplaires.

EDITORIAL

3

ACTUS CFCIM

6

- ESC Casablanca : un programme Grande Ecole sur le Campus CFCIM
- La CFCIM a accueilli la 2^e édition du Cercle des V.I.E.
- Extension du périmètre qualité de la CFCIM
- Forte présence française au SIAM 2012

6
8
9
11

Echos Adhérents

12

Echos Maroc

14

- Programmes Imtiaz, Moussanada : comment ça marche ?

14

Service Economique de l'Ambassade de France

16

- L'économie en mouvement
- Les relations France-Maroc
- Affaires à suivre

16
17
17

L'invité de Conjoncture

18

- Mohamed Najib Boulif

18

Dossier : NTIC : quel(s) impact(s) sur l'économie marocaine ?

21

- « Maroc Numeric 2013 » : des objectifs ambitieux
- Interview avec Sylvie Leforzo, Directeur Général de la société Xcom
- Interview avec Boubker Badr, Directeur de l'Economie Numérique au MICNT
- 50 milliards de dirhams de chiffre d'affaires en 2011
- Offshoring : le point sur les projets en cours

21
25
26
28
29

Juridique

33

- Solidarité fiscale avez-vous dit ?

33

Management

34

- Stress au travail : problème de management ?
- Activité en berne : comment communiquer ?
- La nouvelle stratégie de l'UE en matière de RSE

34
35
36

ESC Casablanca : un programme Grande Ecole sur le Campus CFCIM

L'ESC Casablanca (Établissement autorisé par le Ministère marocain de l'Enseignement supérieur) est une filiale de l'École Supérieure de Commerce de Toulouse et de la CFCIM.

L'ESC Casablanca propose un diplôme format « Grande École de Commerce » où l'entrée se fait à partir de Bac + 2 et où, après trois ans d'études, le diplôme obtenu est de niveau troisième cycle Bac + 5. Une admission parallèle est possible en seconde année, c'est-à-dire au niveau M1 pour deux années d'études.

Ce diplôme de l'ESC Casablanca est similaire au parcours d'excellence développé par l'ESC Toulouse et reconnu par les trois accréditations internationales les plus prestigieuses : AACSB, EQUIS et AMBA (au niveau mondial, moins de 1 % des établissements de formation à la gestion disposent de ces 3 accréditations). Dans le cadre d'une double diplomation, les étudiants diplômés de l'ESC Casablanca peuvent, sous certaines conditions, obtenir également le titre de l'ESC Toulouse. Les étudiants qui décrochent la double diplomation obtiennent ainsi une équivalence avec le Master du Ministère de l'Enseignement français.

Objectifs

Le programme de l'ESC Casablanca se caractérise par le travail de fond fait sur l'acquisition des savoir-faire et compétences managériales, son caractère professionnalisant et sa modularité. Ce programme vise à former les futurs managers de grande qualité capable d'apporter aux entreprises une compétence technique attestée, un profil managérial aiguisé et un sens des responsabilités développé.

Conditions d'accès

Accès en L3 :

- Candidat issu des classes préparatoires ou titulaires à la rentrée d'un diplôme bac +2 ou justificatif de réussite ou de passage en licence 3.



- Concours (écrit et oral)
- Accès parallèle en M1 :
- Candidat titulaire d'un diplôme bac +3 à la rentrée.
 - Sélection dossier et concours (écrit et oral)

Organisation des études

Les études sont organisées en six semestres. La 1^{re} année (L3), le cycle Undergraduate, est consacrée à l'acquisition des connaissances et des comportements fondamentaux d'un futur cadre dirigeant. La 2^e année (M1) et la 3^e année (M2), qui composent le

Cycle Graduate, ont pour objectifs de consolider le socle académique des connaissances et de préparer à la prise de décision stratégique. En dernière année, ces compétences managériales sont approfondies au sein de l'Option Professionnelle (O.P.), pilotée par un professeur expert du domaine et animée par des professionnels. Cette O.P. se prolonge par un stage de Management de 6 mois.

Contact :
Mehdi Laâchach
mlaachach@cfcim.org

Mehdi Laâchach, Chargé de missions relations entreprises et promotion.

Le Campus CFCIM vient de recruter un Chargé de missions relations entreprises et promotion. Mehdi Laâchach aura deux missions principales : la première est d'être en charge des relations entreprises notamment en matière de recrutement, que ce soit pour les stagiaires ou les diplômés auprès de qui il aura un rôle de conseil. La deuxième mission est de promouvoir l'ensemble de l'offre de formation du Campus CFCIM.

DU BAC À LA VIE PROFESSIONNELLE IL N'Y A QU'UN PAS. FAITES-LE AVEC NOUS.



Diplôme français de « **Chargé de la Gestion et de l'Activité Commerciale de l'Entreprise** »

Certifié à niveau III de formation par la Conférence Nationale de Certification Professionnelle (code NSF 312p - Arrêté du 19 avril 2011 - J.O. du 12 mai 2011) et délivré par la CCI 77



Savez-vous que l'EFA :

- Est certifiée ISO 9001 Version 2008
- Fait partie du Pôle Formation de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc
- Est centre de concours pour Ecricome, Tremplin, SAI...
- A un réseau de 1600 diplômés organisé en association : l'ADEFA
- Bénéficie du réseau de la CFCIM avec plus de 3600 entreprises adhérentes
- Est inscrite dans la convention Franco-Marocaine de coopération

Savez-vous qu'après l'EFA, vous pouvez :

- Accéder directement au marché de l'emploi
- Travailler et poursuivre vos études en parallèle
- Accéder à la licence du cycle universitaire français
- Vous présenter aux concours des prestigieuses ESC françaises
- Poursuivre vos études à l'ESC Toulouse au Campus de la CFCIM à Casablanca
- Passer les concours des écoles de commerce marocaines telle que l'ISCAE

Possibilité de bourses de mérite pour les étudiants marocains et français

05 22 35 02 12

www.efa-maroc.com

Bernard Digoit et Jean-Luc Martinet décorés de la Légion d'honneur



Bernard Digoit, Past-Président de la CFCIM, vient de recevoir des mains de l'Ambassadeur de France au Maroc, Bruno Joubert, les insignes de Chevalier de la Légion d'honneur. Bernard Digoit fait partie de la Promotion de Pâques 2011. Par ailleurs, Jean-Luc Martinet, Président d'Honneur de la CFCIM, vient lui d'être nommé Chevalier de la Légion d'honneur à l'occasion de la Promotion de Pâques 2012. La CFCIM est honorée et félicite MM. Digoit et Martinet pour ces décorations qui récompensent de nombreuses années passées au service des relations franco-marocaines.

Douanes : réunion d'information à Oujda



La délégation régionale CFCIM d'Oujda a organisé le 28 mars 2012 sa première réunion d'information de l'année en faveur de ses adhérents et invités, animée par M. Salehddine, Chef de la circonscription des douanes d'Oujda, sur le thème : « la catégorisation au service de la performance des entreprises ».

Contact :

Abdenbi El Bouchikhi

Délégation Régionale CFCIM d'Oujda
aelbouchikhi@cfcim.org

Mastère CRéA : préparer les managers des PME de demain

L'année 2011-2012 a connu le lancement du Mastère CRéA (Création, Reprise, Acquisition et Développement d'entreprise), formation de l'ESC Toulouse montée en partenariat avec la CFCIM sur le Campus d'Ain Sebâa. Deux cabinets d'experts comptables partenaires (El Maguiri & Associés et Audicof), collaborent étroitement à cette formation, en apportant leur expertise et leur connaissance des entreprises. La formation CRéA est dispensée en cours le weekend, en moyenne 1 weekend sur deux. Les cours sont pris en charge par des professeurs et professionnels locaux pour la moitié des cours, la deuxième moitié est assurée par des professeurs et professionnels venant de Toulouse.

Le parcours de formation est organisé autour de quatre axes principaux :

- Développement Personnel et team building
- Les fondamentaux du management
- Acquisition, Création, Reprise
- Valorisation, développement

Le Mastère CRéA est destiné à former des hommes et des femmes en charge de sociétés familiales, en situation de création, de reprise ou de développement d'entreprises, ainsi que les personnes dont l'objectif est de se situer du côté du conseil en création d'entreprises. Triplement accrédité par la Conférence des grandes écoles, ce Mastère porte les labels EQUIS, AACSB et AMBA. Pour sa première année d'exercice, il a reçu le prix de l'innovation par l'organisme SMBC, spécialiste européen du classement des formations.

Contact :

Mehdi Laâchach

mllaachach@cfcim.org

2^e édition du Cercle des V.I.E. au siège de la CFCIM

La CFCIM a eu le plaisir d'accueillir dans ses locaux, le 12 avril dernier, la 2^e édition du Cercle des V.I.E., structure créée par des jeunes femmes et hommes d'entreprise français actuellement en mission au Maroc. Cet événement a réuni plus de 70 V.I.E. dans une ambiance conviviale, afin de partager



les expériences du Volontariat International en Entreprise. Après une rapide présentation de la CFCIM par son Directeur Général, Philippe Confais, les V.I.E. présents ont suivi une intervention sectorielle de Jean-Marc Auverlau, PDG de l'Oréal Maroc, consacrée au marché mondial de la cosmétique.

Près de 200 V.I.E. français sont actuellement en mission dans le Royaume. La CFCIM promeut le volontariat international auprès des entreprises françaises installées au Maroc ou en cours de prospection et héberge elle-même un certain nombre de V.I.E. pour le compte d'entreprises tiers.

Le Volontariat International en Entreprise, instauré par la loi du 14 mars 2000, permet aux entreprises françaises de confier à un jeune, homme ou femme, jusqu'à 28 ans, une mission professionnelle à l'étranger durant une période modulable de 6 à 24 mois, renouvelable une fois dans cette limite. Candidats motivés et formés au plan professionnel, les V.I.E. sont ingénieurs, informaticiens, commerciaux, techniciens, contrôleurs de gestion... Grâce à la souplesse de la formule V.I.E., l'entreprise exportatrice française peut adapter son équipe terrain à ses projets, et ce dans le monde entier.

La CFCIM étend son périmètre de certification qualité

Certifiée ISO 9001 depuis 2006, la CFCIM poursuit le développement de sa démarche qualité. Le Comité de certification AFNOR a ainsi validé fin mars dernier l'extension du périmètre de certification qualité de la CFCIM pour l'ensemble de ses activités, au siège de la Chambre mais aussi au sein de ses 8 délégations régionales.

Le système de management de la CFCIM est désormais certifié pour les activités suivantes :

- Production et commercialisation d'informations à destination des entreprises
- Promotion, commercialisation et gestion des prestations :
 - de développement économique des entreprises adhérentes
 - de services aux adhérents
 - de prospection Maroc
 - d'appui aux investisseurs

Aujourd'hui, la CFCIM se développe également en interne par le biais du projet « People Change », qui permettra à notre Chambre d'optimiser sa gestion des ressources humaines.



Votre revue Conjoncture fait peau neuve !



Toujours à l'écoute des remarques et observations de ses adhérents, la CFCIM a décidé de « relooker » sa revue mensuelle Conjoncture, tant sur le fond que sur la forme. Cette nouvelle formule offrira à nos lecteurs une maquette plus aérée, une mise en page plus moderne et un contenu pratique à plus forte valeur ajoutée.

Rendez-vous donc le mois prochain pour découvrir la nouvelle formule du mensuel des décideurs !

Agenda



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

• Mardi 8 mai 2012

Rencontre technique

« Les nouvelles assurances obligatoires pour les entreprises »

Animée par Bachir Baddou, Directeur Général de la Fédération Marocaine des sociétés d'assurances et de réassurance

A partir de 15h au siège de la CFCIM

Contact :

Nadia Dahbi

ndabhi@cfcim.org

• Jeudi 10 mai

Rencontre technique

« Les relations CNSS-entreprises »

Animée par Saïd Ahmidouch, Directeur Général de la CNSS

A partir de 16h30 à l'hôtel Andalucia de Tanger

Contact :

Karima Khdim

kkhdim@cfcim.org

• Vendredi 11 mai

Petit-déjeuner/débat

« La gestion des déchets industriels au Maroc : de la réglementation à la valorisation »

Animé par Kamal Fahmi, Directeur du Développement Durable MANAGEM,

Président de l'Association de la Qualité et du Management (AQM) Maroc et Omar Benaïcha, Directeur Général BUREAU VERITAS Maroc et Mauritanie

A partir de 8h15 au siège de la CFCIM

Contact :

Régine Magrin

rmagrin@cfcim.org

• Mardi 15 mai

Atelier/débat

« L'approche pratique de la mise en œuvre de la Gouvernance dans l'entreprise »

Animée par Alain Perret, Président du Groupe de Projet Gouvernance d'Entreprise, et Sami Aitsahalia, Gérant du Cabinet EVOE

A partir de 8h15 au siège de la CFCIM

Contact :

Régine Magrin

rmagrin@cfcim.org

• Jeudi 17 mai

Rencontre technique

« Le recouvrement des créances publiques »

Animée par la Trésorerie Générale du Royaume

A partir de 17h au siège de la CFCIM

Contact :

Régine Magrin

rmagrin@cfcim.org

• Mercredi 23 mai

Rencontre technique

« Présentation des programmes Imtiaz et Moussanada de l'ANPME »

Animée par Mounir Zraïdi, Responsable de la Distribution des programmes d'appui ANPME, et Mohammed Bahammi, Chef de service Accès aux financements ANPME

A partir de 15h30 à l'hôtel Mövenpick à Tanger

Contact :

Karima Khdim

kkhdim@cfcim.org

• Mardi 29 mai

Rencontre technique

« Bilan d'activité de l'ADEREE »

Animée par Saïd Mouline, Directeur Général de l'ADEREE

A partir de 15h au siège de la CFCIM

Contact :

Nadia Dahbi

ndabhi@cfcim.org

• Jeudi 31 mai

Rencontre technique

« Présentation des programmes Imtiaz et Moussanada de l'ANPME »

Animée par Mounir Zraïdi, Responsable de la Distribution des programmes d'appui ANPME, et Mohammed Bahammi, Chef de service Accès aux financements ANPME

A partir de 14h30 à l'hôtel Ryad Mogaador Menara à Marrakech

Contact :

Siham Belain

sbelain@cfcim.org

Cfia

Carrefour des fournisseurs
de l'industrie agroalimentaire

Sous l'égide du

ROYAUME DU MAROC



Ministère de l'Agriculture
et de la Pêche Maritime

MAROC 2012

3^{ème} édition



25, 26, 27 septembre 2012 Casablanca

Centre International de Conférences
et d'Expositions de Casablanca
Route d'El Jadida

Fort de son édition 2010, avec 180 exposants (issus des secteurs "Ingrédients & Produits Alimentaires Intermédiaires", "Équipements & Procédés", "Emballages & Conditionnements") et 3600 visiteurs professionnels, le CFIA revient sur les terres marocaines en septembre 2012 !

Contact CFCIM

Fatiha MGHOUGHY - Chef de projet

Tél. : +212 (0)5 22 43 96 29

Fax : +212 (0)5 22 26 58 37

E-mail : fmgoughy@cfcim.org

Participez à cette plate-forme unique de rencontres et de business !

Rejoignez-nous sur le CFIA 2012 !

www.cfiaexpo.com

Organisateurs



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



Partenaire Officiel



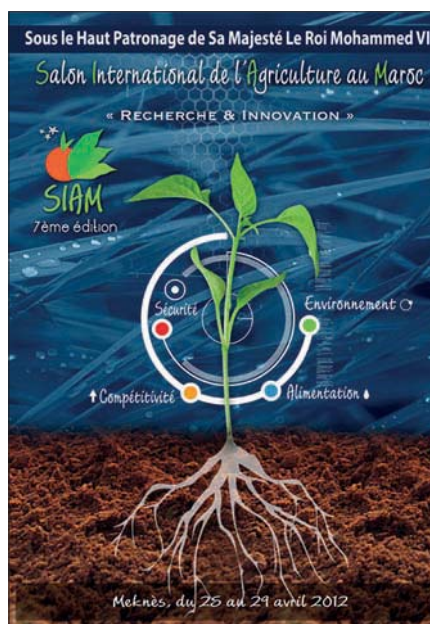
Un engagement permanent !

Partenaire Presse

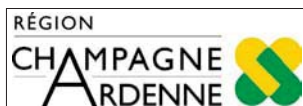


SIAM 2012 : les professionnels français étaient présents au rendez-vous

La 7^e édition du SIAM (Salon international de l'Agriculture au Maroc) a eu lieu du 25 au 29 avril 2012 à Meknès. Les professionnels français, accompagnés par Ubifrance et la CFCIM, sont venus nombreux pour valoriser leur savoir-faire et détecter des opportunités commerciales dans le cadre d'un partenariat franco-marocain vivant et en pleine expansion.



Vitrine et rendez-vous annuel de l'agriculture marocaine, le SIAM 2012 a une nouvelle fois vu la participation de nombreuses entreprises françaises (près de 70), accompagnées par Ubifrance et la CFCIM sur un Pavillon France composé de deux Pôles : International et Elevage. Les institutionnels français, notamment les régions



Journée France

Le 26 avril, à l'occasion d'une journée d'échanges franco-marocains, trois ateliers ont permis d'échanger sur des thématiques en phase avec l'actualité du moment : la mise en place

d'un système marocain d'information agronomique, la relance d'une filière oleoprotéagineuse et les partenariats franco-marocains en élevage bovin. Ces rencontres, qui s'inscrivent volontairement dans la dynamique du Plan Maroc Vert pour une modernisation de l'agriculture marocaine, entendaient valoriser sur des démarches partenariales franco-marocaines très diverses impliquant entre autres les Domaines Agricoles, l'Association Nationale de Producteurs de Viandes Rouges, l'Association des Fabricants d'Aliments Composés, la COMADER et l'entreprise marocaine Lesieur Cristal, sans oublier le ministère marocain de l'Agriculture et l'INRA.

Echanges franco-marocains

La France et le Maroc échangent des produits agricoles pour lesquels ils disposent respectivement d'un avantage compétitif. Pour le blé, la France et le Canada restent les principaux fournisseurs du Maroc.

Les produits finis d'équipement agricole et industriel et les produits finis de consommation figurent également dans la liste des principaux produits importés. En ce qui concerne les équipements, la France est le 3^e fournisseur de machines agricoles du Maroc en tracteurs (15 % de parts de marché) derrière l'Italie (29 %) et l'Espagne (16 %), et devant l'Allemagne (8 %), et le 1^{er} fournisseur de machines agricoles sauf tracteurs. Les exportations françaises vers le Maroc augmentent de près de 30 %



par an depuis 2003. Ces exportations concernent principalement les germoirs, les trayeuses et appareils de laiterie, les équipements de récolte, battage et nettoyage, de travail du sol, de pulvérisation, de minoterie et les tracteurs.

Les exportations marocaines vers la France étaient composées de près de 25 % de produits agroalimentaires en 2009. Il s'agit principalement de produits de la mer, produits maraîchers, horticoles ou de pépinières. Ces échanges seront encore renforcés avec l'accord UE - Maroc sur la libéralisation réciproque des produits agricoles qui doit entrer en vigueur à compter du 1^{er} juillet 2012.

Rendez-vous B-to-B



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

La CFCIM a organisé en marge du SIAM une série de rendez-vous B-to-B entre exposants français et opérateurs marocains dans différents secteurs : édition de progiciels pour l'agriculture et l'agroalimentaire, matériels agricoles, traitement des déchets d'aciérie, culture in vitro, microbiologie appliquée à l'agriculture ou encore alternatives biologiques aux intrants chimiques.

EXPOMAROC, un service de KERIX

Le portail internet expomaroc.ma permet de



choisir un Salon, lister ses exposants et les produits offerts, regarder une vidéo succincte de chaque exposant, et ceci complètement gratuitement ! Un lien INFO+ permet de prendre connaissance de la fiche d'informations complètes relative à l'exposant. Chaque exposant peut, moyennant paiement, ajouter catalogues et vidéos complémentaires de son choix. Lancé par Kerix en 2010, le portail expomaroc.ma reçoit plus de 40 000 visiteurs/an dont 10 % émanent de l'étranger.

Le Maroc dans le Comité Exécutif de la Fédération Mondiale des Annonceurs (WFA)



Mounir Jazouli,
Vice-Président
du Groupement
des Annonceurs
du Maroc (GAM) et Res-

ponsable de la Direction Communication Commerciale du Groupe BMCE Bank, a été élu membre du Comité Exécutif de la Fédération Mondiale des Annonceurs (WFA) pour siéger aux côtés des représentants des autres pays et grandes multinationales. Cette élection a eu lieu lors de la Semaine des Marketteurs du Monde « Global Marketer Week 2012 », organisée mi-mars à New York par la Fédération Mondiale des Annonceurs, en partenariat avec l'Association Américaine des Annonceurs (ANA). Le Maroc est le premier et seul pays arabe représenté dans le leadership du WFA et le deuxième pays africain avec le Nigeria.

Chers adhérents, cette nouvelle rubrique vous est destinée. N'hésitez pas à nous envoyer vos communiqués de presse/actualités à l'adresse suivante :

conjoncture@cfcim.org

M&M Maroc : nouvelle plate-forme logistique à Sapino

M&M Militzer & Münch Maroc renforce son organisation supply chain avec la mise en exploitation depuis le 12 avril dernier de sa nouvelle plate-forme logistique située dans le parc industriel de Sapino, à proximité de l'aéroport Mohammed V. Le montant total de l'investissement s'élève à 40 millions de dirhams. Cette nouvelle plate-forme de 13 000 m² sera dotée de 8 200 m² d'entrepôt couvert, 8 postes à quai, 2 rampes d'accès véhicules légers et d'une capacité de plus de 12 000 palettes sur 10.5 mètres de hauteur utile. Cette nouvelle base logistique est dotée de toutes les technologies de pointe, notamment un système d'informations WMS dédié (Warehouse Management System) permettant une traçabilité complète des marchandises et commandes par numéros de lots, de fabrication, de série, de date de péremption ; la visualisation de stocks en temps réel et le passage de commande en saisie directe via notre application web ; scanners pour lectures de code à barre et moyens de manutention spécialisés.



CBRE Maroc : croissance de 27 % par an depuis 2007

CBRE

Au terme de l'année 2011, CBRE affiche une hausse de 15 % des revenus pour la région EMEA, soit un total de 1,1 milliards de dollars et une hausse de 15 % pour CBRE à travers le

monde, soit un total de 5.9 milliards de dollars. Au Maroc, le chiffre d'affaires croît en moyenne de 27 % par an depuis 2007. Présent au Maroc depuis 2005, CBRE compte aujourd'hui une équipe de près de 30 experts et a réalisé notamment plus de 65 missions de conseil pour le compte de clients nationaux et internationaux de renom.

VTC France : formation aux logiciels et aux nouvelles technologies

Créée en 2000, VTC France est la filiale française basée au Maroc de Virtual Training Company, spécialisée dans le développement des formations vidéo aux logiciels et aux nouvelles technologies. Les formations



VTC s'adressent à tous. Chacun de nous utilise quotidiennement des logiciels qui sont devenus incontournables. Les cours sont réalisés par des experts reconnus dans leurs domaines. La pédagogie utilisée est celle du « Look and Learn » : je regarde, je comprends et j'applique. La plate-forme e-learning VTC comprend plus de 100 000 vidéos en anglais et en français soit plus de 5000 heures de formation.

Yves Garrec Consulting s'installe à Tanger



Dans le cadre de la construction de l'usine Renault de Melloussa, la direction du site s'est dotée d'un Coordonnateur Sécurité et Protection de la Santé (C-SPS), Yves Garrec, pour la gestion des co-activités et de la sécurité avec les entreprises. Celui-ci, s'est structuré au sein d'une SARL, « YVES GARREC CONSULTING », établie à Tanger. Riche d'un parcours tout azimuts, le gérant est de surcroît membre du « Club des C-SPS Indépendants » et a pour projet à court terme de créer un Centre de Formation des C-SPS, fonction qui n'existe pas encore au Maroc.

Sika Maroc, partenaire de vos projets



- ▲ Technologie du béton
- ▲ Réparation et protection des bétons
- ▲ Renforcement de structure
- ▲ Joints et collages souples
- ▲ Collage, scellement et calage
- ▲ Revêtements de sols industriels et décoratifs
- ▲ Etanchéité
- ▲ Cuvelage
- ▲ Membranes d'étanchéité.



Sika Maroc S.A.

Z.I. Ouled Saleh, BP 191-27182
Bouskoura - Casablanca - Maroc
Tél. : +212(0)522 33 41 54
Fax : +212(0)522 59 07 99
info@ma.sika.com - www.sika.com



Innovation & Consistency | Since 1910

Programmes Moussanada et Imtiaz : comment ça marche ?

Lancés par le ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies et mis en œuvre par l'ANPME, les programmes Moussanada et Imtiaz visent le développement de la compétitivité des entreprises au Maroc.

► Moussanada : programme d'appui pour PME performantes

Programme d'appui à la PME développé par l'ANPME dans le cadre du Pacte National pour l'Émergence Industrielle, le programme Moussanada a été conçu dans la perspective d'améliorer la productivité des entreprises et leur compétitivité, en agissant sur les coûts, la qualité et les délais. Moussanada se décline en trois catégories : programmes sectoriels, programmes transverses et offre sectorielle TI.



• Moussanada sectorielle

« Moussanada sectorielle » est une offre sectorielle d'accompagnement à la mise à niveau des compétences métiers de l'entreprise. Elle se matérialise par une assistance technique à la fonction opérationnelle de l'entreprise : processus de production, gestion des stocks, etc.

• Moussanada transverse

« Moussanada Transverse » est une offre d'accompagnement à l'optimisation des fonctions support clés des entreprises : Stratégie, Fonction commerciale, Organisation/Qualité, Fonction financière, etc. Elle est disponible pour toutes les entreprises, tous les secteurs confondus.

• Moussanada TI

« Moussanada TI » est une offre sectorielle pour acquérir et installer des progiciels métiers adaptés à chaque secteur. L'ANPME finance l'assistance

à la maîtrise d'ouvrage et l'acquisition des systèmes d'information. Le cycle du projet s'étend sur 3 à 9 mois, piloté par l'entreprise elle-même, avec l'appui de son prestataire de service.

Critères d'éligibilité au programme

Moussanada est ouvert aux PME qui :

- sont inscrites aux registres de commerce et en situation régulière vis-à-vis de l'administration fiscale et de la CNSS,
- pour le critère du chiffre d'affaires (CA) les entreprises éligibles sont celles ayant un CA annuel hors taxes du dernier exercice clos inférieur ou égal à 175 millions de DH, ou pour les entreprises ayant un CA supérieur à 175 MDH :
 - La moyenne du CA HT des 3 derniers exercices clos inférieur ou égal à 175 MDH, pour les entreprises ayant plus de trois années d'existence.
 - La moyenne du CA HT des deux derniers exercices clos inférieur ou égale à 175 MDH, pour les entreprises ayant un nombre d'années d'existence compris entre deux et trois ans.
- affichent une performance économique satisfaisante.

Les consortiums ou groupements, constitués d'entreprises éligibles, peuvent bénéficier du programme Moussanada.

Financement

L'ANPME contribue à hauteur de 60 % au coût des prestations (TTC) de service ou d'acquisition des systèmes d'information (progiciels), le reliquat étant financé par l'entreprise. La contribution de l'ANPME peut atteindre 600 000 dirhams par entreprise pour les offres Moussanada Transverse et Moussanada sectorielle, et 400 000 dirhams pour Moussanada TI. Soit un budget de 1 million de dirhams par PME. L'accompagnement de la PME ne devra pas excéder 36 mois. Sur cette période, le plafond pourra être consommé en une ou plusieurs prestations.

► Imtiaz : compétition pour les PME à fort potentiel de croissance



Imtiaz, mis en œuvre par l'ANPME, en partenariat avec les banques, est une compétition au niveau national qui a permis aux entreprises lauréates de bénéficier d'une prime de 20 % de leur investissement, jusqu'à concurrence de cinq millions de dirhams. La compétition Imtiaz est ouverte à toutes les PME à fort potentiel de croissance, quelque soit leur secteur d'activité. Ce sont en priorité des entreprises dont la capacité d'endettement est saturée, et qui ont besoin d'un coup de pouce pour accéder de nouveau au crédit bancaire. L'Etat s'est donné un objectif d'accompagner au moins 50 entreprises par an.

Constituer et déposer un dossier de participation

Vous retirez auprès de l'ANPME, sur son site Internet, ou auprès de l'une des banques partenaires un dossier de participation au programme. Vous avez constitué votre dossier complet et vous le déposez auprès de votre banquier pour qu'il l'étudie. Ce dernier vous remet un accusé de réception que vous transmettez à l'ANPME pour enregistrer votre candidature à l'édition en cours du Programme Imtiaz. Votre banquier vous connaît bien : vous êtes dynamique, sérieux, vos comptes sont transparents, vous avez des idées pour vous développer, mais vous manquez de fonds. Il étudie votre projet, estime avec vous le montant du financement

Réunions à Tanger et Marrakech

Après une première réunion à Rabat le 25 avril dernier, la CFCIM et ses délégations régionales organisent, en partenariat avec l'ANPME, une série de réunions d'information pour présenter aux entreprises adhérentes les avantages et modalités des programmes Imtiaz et Moussanada (voir page 9) :

- mercredi 23 mai à Tanger
- jeudi 31 mai à Marrakech

dont vous avez besoin et négocie vos garanties. Il vous donne un avis favorable. Il transmet son accord de principe pour un crédit et votre dossier de candidature directement à l'ANPME, avec le rating qu'il a fait de votre entreprise. Votre candidature est désormais chez l'ANPME.

Les six banques partenaires du programme sont : LA BMCE, AWB, CDM, BMCI, BCP et SGMB.

Votre candidature est retenue

Votre dossier passe maintenant à la phase de sélection. Une fois la conformité aux critères d'éligibilité validée par l'ANPME, le dossier est alors évalué. Les critères étudiés sont d'abord la situation de l'entreprise (expérience des dirigeants et de l'actionnariat, performance et situation financière, organisation, normes de qualité, etc.). Mais c'est essentiellement le projet qui est examiné lors de l'évaluation en termes d'opportunité du marché, de vision et de stratégie de développement, de rentabilité, et de pertinence du planning. Cette sélection est effectuée de façon transparente par un cabinet indépendant sélectionné par l'ANPME pour son professionnalisme reconnu. Une fois l'évaluation réalisée, c'est un Comité Public-Privé qui sélectionne, parmi les dossiers évalués et classés, les meilleurs d'entre eux.

Vous signez votre contrat de croissance avec l'ANPME

Votre entreprise est retenue à l'issue des deux premières étapes. Vous allez signer votre contrat de croissance avec l'ANPME. Ce contrat fixe le montant de la prime à l'investissement octroyée par Imtiaz et les engagements de déve-

loppement que vous prenez dans votre projet. Il fixe aussi les domaines et modalités d'intervention de l'ANPME tout au long de la vie de votre projet de développement. La durée du Contrat de Croissance est indexée sur la période de réalisation des objectifs de votre projet de développement, telle que vous l'avez vous-même définie dans votre planning de réalisation. Elle est limitée à 36 mois, à compter de la date d'entrée en vigueur du Contrat de Croissance.

Jusqu'à 5 millions de dirhams pour votre projet

Votre projet de développement requiert un financement pour des investissements matériels et/ou immatériels qui s'étaleront sur une durée maximale de 36 mois. Les coûts qui sont pris en compte pour le calcul de la prime Imtiaz sont identiques à ceux pris en compte par votre banque pour le calcul du crédit à accorder. Vous réalisez votre montage financier, dans lequel toutes les parties contribuent :

- vous apportez des fonds propres, au minimum 20 % du besoin en financement total TTC du projet de développement sous forme d'augmentation du capital social.
- votre banque partenaire apporte un crédit accordé, dont vous avez né-

gocié le montant et les modalités de garantie pour obtenir son accord de principe, préalable nécessaire au dépôt de votre candidature.

- Imtiaz vous apporte une prime à l'investissement. Elle s'élève à 20 % du besoin en financement TTC du projet de développement, sans dépasser 5 millions de dirhams. Les fonds sont versés par l'ANPME sur un compte bancaire de l'entreprise dédié au projet, ouvert auprès de la banque ayant octroyé le crédit d'investissement. Ces fonds sont débloqués par l'ANPME en trois tranches :
 - Une première tranche correspondant à 30 % du montant de la prime versée à l'entreprise lorsque le projet sera à 30 % réalisé.
 - Une seconde tranche de 40 % de la prime, versée à l'entreprise lorsque le projet sera à 60 % réalisé
 - Une troisième tranche correspondant au reliquat du montant global de la prime, qui ne sera versée à l'entreprise qu'une fois le projet de développement achevé.

Pour plus d'informations sur les programmes Moussanada et Imtiaz, les entreprises intéressées peuvent consulter le site Internet de l'ANPME : www.anpme.ma

Témoignage

« Avec Imtiaz, nous avons pu développer un programme d'investissement plus ambitieux ! »

Redouane Aissa, Responsable informatique d'Aryan's

Nous avons bénéficié du programme Imtiaz dans le cadre d'un programme d'investissement de 6,6 millions de dirhams. Pour une entreprise de confection, spécialisée dans le pantalon jean à l'export vers la Grande-Bretagne, la France, l'Allemagne et l'Italie, c'est une véritable opportunité. Nous connaissions déjà l'ANPME puisque nous avons déjà bénéficié du programme Moussanada Textile pour l'achat de deux systèmes Lectra pour la coupe, soit une subvention de 60 % des 280 000 dirhams nécessaires à cette acquisition. A l'époque, c'est le fournisseur lui-même qui avait porté à notre connaissance l'existence du programme. Et c'est plus tard notre correspondant à l'ANPME pour Moussanada qui nous a informé des possibilités d'Imtiaz. Nous avons rapidement mis sur pied un dossier complet et bien préparé. Le processus a été très rapide pour l'obtention de l'accord de principe et du prêt de la Banque. En ce moment, nous sommes en plein plan d'investissement: aménagement d'un local, achat de divers matériels comme un laser pour l'ennoblissement des jeans... Cela va nous permettre d'améliorer la qualité des produits que nous proposons aux clients et de trouver un nouvel élan dans une concurrence toujours plus forte. Au total, nous aurons bénéficié de deux programmes de l'ANPME, qui à chaque fois ont été une opportunité pour notre société d'aller de l'avant.

L'actualité vue par le service économique de l'Ambassade de France



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Mot du Chef du Service économique au Maroc

Tenue en présence du chef du gouvernement, Abdelilah Benkirane, la rencontre MEDEF-CGEM du 28 mars fera date à bien des égards.

D'abord, elle démontre par son ampleur (450 chefs d'entreprises dont 200 venus de Paris) que la relation d'affaires franco-marocaine peut s'affirmer au beau milieu d'une période agitée, en termes de politique intérieure, dans les deux pays... Elle engage l'intérêt à long terme des Français et des Marocains. Elle est respectée comme telle.

Ensuite, les responsables politiques marocains ont confirmé le sérieux avec lequel ils traitent les enjeux économiques, sérieux qui se mesure à leur écoute vis-à-vis des entreprises.

Enfin, le travail des groupes sectoriels franco-marocain est un exemple pour le partenariat euro-méditerranéen. Composés à égalité de Marocains et de Français ces groupes ont abouti à des diagnostics portant sur huit secteurs de l'économie. A chaque fois des propositions concrètes ont été avancées pour permettre à l'économie marocaine d'aller plus loin. Formulés en un délai record (quelques semaines), ces diagnostics soulignent la convergence des vues entre investisseurs des deux pays. Ils illustrent bien la valeur ajoutée du partenariat pour préparer l'avenir.

Dominique BOCQUET

L'économie en mouvement

Un chiffre mis en perspective

Bank al Maghrib abaisse son taux directeur à 3%

Le Conseil de la Banque Centrale marocaine a annoncé le 27 mars dernier sa décision de ramener le taux directeur à 3%, contre 3,25% depuis mars 2009.

Le taux directeur de Bank-al-Maghrib représente le taux des avances à 7 jours de la Banque sur le marché monétaire (marché où les banques commerciales s'échangent des liquidités). En influant sur ce taux, la banque centrale joue sur le coût de la liquidité et du crédit, et in fine sur la demande globale des ménages et l'offre globale des entreprises.

Bank-al-Maghrib, dont le mandat principal est le maintien de la stabilité des prix, a argumenté sa décision par les faibles tensions inflationnistes (progression modérée de l'indice des prix à la consommation) et les révisions à la baisse des prévisions de croissance (3% en 2012 selon ses dernières prévisions). Ces conditions, dues aux faibles performances à venir du secteur agricole et à l'affaiblissement de l'activité dans les pays partenaires du Maroc, impliquent qu'une politique monétaire expansionniste n'aura que peu d'impact sur les prix.

Les effets attendus de la réduction du taux directeur sont la reprise des crédits à l'équipement et des crédits de trésorerie, qui avaient connu un net repli au cours des derniers mois.

raphael.cottin@dgtrésor.gouv.fr

Fiche express : le commerce extérieur marocain sur la voie de la maturité

Un déficit commercial record, une facture énergétique de 90 Mds MAD, des exportations peinant à augmenter... Les chiffres globaux du commerce extérieur marocain pour l'année 2011 sont connus, et ont donné lieu à une avalanche de commentaires négatifs. Si tout n'est pas rose pour les comptes extérieurs, un examen approfondi permet de dégager quelques leçons plus nuancées.

Première constatation : la dégradation de la balance commerciale est surtout due à la flambée des prix des produits pétroliers. S'ils étaient restés à leur niveau de 2010, la facture totale des hydrocarbures aurait été inférieure de 15 Mds MAD. Les importations totales du Maroc n'auraient progressé que de 14,6 % (au lieu 19,6 %), soit autant que la progression des exportations.

Deuxième constatation : la diversification et la montée en gamme des exportations du Maroc sont bien entamées. Sur la décennie précédente, les secteurs

du textile, des phosphates, des produits agricoles et des composants électroniques représentaient 60 % des exportations marocaines. D'autres catégories de produits connaissent année après année des progressions significatives ; les fils et câbles électriques (+9,2 % en 2011) et les voitures de tourisme (+70 %). Avant même la mise en service de l'usine Renault Tanger, la balance des matériels de transport avec la France est équilibrée.

Troisième constatation : la diversification géographique du commerce extérieur du Maroc. Si la France et l'Espagne restent des partenaires de choix, les grands pays émergents consolident leur position. L'Inde et le Brésil sont devenus les 3^{ème} et 4^{ème} clients du Maroc (respectivement 7 % et 5 % des exportations marocaines), et la Chine son 5^{ème} fournisseur (6,5 % des importations marocaines).

raphael.cottin@dgtrésor.gouv.fr

Les relations France-Maroc

Charles Fries, nouvel Ambassadeur de France au Maroc

Titulaire d'une maîtrise en droit public, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'Ecole nationale d'Administration, Charles Fries a choisi de servir l'Etat sans interruption depuis la fin de ses brillantes études.

Après des débuts à la Direction des affaires économiques et financières de 1989 à 1993, il devient conseiller pour les affaires européennes du Ministre des affaires étrangères, Alain Juppé, pendant deux ans avant d'être nommé Chef du service de presse à l'Ambassade de France à Londres (1995 à 1998).

De retour au Quai d'Orsay, il occupe successivement les fonctions de sous-directeur des affaires communautaires internes, puis de sous-directeur des relations extérieures de la Communauté auprès d'Hubert Védrine. En 2002, Charles Fries est conseiller pour les affaires européennes du Président de la République avant être nommé Ambassadeur de France en République Tchèque (2006-2009) et de devenir ainsi l'un des plus jeunes ambassadeurs de France.

Conseiller diplomatique du Premier ministre depuis novembre 2009, il a également assumé les fonctions interministérielles de Secrétaire général des Affaires européennes.

laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr

La rencontre économique franco-marocaine du 28 mars : un événement inédit

Une grande rencontre d'investisseurs français et marocains s'est tenue le 28 mars à Rabat sous l'égide du Club des Chefs d'entreprises France-Maroc, composé de Jean-René Fourtou et Jean-Paul Herteman côté français et de Mohamed El Kettani et Saïda Lamrani, côté marocain. Le Chef du Gouvernement, Abdelilah Benkirane, a pris personnellement part à la rencontre accompagné des Ministres en charge des principaux secteurs économiques. La CGEM et le MEDEF international ont mobilisé leurs membres pour assurer la réussite de l'événement.

Cette rencontre, largement couverte par la presse marocaine, a revêtu une dimension exceptionnelle par la participation du gouvernement marocain au plus haut niveau et le caractère poussé des discussions sur les politiques sectorielles (offshoring, tourisme, aéronautique, équipements automobiles, agro-industries, infrastructures, partenariats publics-privés, ressources humaines). Elle ouvre la voie à un renforcement durable du dialogue économique bilatéral.

Du côté français, les Conseillers du commerce extérieur (CCEF) ont joué un rôle clé en animant les groupes sectoriels aux côtés de chefs d'entreprises marocains. Cette démarche a permis de proposer au gouvernement marocain un bilan des politiques menées et une synthèse des attentes des investisseurs, illustrant ainsi le potentiel du partenariat bilatéral.

laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr



Charles Fries, Ambassadeur de France au Maroc

Affaires à suivre

Najat Saher prend la tête de la cellule « Partenariat Public-Privé » au sein du Ministère de l'Economie et des Finances. Issue de la DEPP, elle a d'emblée montré une excellente connaissance du dossier ► Titrisation des créances liées à la compensation : cette mesure, annoncée par le Ministre de l'Economie et des Finances, concerne les sociétés d'hydrocarbures, qui détiennent l'équivalent de 35 Mds MAD de créances au titre de la compensation ► En basant des avions en province, Air France a réussi à réduire ses coûts, ouvrant grâce à cela des lignes en provenance de Toulouse et Marseille et à destination de Marrakech à l'attention de la clientèle « Loisir », attentive aux prix ► Le Ministère de l'Equipement et des Transports a élaboré une nouvelle Stratégie Portuaire Nationale à l'horizon 2030, présentée comme au service des autres stratégies sectorielles pour favoriser une meilleure intégration du Maroc au marché mondial ► Le Groupe CDG cède 500 000 actions qu'il détenait dans le capital du Club Med. Sa participation s'élève désormais à 7,64 % du capital (soit une baisse de 1,65 point) ► Le Groupe Banque Populaire et le groupe Banque Populaire et Caisse d'Epargne, deuxième groupe bancaire en France, annoncent la mise en place d'un partenariat industriel, commercial et capitalistique. La décision phare de ce partenariat est l'entrée du groupe français au capital de la Banque Centrale Populaire à hauteur de 5 %, pour un montant total de 140 M € ► L'Office national de l'électricité a attribué à EDF Energies nouvelles, et à son partenaire Mitsui, la construction en concession du parc éolien de Taza (150 MW). La société française annonce à cette occasion sa prochaine implantation au Maroc ► LGV : le 10^{ème} comité de suivi du projet s'est réuni à Rabat le 10 avril. Il a constaté l'avancement du projet (41 %) et fait le point après lancement de la quasi-totalité des appels d'offres de génie civil et d'équipements ferroviaires. La prochaine réunion à Rabat devrait comporter une visite de chantier.

“ Les produits alternatifs, une nécessité financière et économique ”

Conjoncture reçoit ce mois-ci Mohamed Najib Boulif, Ministre délégué auprès du Chef du gouvernement, Chargé des Affaires générales et de la Gouvernance. Compensation, économie sociale, gouvernance, politiques sectorielles, finance islamique : Mohamed Najib Boulif fait le point pour Conjoncture sur les principaux dossiers de son ministère.

Conjoncture : Le projet de loi de Finance 2012 prévoit des charges de compensation de 48 milliards de dirhams. Le gouvernement anticipe-t-il une augmentation de ces charges d'ici la fin de l'année ?

Mohamed Najib Boulif : Pour ne pas alourdir le budget de 2012, il y aura une réforme de la caisse de compensation qui ramènera les charges à la valeur annoncée dans la loi de Finance.

Pour les cours de pétrole j'espère que la baisse enregistrée, de 125 dollars le baril début avril à 120 actuellement (au 12 avril 2012) ne s'arrêtera pas à ce niveau.

Vous avez rencontré les professionnels concernés et insisté sur la nécessité de mener une réforme globale et concertée de la compensation, qui s'étalerait sur 3 ou 4 ans. Est-ce que des engagements ont déjà été pris ? Quel est le calendrier ?

La réforme débutera cette année et s'étalera sur l'année 2013 puisque notre démarche s'appuie sur une approche participative et de concertation. Toutes les filières seront réformées, aussi bien la filière gazière, sucrière, pétrolière... Pour l'instant, on ne peut avancer des pistes tant qu'elles n'ont pas été adoptées par le conseil de gouvernement.

Cette réforme de la compensation va-t-elle être liée à une réforme fiscale globale ?

Comme vous le savez, La réforme fiscale est du ressort du Ministère des Finances. Bien entendu, il y aura une proposition générale ; qui se fera après modification de la loi organique des Finances.

La réforme se fera donc, à partir de 2013 et de manière progressive.

Vous venez de lancer le code marocain des bonnes pratiques des entreprises et établissements publics. Quelles actions sont prévues pour encourager son application ?

Le code de Gouvernance des établissements et entreprises publics rendu public le 21 mars 2012, complète le dispositif national de gouvernance d'entreprise déjà mis en place par la Commission Nationale de la Gouvernance d'entreprise. Il tient compte des spécificités de ces entités et leur recommande fortement l'adoption d'une série de bonnes pratiques susceptibles d'améliorer leur gouvernance et ce, en raison de leur forte implication dans la réalisation des grands projets structurants du pays et dans la mise en œuvre des différentes stratégies sectorielles et des réformes structurelles visant la création des conditions propres à favoriser l'accélération du progrès économique et social.

Une circulaire du chef du gouvernement a été diffusée auprès des Etablissements et Entreprises Publics afin d'inciter l'adoption par les organes de gouvernance de ces entreprises de plans d'amélioration et de mesures opérationnelles de mise en œuvre des recommandations du code.

Le gouvernement veillera ainsi à l'adoption des recommandations du code par les Etablissements et Entreprises Publics à travers :

- La mise en place systématique et le renforcement des instruments de bonne gouvernance au sein des Etablissements et Entreprises Publics, notamment par la généralisation des comités spécialisés, l'envoi de lettre de mission à leurs dirigeants ainsi que la généralisation de la



Mohamed Najib Boulif

contractualisation Etat- EEP et la réalisation d'audits spécifiques.

- La formation des administrateurs des Etablissements et Entreprises Publics : l'institut marocain des administrateurs (IMA) s'est engagé à établir des modules de formation spécifiques aux administrateurs et aux gestionnaires de cette catégorie d'entreprises ainsi que l'organisation de cycles spécialisés ;
- Le développement de la culture de communication par les EEP sur leur gouvernance, en les incitant à réaliser leur propre rapport sur l'état de leur gouvernance, à s'inscrire dans une démarche d'évaluation des travaux de leurs organes de gouvernance et à en communiquer les résultats sur leurs sites web ;
- L'élaboration d'un rapport annuel global sur la gouvernance des EEP présentant le degré d'application dudit code. Ce rapport, qui accompa-

gnera désormais la loi de Finances, constituera un outil de mutualisation et de vulgarisation des bonnes pratiques de gouvernance et mesurera les avancées réalisées ainsi que les lacunes à combler en termes de bonne gouvernance.

La cour des comptes a rendu public son rapport 2010. Quel suivi en fait votre ministère ?

La cour des comptes a émis plusieurs avis qui sont de nature différente et ce en fonction du dossier étudié, la tâche incombe donc au Ministère de la Justice pour faire le suivi, mais aussi au Ministère des Finances, selon la nature de l'infraction ou de l'insuffisance.

Notre ministère, lui, a pour mission de proposer les décisions à prendre, une fois le rapport analysé et étudié.

A propos de l'économie sociale, quels enseignements a-t-on tirés des premiers plans d'action régionaux mis en place ? Quelles sont aujourd'hui les priorités ?

Le lancement des Plans de Développement Régionaux de l'Economie Sociale ont pour objectif d'encourager les initiatives locales et d'offrir un cadre territorial qui favorise la complémentarité et la convergence entre les différents acteurs locaux du secteur pour chaque région.

Les PDRES ont permis de mettre l'accent sur les potentialités du secteur, en effet, ce secteur concerne 3 millions de personnes et génère un flux financier d'environ 50 milliards de DH pour l'année 2011.

Dans cette optique, des contrats-programmes quinquennaux ont été finalisés avec les deux régions de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer et de Laayoune-Boujdour-Essakia El Hamra, alors que ceux de Guelmim-Es Smara, Oued-Eddahab-Lagouira et Doukkala-Abda se trouvent en cours d'approbation.

A ce niveau nous avons défini un certain nombre de priorités pour le secteur :

- Activer la réforme du cadre juridique des entités de l'économie sociale notamment les coopératives et celui du commerce équitable ; le Ministère a déjà mis dans les circuits d'adoption les projets de textes de loi ;
- Développer la formation de base au

profit des coopérateurs et la formation académique ;

- Fluidifier les circuits de commercialisation formels essentiellement pour les produits des coopératives ;
- Lutter contre la précarité résultant de l'absence de la couverture sociale (Santé, retraite) en étudiant les possibilités de mettre en place une mutuelle au profit des coopérateurs.

Concernant les différentes stratégies sectorielles, vous avez annoncé qu'une évaluation générale aurait lieu « prochainement » pour mesurer la cohérence et les synergies entre ces plans. Pourriez-vous nous en dire plus ?

Comme vous le savez, les attributions de ce ministère ont été publiées au Journal Officiel au mois de mars, donc, pour l'instant on est toujours en phase de concertation, entre ministères, pour voir comment on pourra coordonner nos actions sur ce point.

Cependant, dans le cadre d'un schéma global de gouvernance, un système d'information sera établi et un tableau de bord présentera les différents indices et mesures de suivi, d'évaluation et de réalisations, ce qui va permettre au chef de gouvernement de relever les dysfonctionnements des politiques sectorielles pour y remédier et éventuellement réorienter les politiques en question, et ce en fonction des objectifs du gouvernement.

L'actuelle loi bancaire va être amendée pour permettre la mise en place de produits alternatifs islamiques. Où en est la version finale du projet ? Quels types de produits seront lancés et pour quelles cibles ?

La mise en place de produits alternatifs, qui est devenue une nécessité financière et économique urgente pour répondre au manque de liquidités et de financement, est d'abord une réponse aux vœux d'une large frange de la population. C'est, si vous voulez, une réponse économique « démocratique », qui permettra de présenter plusieurs choix aux clients, chacun selon ses besoins.

Actuellement la Banque du Maroc et le Ministère des Finances travaillent d'arrache pied sur ce dossier. L'idée principale est d'introduire la finance islamique de manière progressive, pour que le système financier marocain ne soit pas déstabilisé et que les investissements étrangers puissent approcher le marché marocain avec plus de sécurité.

La monture générale est presque terminée, elle sera ensuite envoyée aux institutions professionnelles pour avis, puis entrera dans le circuit parlementaire.

Propos recueillis par Christophe Guguen
conjoncture@cfcm.org



Nizar Baraka, Ministre de l'Economie et des Finances, Mohamed Najib Boulif et Mohamed Horani, Président de la CGEM, à l'occasion du lancement du Code Marocain de Bonnes Pratiques de Gouvernance des Entreprises et Etablissements Publics, le 21 mars 2012.

UN SERVICE LOGISTIQUE UNIQUE POUR DES OFFRES LOGISTIQUES MULTIPLÉS.

DACHSER Contract Logistics

La Logistique Contractuelle est notre réponse à chacune de vos exigences spécifiques associées à nos prestations : un concept dans lequel nous intégrons, à la carte, tous les scénarios logistiques, selon le degré d'externalisation attendu. Concentrez-vous sur votre métier et sur votre savoir-faire, tout en gardant le contrôle absolu de vos flux de marchandises.

« Maroc Numeric 2013 » : des objectifs ambitieux pour ancrer les NTIC au Maroc

Le Maroc s'est doté en 2009 d'un plan quinquennal «Maroc Numeric 2013» visant la mise en place d'une société de l'information et d'économie numérique. Le secteur des TIC devrait permettre la création de 25 000 nouveaux emplois, une contribution additionnelle au PIB de l'ordre de 27 milliards de dirhams et l'accès internet d'un foyer sur trois. A mi-parcours, tous les projets de «Maroc Numeric 2013» sont lancés. Toutefois, il faudra accélérer la cadence des réalisations pour atteindre les objectifs fixés à fin 2013.



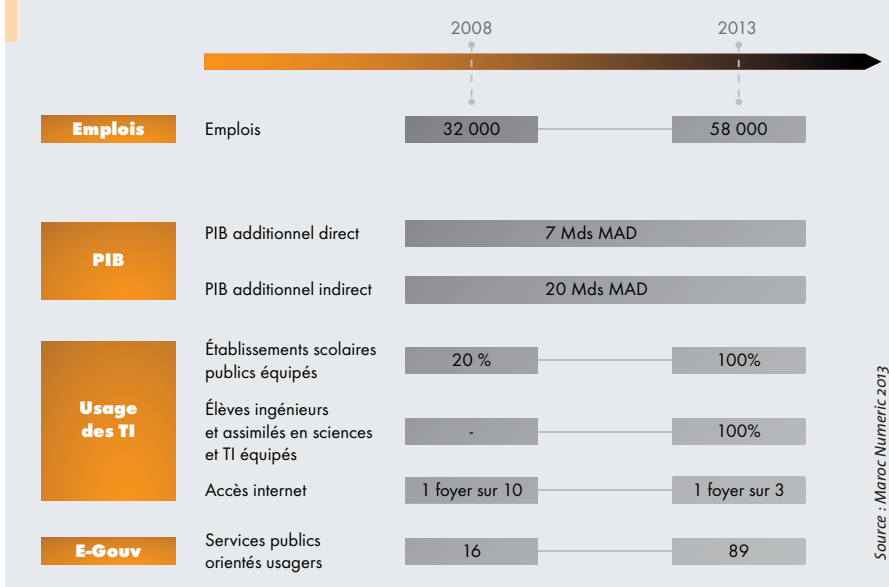
Dossier réalisé
par Rachid Alaoui
conjoncture@cfcim.org

| | |
|---|----|
| « Maroc Numeric 2013 » : des objectifs ambitieux | 21 |
| Interview avec Sylvie Leforzo, Directeur Général de la société Xcom | 25 |
| Interview avec Boubker Badr, Directeur de l'Economie Numérique au MICNT | 26 |
| 50 milliards de dirhams de chiffre d'affaires en 2011 | 28 |
| Offshoring : le point sur les projets en cours | 29 |

La pénétration des technologies de l'information dans les entreprises et surtout leur utilisation répandue et effective peut jouer un rôle très important dans le développement d'une économie, en augmentant les capacités des entreprises à produire une valeur ajoutée supérieure et à créer de nouveaux gisements d'emplois. Conscient de l'importance que peuvent jouer les TIC comme catalyseur d'un développement écono-

mique et social, le Maroc, qui compte se positionner parmi les pays émergents dynamiques au niveau des TIC et qui aspire à devenir un hub technologique régional, s'est doté d'une feuille de route avec « Maroc Numeric 2013 ». Ce plan se veut un pilier de l'économie nationale, une source de productivité et de valeur ajoutée pour les autres secteurs économiques et pour l'administration publique.

Des objectifs clairs et chiffrés à horizon 2013



L'exécution de cette stratégie devrait permettre, à l'horizon 2013, la création de 26 000 nouveaux emplois au niveau du secteur des TI, l'équipement en technologies de l'information de la totalité des établissements scolaires du pays (contre 20 % en 2008), l'accès du 1/3 des foyers marocains à l'Internet (contre 1/10^e en 2008), l'extension des services publics orientés usagers à 89 (contre 10 en 2008), la création de plusieurs sociétés TI pour porter le nombre d'entreprises du secteur à 50 000 en 2013, etc. Grâce à toutes ces réalisations, la contribution additionnelle du secteur des technologies de l'information au PIB serait de l'ordre de 27 milliards de dirhams.

TPE et PME équipées

A deux années du bouclage de la stratégie « Maroc Numeric 2013 », les différents programmes connaissent des disparités quant à leur état d'avancement. Ainsi, concernant le volet de généralisation de l'accès à l'Internet du secteur de l'enseignement, plusieurs programmes ont été initiés : Génie (enseignement primaire et secondaire), Nafida (enseignants) et Injaz (universitaires). Le programme Injaz, à titre d'exemple, vise à faciliter l'accès des étudiants à l'Internet via l'acquisition d'un ordinateur portable et d'une clé 3G. L'Etat a alloué un budget de 400 MDH à ce programme pour subventionner le matériel. A l'heure

actuelle, quelques 46 000 étudiants ont pu bénéficier de ces outils subventionnés par l'Etat, l'objectif visé par le programme étant d'équiper 120 000 étudiants à fin 2013. L'accès à l'Internet constituant un obstacle pour les étudiants équipés d'ordinateurs, les concepteurs du programme ont mis en place la solution U-Net consistant à doter les universités marocaines (100 établissements et 25 cités universitaires) d'un accès Wifi. De même, plus de 100 centres d'accès communautaires à l'Internet sont également opérationnels. A noter aussi que le nombre d'abonnés à l'Internet au niveau du Royaume a

atteint 3,2 millions, soit un taux de pénétration de 10 %.

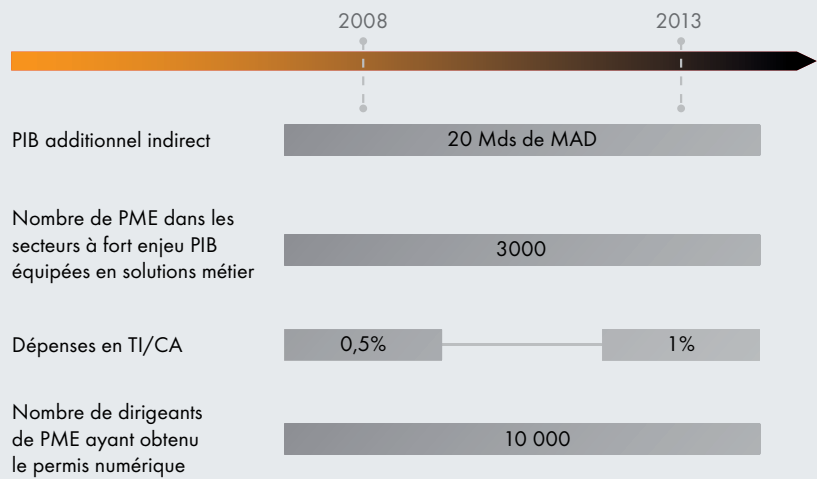
Pour ce qui est du volet « Informatisation des entreprises », qui vise à aider les entreprises, notamment les PME et TPE, des secteurs à forte valeur ajoutée à se doter d'outils informatiques de gestion et de les former à l'usage des TIC pour améliorer leur productivité, à travers les programmes Moussanada IT et Infitah notamment, des progrès tangibles ont été obtenus. Ainsi, plus de 1 400 TPE ont bénéficié du programme Infitah qui consiste en un soutien pour permettre aux TPE de disposer d'un ordinateur portable, d'un logiciel de gestion et une connexion Internet. Concernant le programme Moussanada IT, dédié aux PME désireuses de s'équiper d'un système d'information métier, quelques centaines d'entreprises ont bénéficié de la subvention étatique qui s'élève à 60 % de l'investissement avec un plafond de 400 000 dirhams par bénéficiaire.

28 services en ligne opérationnels

On note que grâce aux différents efforts et à la volonté des PME de s'équiper en nouvelles technologies, le taux de pénétration de l'accès à Internet dépasse les 91 % auprès des entreprises marocaines employant plus de 10 personnes. Toutefois, la diversification de l'offre haut débit et de la 3G devrait être encouragée.

Concernant le volet E-gov, visant la mise à disposition des citoyens de ser-

Inciter à l'informatisation des PME



vices administratifs numériques, un saut qualitatif a été réalisé. Actuellement, plus de 28 services en ligne sont disponibles (commande de l'état civil, création d'entreprises, règlement de l'impôt, e-consulat, etc.), contre 16 en 2008. Par ailleurs, 24 autres services en ligne sont en cours de finalisation, ce qui porterait à 56 le nombre de services disponibles en ligne sur un total de 89 services programmés dans le cadre de la stratégie « Maroc Numeric 2013 ». Reste qu'à ce niveau, le Maroc doit encore redoubler d'effort pour améliorer son positionnement au niveau mondial et faire rentrer le Royaume dans l'ère des services administratifs numériques. En effet, le classement mondial E-gov effectué par les Nations-Unies en 2011 prend en compte les efforts réalisés par le Maroc en termes de e-gouvernement (le royaume est classé 56e sur 193 pays concernant l'indicateur « Online service index »), mais la note globale du Maroc (classé 120e sur 193) reste pénalisée par les infrastructures et le développement humain (taux d'alphabétisation et d'éducation).

Au niveau du développement de l'industrie des TIC, l'Etat a mis en place des incitations, a créé des technopoles et clusters dans plusieurs régions du Royaume (Rabat, Oujda, Fès, etc.) et a doté le secteur d'un fonds de soutien à la création d'entreprises spécialisées dans les NTIC.

Grâce aux différentes actions entreprises depuis le lancement du plan Maroc Numeric, 9 000 emplois ont été créés à fin 2010, ce qui représente 35 % de l'objectif fixé à l'horizon 2013. Par ailleurs, conscient que les NTIC connaissent par nature des évolutions rapides, le Maroc a mis en place une stratégie nationale d'innovation et des technologies avancées : « Maroc Numeric Cluster ». Celle-ci a pour objectif de fédérer ses membres autour de projets innovants dans 4 domaines prioritaires : services mobiles, multimédia, progiciel et, enfin, sécurité, monétique et droit numérique.

3 dispositifs de promotion

Dans ce cadre, des dispositifs de promotion de l'innovation au sein de l'entreprise ont été mis en place en 2011 avec l'objectif de produire 1 000 brevets à l'horizon 2014 et favoriser la création de 200 startups marocaines innovantes dans les secteurs

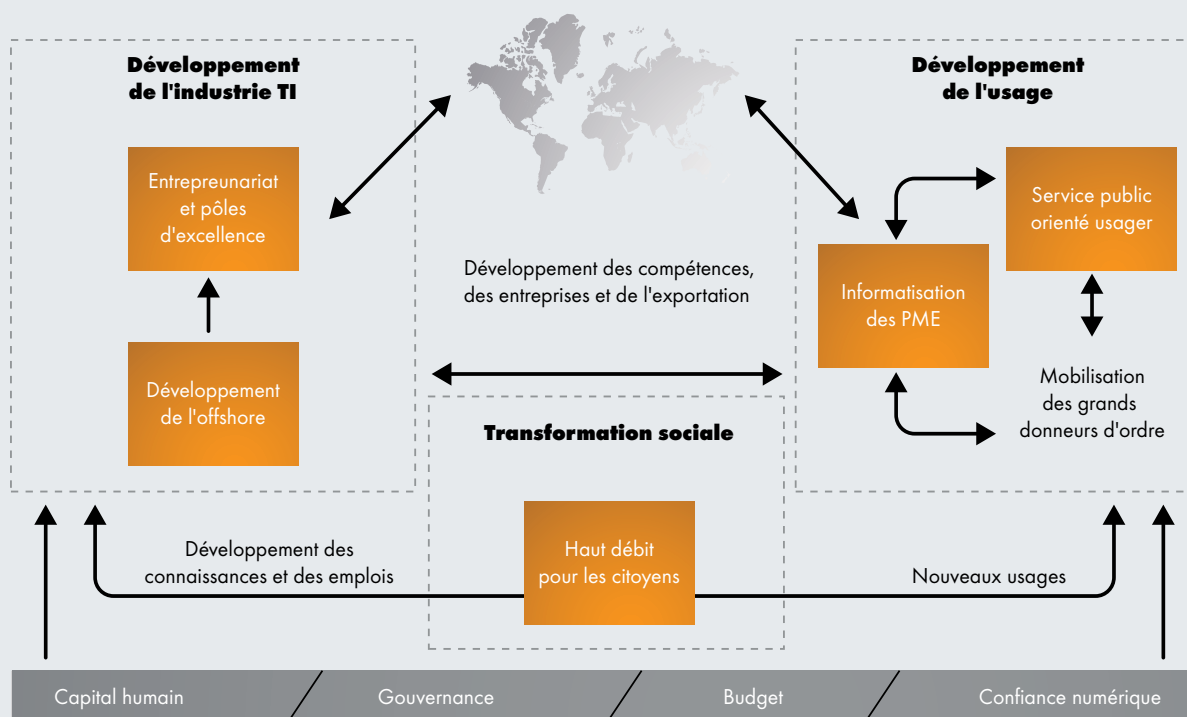
des technologies de l'information et de communication, de la microélectronique, de la mécatronique et de la valorisation des produits de la mer.

D'abord, il y a le programme d'appui à la mise en place des clusters avec un soutien financier plafonné à 2 MDH/an pour chaque cluster et pour une durée maximale de 5 ans.

Pour le financement de ce programme, un fonds d'appui aux clusters a été créé et doté d'une enveloppe de 62 MDH sur 3 ans pour permettre le soutien de 15 clusters (5 par an). Quatre clusters ont été sélectionnés dans le cadre d'un appel d'offre en 2011.

« 9 000 emplois ont été créés à fin 2010, ce qui représente 35 % de l'objectif fixé à l'horizon 2013. »

Les orientations stratégiques de Maroc Numeric 2013



Ensuite, il y a le programme de soutien à l'innovation. Pour celui-ci, trois instruments de financement de l'innovation ont été mis en place pour répondre aux besoins des startups et entreprises exerçant dans le secteur industriel, des TIC ou des technologies avancées. Il y a le programme « Intilak » qui cible les startups en phase de démarrage ayant au moins 2 ans d'existence et à fort potentiel de développement et de projets innovants orientés marché. L'appui financier couvre à hauteur de 90 % des dépenses liées au projet de développement dans la phase post création, dans la limite d'un plafond de 1 MDH. A fin décembre 2011, 12 projets sur 39 demandes ont obtenu des financements à hauteur de 1 million de dirhams par projet. 75 % des demandes relevaient du secteur des TIC, 15 % des technologies avancées et 10 % des Métiers mondiaux du Maroc (offshoring, automobile, aéronautique, etc.). Il y a également le programme « Tawtir », qui soutient le développement de l'entreprise innovante et qui couvre, dans la limite de 4 MDH, 50 % des dépenses engagées dans le cadre d'un projet de développement de R&D porté par des entreprises exerçant dans les secteurs éligibles et agissant dans le cadre d'un cluster. Des appels d'offres sont en cours pour sélectionner les entreprises devant bénéficier de ce soutien de financement.

Besoins en formation

| Secteurs TI | Besoins en formation pour la période 2009-2013 * |
|--------------------------|--|
| Distributeurs / Hardware | 2 000 |
| Offshorer | 15 000 |
| Software et services | 4 500 |
| Administration | 1 500 |
| Entreprises | 7 000 |
| Total | 30 000 |

* Les besoins de 2008 sont pris en compte

Source : Maroc Numeric 2013

Enfin, il y a aussi le programme « Présentation Technologique Réseau » (PTR) qui cible les entreprises ou consortia dans les secteurs éligibles et visant le financement des diagnostics technologiques ou de prestations relevant d'une démarche d'innovation ou à contenu technologique. L'appui financier couvre à hauteur de 75 % des dépenses afférentes aux prestations d'expertise dans la limite d'un plafond de 100 000 dirhams.

Pour bénéficier de ces financements, les TPE/PME de droit marocain doivent justifier au moins 2 années d'existence, être fiscalement domiciliées au

Maroc et s'engager à financer leur projet à hauteur de 25 % en fonds propres. Pour le financement de ce programme, un fonds de soutien à l'innovation a été créé, doté d'une enveloppe de 380 MDH sur 3 ans, pour permettre le soutien, sur la période 2011-2014, de 800 projets d'innovation. Dans ce cadre, et pour accompagner ce programme de manière plus efficiente,

« Trois instruments de financement de l'innovation ont été mis en place pour répondre aux besoins des startups. »

le Centre Marocain de l'Innovation a été créé en 2011. Cette entité, filiale de Moroccan Information Technopark Company, sert désormais de guichet unique pour le financement de l'innovation au Maroc.

Un budget de plus de 5 milliards de dirhams sur la période 2009-2013

| Rubriques | Période 2009-2013 (EN MILLIONS DE DIRHAMS) |
|--------------------------------|--|
| Transformation sociale | 2 128 |
| Service public orienté usagers | 2 186 |
| Productivité PME | 320 |
| Industrie TI | 481 |
| Confiance numérique | 35 |
| Gouvernance | 37 |
| Total | 5 187 * |

* Hors investissements privés

Source : Maroc Numeric 2013

“ Le Maroc se positionne parmi les pays émergents les plus dynamiques ”

Interview avec Sylvie Reforzo, Directeur Général de la société Xcom, entreprise spécialisée dans le secteur des Technologies de l'information (TI) et organisateur de salons professionnels spécialisés dans le secteur TI.



Conjoncture : Quel regard portez-vous sur le développement des NTIC au Maroc ?

Sylvie Reforzo : D'une manière générale, les TIC sont un levier de l'économie car elles apportent plus de compétitivité aux entreprises et sont aussi un vecteur de développement humain car elles apportent un changement total dans notre façon de travailler, de commercer et d'échanger. Aujourd'hui, on ne peut concevoir la modernisation des économies sans une appropriation rapide du numérique par l'ensemble des acteurs économiques et sociaux, à savoir les entreprises mais également les administrations.

La stratégie nationale Maroc Numéric 2013, lancée en 2009, a permis de grandes avancées notamment au niveau de l'accès internet pour les universités et les centres publics comme les cybercafés, ainsi qu'au niveau de l'administration électronique avec la mise en place d'une stratégie E-GOV et la mise en place de nouveaux services en ligne aux citoyens.

Concernant les PME, elles ont bénéficié d'un appui pour les informatiser et développer la filière locale des technologies de l'information. L'APEBI, la Fédération des technologies de l'information joue un rôle majeur au Maroc pour mobiliser les acteurs, lancer des chantiers structurants et développer le tissu industriel IT marocain.

Enfin n'oublions pas Maroc Numeric Cluster, qui est une structure à gouvernance mixte public/ privé regroupant plusieurs acteurs : Etat, Grandes entreprises, PME, opérateurs de l'en-

seignement et de la recherche et organismes d'aide et de financement avec pour objectif de faire émerger des projets innovants et à forte valeur ajoutée dans les 4 niches d'excellence TIC du Cluster à savoir services mobiles, sécurité, monétique et droits numériques, multimédia et enfin progiciels. Grâce au travail de l'ensemble de ces acteurs, je crois qu'on peut dire que le Maroc se positionne parmi les pays émergents les plus dynamiques dans ce secteur.

Selon vous, quelles sont les segments technologiques les plus dynamiques et les besoins les plus croissants ?

Chaque année dans le cadre du Salon Med-IT, Salon International des Technologies de l'Information, nous menons une enquête auprès des décideurs TI afin de bien cibler les exposants qui participeront au salon, et faire en sorte que l'offre proposée par les fournisseurs TI soit bien en adéquation avec la demande. Globalement, nous avons noté depuis la première édition du salon en 2009, qu'il y avait un fort besoin en matière de conseil et d'accompagnement de projets IT. Aussi depuis l'an passé, nous avons mis en place un pôle conseil qui permet d'accueillir les décideurs lors de sessions de conseils gratuites et personnalisées pour l'étude de leur projet. Lors de l'édition 2011, nous avons accueilli plus de 80 directeurs des systèmes d'information durant les trois jours du salon.

Et concernant les besoins... technologiques ?

Concernant les besoins majeurs des décideurs TI sur la base de nos études, nous avons pu identifier des projets dans les domaines comme l'architecture et les infrastructures réseaux, la virtualisation, la sécurité des systèmes d'informations ou encore les solutions de travail collaboratif et la mobilité. Nous pouvons noter aussi un intérêt, voire une curiosité certaine de la part des DSI, pour la question du Cloud Computing, mais pas encore de réels projets sérieux en la matière.

Qu'en est-il de la situation des NTIC au Maroc par rapport à des pays aux économies similaires ?

En ce qui me concerne, je ne pourrai que répondre concernant les pays voisins que sont l'Algérie et la Tunisie, vu que nous travaillons dans ces pays. L'Algérie qui vient d'être placée à la 122ème position par le rapport Global Information Technology Report 2012 doit certes rattraper son retard, mais c'est un pays riche qui a investi massivement dans les infrastructures réseaux, et qui présente à ce jour de nombreuses opportunités, car les projets ne manquent pas. Il y a actuellement, par exemple, beaucoup de projets dans les administrations et les entreprises publiques, que ce soit en matière de dématérialisation, de plates-formes intranet, travail collaboratif ou de sécurité des systèmes d'information. Concernant la Tunisie, c'est l'un des plus avancés en matière de technologies de l'information. Les réseaux hauts débits sont en place depuis longtemps, toutes les universités sont connectées à internet et la Tunisie a été la première à lancer le e-dinar. C'est un pays avec de très bonnes compétences IT, mais la taille du marché n'est pas la même que celle de l'Algérie ou du Maroc.

“ Aujourd'hui, on ne peut concevoir la modernisation des économies sans une appropriation rapide du numérique. ”

“ Il faut continuer à fédérer les énergies ”

Interview avec Boubker Badr, Directeur du pilotage du programme « e-Gouvernement », Directeur de l'Economie Numérique au ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies.

Conjoncture : Comment se déclinent les principaux axes de la stratégie nationale en matière de développement des nouvelles technologies ?

Boubker Badr : Lancée en 2009, la stratégie nationale Maroc Numeric 2013 vise au développement de la société de l'information et de l'économie numérique. Les Technologies de l'Information (TI) en sont autant un moyen, comme levier de productivité, qu'une fin pour une industrie TI performante. C'est un plan ambitieux de positionner le Maroc parmi les pays émergents dynamiques dans les TI. Maroc Numeric 2013 se décline en quatre priorités stratégiques, deux mesures d'accompagnement et deux modalités d'implémentation.

Au niveau des priorités, il y a la « transformation sociale » qui a vocation à rendre accessible aux citoyens l'Internet haut débit et favoriser l'accès aux échanges et à la connaissance. La seconde priorité, « services publics orientés usagers », œuvre à rapprocher l'administration des besoins des citoyens et des entreprises, en leur offrant un panel de services e-gouvernement pour plus d'efficacité, de qualité et de transparence. La troisième priorité concerne le développement de l'industrie des TI, pour soutenir la création et la croissance des acteurs locaux, tout en faisant émerger des pôles d'excellence à fort potentiel à l'export (offshoring TI). Enfin, dernière mais non des moindres, la priorité qui touche au cœur de notre économie : la productivité de la PME.

L'informatisation de leur fonctionnement et le développement de l'usage des TI ont prouvé leur efficacité dans l'amélioration de la compétitivité avec notamment des offres sectorielles et des programmes de sensibilisation. Ces 4 priorités s'appuient sur 2 mesures dites d'accompagnement. La confiance numérique qui vise à

instaurer les conditions de confiance nécessaires aux mouvements des acteurs de l'économie numérique comme la mise à niveau du cadre législatif, la mise en place des structures appropriées ou encore la sensibilisation à la sécurité des SI. Deuxio. Le capital humain, importante mesure, qui doit permettre de former les ressources humaines qualifiées en phase avec les besoins du secteur TI. Ainsi, il s'agit d'implémenter un programme vaste et structurant, avec un budget dédié de 5,2 milliards de dirhams. Il repose sur une gouvernance claire, avec un Conseil national des TI (CNTI) présidé par le Chef de Gouvernement Abdelilah Benkirane, et un comité de pilotage des TI dirigé par le ministre de l'Industrie, du Commerce et des NTIC, Abdelkader Amara.

Qu'en est-il de l'état d'avancement du Plan Maroc Numeric 2013 ?

Près de deux ans après son lancement, le Plan porte une dynamique soutenue de réalisations. Nous sommes dans les temps pour la plupart des projets, mais le cap doit être maintenu. Des apports concrets se mesurent à différents niveaux, en étroite collaboration avec l'ensemble des ministères et établissements publics concernés. Il y a eu un gros travail sur chacune des actions prioritaires du Plan. Il faudrait un article dédié pour détailler les impacts. Quelques chiffres. Il faut savoir que plus de 150 000 enseignants ont déjà bénéficié du programme nafid@ (subvention de l'équipement en ordinateurs et connexions Internet). Près de 37 000 étudiants ont bénéficié d'INJAZ cette année universitaire, avec l'étape importante de la généralisation à toutes les filières Master et Doctorant (plus de 26 000 étudiants en ont bénéficié ces 2 dernières années). Pour rappel, il s'agit de proposer une offre subventionnée



Boubker Badr

aux étudiants pour disposer d'un ordinateur et d'une clé 3G à partir de 600 dirhams. Environ 150 000 formations aux TIC ont été proposées au corps enseignant, aux directeurs ou encore aux inspecteurs. Dans le cadre de GENIE, ce sont près de 3 000 établissements équipés en outils TI en 2009 et 2010. L'objectif assigné est 100 % à horizon 2013. Sans parler des 136 000 ressources numériques acquises, adaptées à chaque cycle universitaire. J'ajoute la mise en place du portail TICE www.taalimtice.ma.

Et l'impact des différents programmes en matière d'emplois créés ?

Les emplois créés sur la période 2008-2010 dans le secteur des TI sont estimés à 9 000 soit près de 35 % de l'objectif à 2013. Il faut maintenir la commande publique, renforcer les instruments mis en place pour inciter encore davantage l'Offshoring TI et continuer à encourager le développement local des entreprises. Cette action a permis au Maroc de se hisser parmi les premières destinations francophones des plus gros acteurs des TI, déjà présents à Casablanca et à Rabat. Pour le développement de

cette industrie, à savoir-faire local, et pour soutenir les initiatives innovantes, des partenariats publics/ privés ont été créés au travers de Maroc Numeric Cluster, ainsi des fonds sont proposés via le Maroc Numeric Fund et le Fonds de l'innovation qui intègrent les entreprises TI.

Et pour le tissu productif et les PME/PMI ?

Le programme Moussanada TI soutient les investissements TI des PME par une subvention s'élevant à près de 60 % de l'investissement TI, plafonnée à 400 000 dirhams. A fin 2011, l'ANPME a enregistré plus de 200 PME bénéficiaires pour environ 700 demandes reçues. Des rencontres sectorielles pour la promotion du programme Moussanada TI ont été organisées dans plusieurs villes du Royaume. Au profit des très petites entreprises (TPE), le programme Infitah a été lancé pour les sensibiliser aux apports des TI. A l'issue des séances de sensibilisation gratuites organisées dans les Chambres de Commerce et d'Industrie et Service (CCIS), Infitah octroie un permis numérique permettant d'accéder au « Pack Infitah » composé d'un ordinateur portable, d'un logiciel de gestion de la facturation et d'une année de connexion internet 3G à un prix subventionné à hauteur de 1500 DH ainsi qu'à des offres avantageuses de solutions informatiques et de financement. Un plan de communication ambitieux a été élaboré pour promouvoir ce programme. A fin 2011, nous avons enregistré plus de 2200 inscriptions pour 2000 permis numérique délivrés et 300 packs vendus. L'accélération de l'informatisation des PME s'appuie aussi sur les grands donneurs d'ordre via la mise en place de plateforme de dématérialisation des échanges des documents commerciaux entre les grands donneurs d'ordre et les PME fournisseurs. Une convention a été signée avec l'OCP dans ce sens et le projet est en cours de réalisation. Maroc Numeric 2013 accompagne aussi le plan RAWAJ pour la modernisation du commerce de proximité en proposant un pack Rawaj TI composé d'une caisse enregistreuse, imprimante et balance électronique à des prix subvention-

nés. Tous les projets eGov prévus sont lancés, et connaissent des niveaux différents de réalisation. On compte 10 projets opérationnels, 8 en cours, dont 4 sont en phase de déploiement pilote. A terme, ce sont 89 services (ou bouquet) qui constitueront le portefeuille. L'année 2011 a acté l'orientation citoyens et services à valeur ajoutée du programme egov marocain. Pour les projets en cours, vous avez notamment la Création d'entreprise en ligne (CREOL), la dématérialisation de la commande publique ou encore le SIE-Education.

Pour ne citer que quelques uns déjà opérationnels : e-Déclarations sociales, e-consulat, passeport.ma, la certification électronique, Simpl-IR, Simpl-IS, Simpl-TVA, BADR. Il faut aussi relever la prise de rendez-vous en ligne dans les hôpitaux avec des pilotes en cours de généralisation et le lancement de www.watiqa.ma, le 1er guichet unique de commande en ligne de documents administratifs avec pilote état-civil, lancé en janvier 2012.

D'un point de vue purement opérationnel, comment êtes-vous organisé ? Y a-t-il une plate-forme de coordination entre ministères, administrations publiques ou autres organisations institutionnelles ?

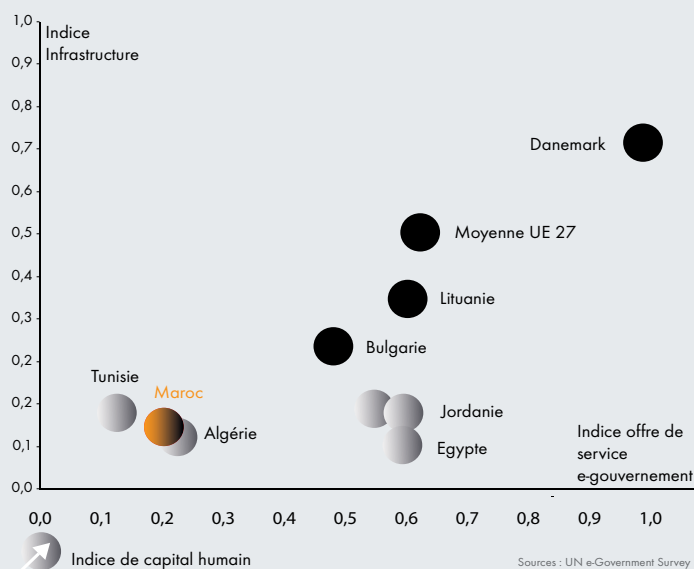
La coordination se fait au niveau de l'équipe Maroc Numeric 2013 de la Direction de l'Economie numérique du Ministère de l'Industrie, du Com-

merce et des Nouvelles Technologies. Chaque action est portée par un ensemble d'acteurs, au rythme de comités de suivi réguliers pour faire le point sur l'état d'avancement. Pour chaque projet, il existe plusieurs partenaires (privés et publics) qui participent à la concrétisation des feuilles de route, en fonction de leur domaine d'expertise. L'e-gouvernement dispose pour sa part d'une Direction du Pilotage (DPGOV) dédiée, qui rend compte au CIGOV (Comité Interministériel eGov), présidé par le ministre, Abdelkader Amara.

Qu'en est-il aujourd'hui en matière de réalisations concrètes et de ce qui reste à faire ?

18 mois nous séparent de fin 2013. Je pense que la vision de Maroc Numeric perdurera. Un point d'inflexion a été atteint, et nous ne pouvons pas faire marche arrière. L'avenir se prépare avec une bonne compréhension du présent. C'est celui-ci qui pour l'instant nous intéresse en priorité. Il y a beaucoup de projets lancés, qui impliquent un grand nombre d'acteurs... il faut continuer à fédérer les énergies. Une étude sera lancée début 2013 pour dresser le bilan détaillé, avec les réussites et les zones d'optimisation. Elle préparera la stratégie pour les prochaines années en fonction du bilan. Cette étude se penchera, également, sur les best practices et technologies de pointe des autres pays.

Maturité de l'e-gouvernement dans le monde



Un marché de 50 milliards de dirhams de chiffre d'affaires en 2011

Le secteur des TIC, composé principalement des entreprises télécoms, des technologies de l'information et de l'offshoring IT, connaît une dynamique de développement continue. Il a généré un chiffre d'affaires de 50 milliards de dirhams en 2011.

Le secteur des Technologies de l'Information (TI) représente 7 % du PIB mondial, draine près de 25 % de la croissance mondiale et plus de 60 % des emplois dans le monde industrialisé. Au Maroc, bien que le secteur soit relativement développé, ses performances sont en deçà de ses potentialités. C'est dans le but d'accroître sa contribution à la création de richesse et d'emplois que plusieurs plans ont été adoptés au cours de ces dernières années par l'Etat et les professionnels du secteur dont : e-Maroc 2010, « Contrat Progrès », « Maroc Numeric 2013 », « Maroc Numeric Clusters », etc. Le plan « Maroc Numeric 2013 », colonne vertébrale de la stratégie TIC marocaine, en plus de réduire la fracture numérique entre le Maroc et les pays développés, s'est fixé des objectifs clairs : atteindre un chiffre d'affaires de 80 milliards de dirhams, porter le nombre d'entreprises du secteur à 50 000 unités, créer 33 000 nouveaux emplois et apporter une contribution additionnelle au PIB de 27 milliards de dirhams pour représenter 12 % du PIB à fin 2013.

Métamorphose du secteur

A moins de deux années du bouclage du plan « Maroc Numeric 2013 », on peut dire que le secteur s'est métamorphosé. En 2011, le marché marocain des TIC représentait un chiffre d'affaires de plus de 50 milliards de dirhams. Certes on est encore loin des 80 milliards de dirhams prévus à fin 2013, du fait surtout du ralentissement de la croissance du chiffre d'affaires du secteur des télécommunications, mais la dynamique attendue de l'offshoring IT et de l'industrie des technologies de l'information pourraient contribuer à atteindre l'objectif fixé en 2013. En gros, le business du numérique est partagé entre trois grands secteurs : Télécommunications, l'industrie des Technologies de l'Information et l'Offshoring IT.



Les télécoms, représentés par 3 opérateurs (Maroc Telecom, Méditel et Inwi), occupent une position prépondérante au niveau du secteur des TIC au Maroc. Le succès du secteur est manifeste, notamment au niveau de la pénétration du mobile et de l'Internet. Ainsi, concernant le mobile, grâce à la libéralisation du secteur et à l'arrivée d'un troisième opérateur GSM en 2009 (Inwi), qui a intensifié la concurrence et aidé à tirer à la baisse les prix de la communication, le secteur a réalisé de très bonnes performances. Ainsi, le taux de pénétration du secteur est passé de 73,98 % en 2008, année du lancement du « Maroc Numeric 2013 » à 81,18 % en 2009 pour atteindre 114 % à fin 2011. De même, le nombre d'abonnés d'internet a atteint 3,2 millions à fin 2011, soit un taux de pénétration de 10 %, grâce surtout à l'expansion de l'Internet 3G. Et sur un chiffre d'affaires de plus de 50 milliards de dirhams réalisés par le secteur, les 3 opérateurs télécoms ont généré un volume d'affaires de plus de 42 milliards de dirhams en 2011.

Des perspectives intéressantes

Outre ce secteur, l'industrie locale des TI (matériel informatique, logiciel, paie-

ment électronique, etc.) continue à afficher de bonnes performances grâce notamment à l'augmentation continue des budgets d'investissement en technologies de l'information des entreprises, à la modernisation des administrations, à l'équipement des foyers, à la demande internationale, etc. L'industrie locale réalise ainsi un volume d'affaires dépassant les 8 milliards de dirhams et s'offre de bonnes perspectives de croissance grâce à la transformation du Maroc en hub régional des TIC poussant plusieurs entreprises marocaines à développer des courants d'affaires avec le reste du continent où à s'implanter dans les pays du Maghreb et d'Afrique sub-saharienne.

Enfin, l'offshoring IT, notamment l'offshoring ITO (Information Technology Outsourcing/ Externalisation de services liés aux systèmes d'information), niche à très haute valeur ajoutée, bénéficie d'un environnement globalement favorable : main d'œuvre relativement bon marché et compétente, très bon réseau de télécommunication, existence de plates-formes dédiées (Casanearshore, Technopolis Rabat, Fès Shore, Oujda Shore, etc.), avantages fiscaux, soutien à la formation, etc. Ainsi, l'offshoring IT devrait connaître une dynamique de développement avec l'ouverture de nouveaux sites (Fès, Oujda et Tétouan) et l'extension des plates-formes de Casanearshore et de Technopolis de Rabat en 2012 et 2013. Le Maroc ambitionne de capter 50 % de l'offshoring IT francophone et maintenir une part de marché intéressant au niveau des autres marchés. Les prévisions de croissance tablent sur une croissance exponentielle de ce marché qui doit générer un chiffre d'affaires d'environ 6 milliards de dirhams à l'horizon 2013 avec un PIB additionnel de 3,7 milliards de dirhams et la création de 16 000 emplois.

Offshoring : le point sur les projets en cours

Après l'ouverture des premières tranches de Casanearshore et Rabat Shore, d'autres plates-formes livreront leurs premières tranches en 2012 et 2013. Selon les projections de l'Etat, les plates-formes dédiées à l'offshoring devraient générer 13 milliards de dirhams de PIB additionnel et permettre la création de 70 000 emplois directs à l'horizon 2015.



Rabat Technopolis

L'offshoring est certainement le secteur qui connaît la plus importante avancée parmi les nouveaux Métiers Mondiaux du Maroc (MMM). Les premières tranches des plates-formes (Casanearshore et Rabat Shore implantée au sein du Technopolis Rabat) sont opérationnelles et accueillent déjà de nombreuses entreprises dont des filiales de multinationales. Les premières tranches d'Oujda Shore, de Tétouan Shore, de Fès Shore et d'Agadir Shore seront livrées entre 2012 et 2013. Toutefois, Marrakech Shore, à cause d'un différent foncier, n'a pas encore démarré.

Casanearshore

Casanearshore est le fer de lance de l'offshoring marocain. Plus concrètement, c'est un Business Park programmé sur 54 hectares et orienté vers les activités BPO (Business Process Outsourcing) et ITO (Information Technology Outsourcing). La plate-forme d'une superficie globale de 270 000 m² sera réalisée en 4 tranches. Les 2 premières tranches, totalisant 120 000 m², sont déjà opérationnelles. Plus de 70 entreprises, employant quelques 14 000 personnes, y sont déjà implantées. Concernant les 2 dernières tranches, re-

présentant 167 000 m², l'une d'elle a été finalisée et l'autre sera entièrement réalisée courant 2012. Ces deux dernières tranches sont presque totalement commercialisées. A terme, Casanearshore devrait générer quelques 26 000 emplois.

A noter aussi que la plate-forme est dotée de plusieurs équipements faisant d'elle un véritable village dont : 8 enseignes restaurants, un restaurant inter-entreprise, 5 agences bancaires, un guichet unique, une crèche, un centre médical, une superette et d'autres équipements de détente. Casanearshore sera également dotée de deux hôtels : un Ibis et un Novotel.

Partant du succès enregistré par cette plate-forme qui nécessitera 3,5 milliards de dirhams d'investissement et qui devrait générer un PIB de 5 milliards de dirhams, son promoteur, MedZ, se penche déjà sur son extension pour faire face à la demande aussi bien locale qu'internationale.

Rabat Shore

Implantée au niveau du Technopolis Rabat, Rabat Shore est une plate-forme de 107 ha qui offrira 300 000 m² de plancher dont 205 000 dédiés à des plateaux de bureau. Rabat Shore sera réalisée en 5 tranches. La première tranche de 44 000 m² est opérationnelle et a été entièrement commercialisée. Elle abrite plus d'une trentaine d'entreprises dont de nombreuses filiales de multinationales pour environ 5 000 emplois. La seconde tranche de 24 000 m², totalement commercialisée, sera livrée courant 2012 portant le plancher disponible à 70 000 m² sur un total de 205 000 m² programmés à réaliser à l'horizon 2018. A cette date, Rabat Shore devrait générer au moins 18 000 emplois.

Rappelons que Technopolis Rabat, qui nécessitera un investissement global de 2,4 milliards de dirhams, sera doté d'un campus universitaire dédié aux formations dans des filières d'excellences et tous les équipements nécessaires (restaurants, agences bancaires, centre médical, équipements de détente, etc.) pour faire du site un véritable village.



Casanearshore



Maquette du projet Fès Shore

Fès Shore

La plate-forme Fès Shore sera réalisée sur une aire de 22 ha. La première tranche, dont le coup de pioche a été donné en mai 2011, qui porte sur 17 000 m² sera livrée durant le second trimestre 2012 et permettra la création de plusieurs milliers d'emplois.

Fès Shore comprend 2 compartiments. Le premier est un parc intégré dédié aux activités de services informatiques, de traitement de données, etc. Le deuxième compartiment est réservé aux espaces de bureaux et de services sur une surface de 131 000 m². Les bureaux en cours d'aménagement auront des surfaces modulables de 200 à 3 000 m². En plus, le projet comprend plusieurs commodités : parkings, surface de bureau, centre de sport, commerce, restaurants, loisirs, etc. La plate-forme sera réalisée en 5 tranches dont la dernière sera livrée à l'horizon 2018.

Fès Shore comprend également un institut de formation qui est déjà opérationnel et qui vise à répondre aux besoins de l'ensemble des entreprises qui s'installeront au niveau de cette plate-forme. D'une capacité d'accueil de 2 500 stagiaires annuellement, cet institut formera des jeunes ayant des niveaux bac+2 et bac+3.

Fès Shore va nécessiter un investissement de plus de 1 milliard de dirhams et ambitionne de positionner Fès au sein de la stratégie nationale de développement de nouveaux métiers à fort potentiel et à grande valeur ajoutée. A l'horizon 2016, la plate-forme devrait créer 12 000 emplois et générer 4 milliards de dirhams de chiffre d'affaires.

Tétouan Shore

Les travaux de Tétouan Shore ont été lancés en juin 2010 et seront réalisés

en deux tranches. La première tranche, portant sur l'aménagement et la viabilisation d'une superficie de 6 ha et la construction de 21 000 m² de bureaux et espaces pour un coût de 210 MDH est presque entièrement réalisé et sa livraison est programmée au cours du premier semestre 2012 et créera 1 500 emplois.

Cette plate-forme, dédiée au métier de l'outsourcing de services (Call-center, BPO et ITO) dont la réalisation a été confiée à TMSA, sera réalisée sur une surface de 20 ha et offrira, à l'horizon 2020, quelques 100 000 m² d'espaces bureaux et services d'accompagnement. A terme, la plate-forme, qui nécessitera un investissement de 1 milliard de dirhams, devrait créer 10 000 emplois.

Oujda Shore

Cette plate-forme est implantée au sein de la Technopole d'Oujda. Oujda Shore est la plate-forme offshoring la moins étendue, portant uniquement sur 22 500 m². Elle sera réalisée en deux tranches. La première tranche portant sur 7 500 m² sera livrée cette année et permettra la création de 2 000 emplois directs.

Oujda Shore comprend des plateaux de bureaux, un centre d'affaires, un guichet unique, un cabinet médical, d'infrastructures sportives, des agences bancaires, etc. Cette plate-forme réalisée par MedZ va nécessiter un coût de 180 MDH.

Agadir Shore

Cette plate-forme porte sur une surface globale de 65 000 m². La première tranche portant sur une étendue de 13 500 m² nécessitera un investissement de 320 MDH et sera livrée très

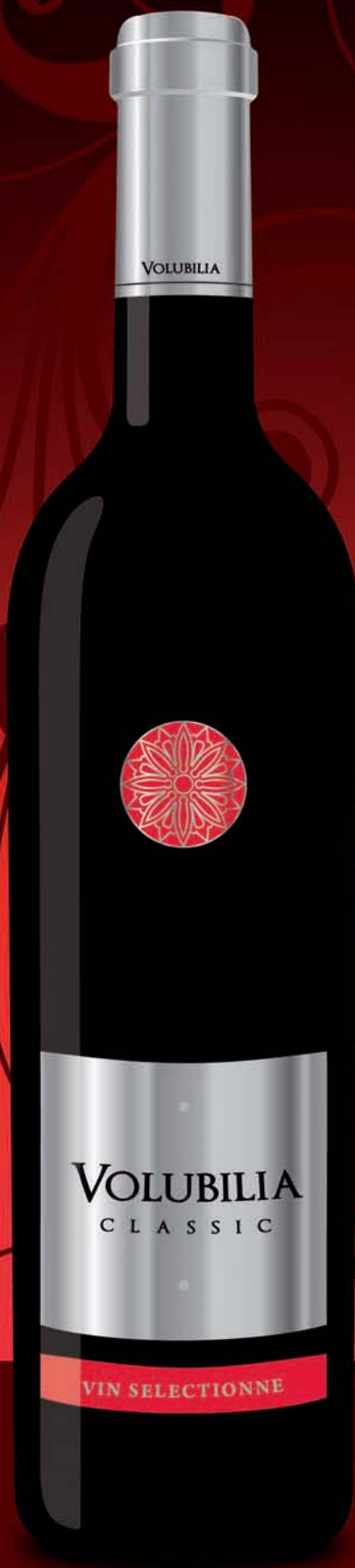
probablement début 2013 et devrait contribuer à la création d'environ 5 000 emplois. Agadir Shore sera totalement opérationnelle à l'horizon 2017.

Marrakech Shore

Marrakech Shore, située au niveau de l'extension de la nouvelle ville de Tamansourt, a été identifiée dès 2006. Toutefois, elle connaît des retards considérables au niveau de sa réalisation à cause d'un problème foncier. Les travaux de cette plate-forme ne devraient réellement démarrer que cette année une fois que le litige foncier sera résolu. L'affaire est aujourd'hui en justice au niveau de la Cour de cassation. Cette plate-forme offshore rentre dans le cadre d'un vaste projet de 370 ha comprenant des activités industrielles, artisanales et de l'offshoring. Elle cible 12 filières de différents secteurs : banques, assurances, administration et informatique. La première tranche portera sur 20 ha.

Malgré certains retards rencontrés en termes de réalisation, le volontarisme de l'Etat a permis de faire entrer le Maroc dans le club fermé des 30 destinations offshoring reconnues dans le monde. L'offre marocaine cible globalement 3 filières : l'ITO (externalisation de services liés au système d'information), les BPO (externalisation de process transversaux et verticaux) et les Centres d'appel (services à la clientèle). Et pour attirer les entreprises nationales et multinationales vers ces P2I en cours de réalisation dans les différentes régions du Royaume, l'Etat qui a fait du développement des nouveaux Métiers Mondiaux du Maroc (offshoring, aéronautique, électronique, etc.) sa priorité industrielle dans le cadre du plan Emergence, a développé une offre attractive pour assurer la compétitivité Maroc avec un cadre fiscal incitatif et attractif (exonération IS du chiffre d'affaires export pour les 5 premières années et 50 % au delà, IR flat plafonné à 20 %, etc.), un dispositif de développement des ressources humaines, une offre d'infrastructure et de services aux investisseurs et la mise en place des biens immobiliers dans les P2I. Ainsi, avec un investissement global de 6 milliards de dirhams, plus de 600 000 m² de planchers seront disponibles à l'horizon 2015.

Né et élevé au Maroc,
...à l'aise partout



VOLUBILIA

LE NOUVEAU VIN DU NOUVEAU MAROC

Marketeur et Distributeur Exclusif : FOODS & GOODS S.A.

*Nourris par un terroir unique et l'Art des Hommes
sur le Domaine de la Zouina, entourés d'oliviers,
seuls les raisins de la propriété sont vinifiés.*

*Volubilia, élevé dans la rigueur et l'exigence des
choix dans chacune des étapes de sa croissance,
a été aussi entouré par beaucoup d'amour.*

*Tout le monde nous dit qu'il est exceptionnel,
nous en sommes très fiers.*



LES PLUS BELLES RÉUSSITES SE RÉALISENT MAIN DANS LA MAIN



Les plus belles entreprises porteront toujours la marque des personnes qui les ont fait avancer. C'est main dans la main avec chacun de vous que nous réussirons ensemble à réaliser vos projets.

يدنا في يدك
الشركة العامة
SOCIETE GENERALE

Solidarité fiscale avez-vous dit ?

Notre Code Général des Impôts (CGI), le Code de Recouvrement des Créances Publiques (CRCP), ainsi que leurs textes d'application, comportent de nombreuses dispositions dérogatoires au droit commun. Il en est ainsi par exemple de tout le dispositif sur l'enregistrement des actes, mais là n'est pas l'objet de ce papier. Aujourd'hui, je vous parle de la solidarité entre les contribuables.

Le choix de ce thème n'est pas dû au hasard. Lorsqu'à l'occasion de séances de travail avec mes clients, j'évoque le principe de solidarité fiscale à l'occasion des opérations qu'ils veulent ou ont déjà réalisées, inmanquablement, les sourires se figent et l'expression du visage vire à la préoccupation sinon la franche inquiétude. C'est que le sujet est préoccupant. Bien évidemment, ce papier n'a pas la prétention de faire le tour de la question mais alerter le lecteur sur les cas usuels dans lesquels la solidarité fiscale peut trouver à s'appliquer et les précautions à prendre dans ce cas.

Commençons par quelques cas prévus par le CGI :

- Vous achetez un bien immobilier et votre vendeur exige que vous lui payiez une partie du prix « au noir ». Vous ne pouvez pas faire autrement et vous considérez qu'en ce qui vous concerne, l'impact financier n'est pas très important car tout ce que vous risquez, c'est de payer des droits d'enregistrement additionnels avec majoration éventuelle. Détrompez-vous ! L'article 181 du CGI vous rend solidairement responsable avec votre vendeur du paiement des « tous » les droits dissimulés, ce qui signifie en clair que vous pourriez être condamné à payer les droits sur profits fonciers réalisés par votre vendeur ! Il est vrai que votre vendeur, à son tour, est solidaire avec vous pour le paiement des droits d'enregistrement additionnels ainsi que les majorations de retard.
- Vous achetez un fonds de commerce auprès d'une société qui vous le cède. Vous enregistrez votre acte d'achat auprès des services de l'enregistrement et vous régularisez votre situation auprès du Registre de commerce. Vous n'êtes pas au bout de vos peines. Vérifiez bien que la société cédante a bien payé son Impôt sur les Sociétés (IS) car, dans le

cas contraire, vous seriez tenu solidairement avec la société cédante du paiement de l'IS des deux dernières années précédant la cession. Il est vrai que si dans les six mois de cette cession, le fisc ne vous réclame rien, vous êtes libérés de cette obligation ennuyeuse.

La même obligation s'impose à vous en matière de TVA. Vous serez tenu responsable du paiement de la TVA collectée et non versée par votre cédante entre le 1er janvier de l'année au cours de laquelle vous avez acquis le Fonds, jusqu'à la date de l'acquisition.

Les cas de solidarité qui suivent ne figurent pas dans le CGI mais dans le Code de Recouvrement des Créances Publiques (CRCP) du 03 mai 2000. Le principe de solidarité qui y figure est particulièrement contraignant :

- Un ami vous sollicite pour une domiciliation provisoire du commerce ou de la société commerciale qu'il veut créer. Parce que vous voulez bien lui rendre ce service qui ne vous coûte rien, vous lui délivrez la fameuse attestation de domiciliation. Quelques années plus tard, vous faites l'objet de poursuites par le Fisc au titre des impôts et taxes non payés par votre ami en raison de son activité commerciale. Totalement surpris par cette démarche et passablement ennuyé, vous vous demandez en quoi vous êtes concernés par les dettes fiscales de votre ami et le Percepteur vous ressort cette fameuse attestation de domiciliation, dont vous ne vous souvenez plus, et vous poursuit sur la base de l'article 93 du CRCP. En substance, cet article dispose « les rôles d'impôts, états de produits, et autres titres de perception régulièrement mis en recouvrement sont exécutoires contre les rede-

vables qui y sont inscrits, leurs ayants droit, leurs représentants ou toutes autres personnes auprès desquelles les redevables ont élu domicile fiscal avec leur accord »

Au passage, je vous laisse apprécier le caractère très général de cette disposition fiscale. La solidarité en question joue aussi au détriment du simple représentant.

- Le second cas est celui prévu par l'article 99 du même code. « Nonobstant toutes dispositions contraires, le propriétaire d'un Fonds de Commerce est solidairement responsable avec l'exploitant du paiement des impôts directs et taxes assimilées dus à raison de l'exploitation dudit fonds »

La formule est très large et le début de l'article ne laisse pas la place à interprétation. Par exploitant, le législateur fiscal entend aussi bien celui qui gère pour son propre compte, c'est-à-dire le gérant libre, que celui qui le gère de manière salariée. Si dans le second cas, la solidarité est compréhensible car, en définitive le propriétaire reste responsable des actes de son préposé, le premier cas est assez préoccupant. Je vous laisse méditer sur le cas suivant : vous êtes salarié de la fonction publique et vous recevez en héritage un fonds de commerce, vous n'avez ni les compétences, ni le temps ni la possibilité légale de le gérer en direct et vous le donnez en location-gérance. Surveillez bien quand même votre exploitant car vous pourriez être tenu des dettes fiscales de celui-ci.

Khalid Lahbabi

Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM



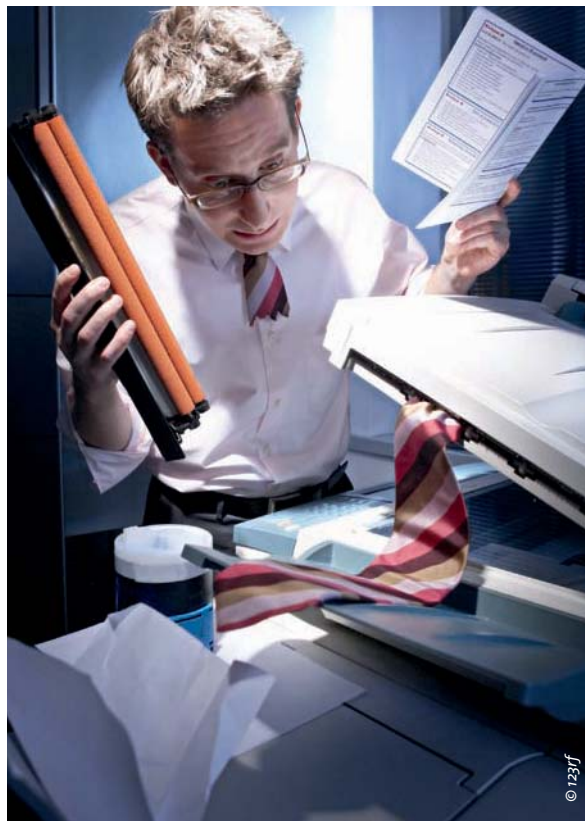
Stress au travail : un problème de management ?

Le problème du stress ne serait pas un simple problème de santé qui relèverait de la médecine du travail, mais aussi un problème lié au mode de management actuel axé sur le culte de plus en plus exigeant de la performance économique.

Le stress est une réaction naturelle qui permet à l'individu d'adopter un comportement en réponse à un danger potentiel. Il fait partie intégrante de n'importe quel métier et permet aux individus de se dépasser et d'atteindre les objectifs fixés. Lorsque nous rencontrons une source de stress, nous réagissons par un niveau de tension qui retombe une fois le problème résolu. Les problèmes de santé surviennent lorsque le stress est permanent et que le niveau de tension ne redescend plus.

En nette augmentation chez les cadres (+57 % selon l'enquête ANACT en 2009), les facteurs « stressogènes » se multiplient et se concrétisent en terme de charge de travail à réaliser dans des délais de plus en plus courts avec pour principe moteur la culture du résultat. L'entreprise doit s'adapter à un environnement en perpétuelle mutation, et face à une concurrence acharnée, il est nécessaire de faire preuve de flexibilité et de réactivité. Dans ce contexte, la pression repose sur les salariés qui doivent être au meilleur de leurs performances. A cela, s'ajoutent d'incessantes interruptions dues à l'organisation même du lieu de travail (open space) et aux nouvelles technologies (on parle de technostress) qui imposent une pression constante (appels, double appels, et mails à toute heure). Travailler dans l'urgence devient un mode de management dont le stress est le premier carburant.

Selon le ministère français du travail, plus d'un salarié sur deux travaille dans l'urgence, plus d'un sur trois reçoit des ordres contradictoires, et plus d'un sur trois déclare vivre des situa-



tions de tensions avec les collègues et la hiérarchie.

Le « Stress management »

Actuellement, on assiste à une individualisation du management (liée à la dynamique concurrentielle) où derrière la valorisation de l'autonomie se cache en réalité la prescription de résultats, mais où rien n'est fait pour encourager les échanges transversaux qui renforceraient l'adhésion des salariés au projet afin qu'ils se sentent partie prenante et reconnue. A l'inverse, l'absence de marge de manœuvre qualifie le management qui règle toutes ses horloges sur le court terme et cherche des performances presque strictement quantitatives. La gestion des individus par des indicateurs se contente

de comparer les écarts avec les objectifs sans se préoccuper du travail réellement engagé pour atteindre ceux-ci.

Le stress est le résultat d'un nombre important de maladies cardio-vasculaires, de dépressions et de troubles musculo-squelettiques (TMS). L'apparition du burn-out, syndrome qui caractérise un état d'épuisement général, devient un phénomène social inquiétant. L'INRS¹ identifie, en France, son coût entre 10 et 20 % de la branche maladies professionnelles de la Sécurité Sociale. Les personnes les plus assujetties au stress se trouvent parmi les collaborateurs les plus motivés et engagés dans leur travail. Elles ne savent pas dire non, et interprètent leurs difficultés comme des échecs personnels. La sphère du travail envahit de plus en plus celle du privé. Cette invasion est mal vécue et stressante.

Lutter contre les effets néfastes du stress requiert une réflexion générale sur l'organisation du travail au sein de l'entreprise. Elle suppose une remise en question d'un management qui favorise les comportements individualistes au détriment de la dimension participative du travail pour privilégier tout ce qui donne un sens aux efforts de chacun et remotiver par le partage des enjeux. Agir contre le stress peut être considéré de ce point de vue comme une priorité et le meilleur investissement à long terme.

1. Institut National de la Recherche Scientifique

Activité en berne : comment communiquer ?

Dépenses ou investissement ? Les budgets de communication sont les premières victimes en période de crise. Et pourtant... Conseils de pro pour optimiser la note.

Budget de communication réduit en 2012 ? Que faire ? Option 1 : classique, réduire la voilure et décaler à des jours meilleurs. Option 2 : Profitez-en pour revoir vos messages. Efficaces ? Percutants ? Conformés à votre objectif ? C'est le moment d'y réfléchir. Quel est votre public-cible ? Consommateurs ou entreprises, à qui vous adressez-vous ? Quels sont les outils les plus efficaces ? Enfin, option 3 : comment communiquer en temps de crise ? Pour certaines entreprises, pas question de mettre le haut parleur en mode veille sous peine de disparaître de l'univers des



acheteurs. Dans de nombreux secteurs d'activité, la communication est un pilier de croissance essentiel. Et certainement le dernier budget à diminuer. Ces entreprises vont s'attacher à développer une communication dite « de rassurance » qui vise tout simplement à rassurer et à redonner des éléments de confiance.

Si l'heure est à l'économie, privilégiez des supports pour une remise « en main à main » fondée sur un contact humain de vive voix. Une présence minimale dans les grands medias s'impose ? La tentation d'une approche mono-media peut être forte : des nombreuses radios ciblées ont vu le jour ces dernières années. Attention, pour autant, il n'existe pas de recette miracle, «Aujourd'hui au Maroc, une seule station ne peut suffire pour atteindre les objectifs en terme de couverture car les auditeurs ne se comportent guère comme les téléspectateurs.» indique Aissam Fathiya, le Directeur Général de Kenzmedia.

Un mix media bien dosé

Presse, radio, affichage... le type de marché, grand public ou « B to B »

(entreprise à entreprise) est déjà un premier critère de choix, avant le type de produit et l'activité. « Toutefois, même en temps d'euphorie, il n'y a pas de fatalité pour les marques pauvres puisqu'elles peuvent émerger avec des approches "low cost" notamment en agissant sur les formats, la durée des messages et surtout avec témérité dans la créativité.» poursuit notre professionnel. En terme d'investissement, pas de règle absolue non plus. Chaque catégorie doit se référer à un poids minimal différent selon les secteurs.

Webmarketing

Incontournable à l'heure des réseaux sociaux, une présence web dynamique doit également être envisagée, y compris en périodes de coupes financières. A travers un site web actualisé et référencé, mais aussi les réseaux sociaux facebook et twitter voire d'autres plus spécialisés. Un

bon buzz a des effets très positifs. Un coût là encore relativement abordable. Dernières venues dans le panorama de la communication, les agences digitales qui conseillent en stratégie web, version applications sur téléphone mobile incluses. Loin d'être un seul investissement, Internet. 2.0 est un canal de croissance dans de nombreux domaines.

Une pincée de relations presse

En parallèle, les relations presse sont une option qui mérite le plus grand intérêt. Elles ont l'avantage d'offrir

une bonne couverture médiatique à moindre coût. « C'est un moyen de promouvoir son activité et ses nouveaux produits. C'est un moyen plus accessible qu'une

« Incontournable à l'heure des réseaux sociaux, une présence web dynamique doit également être envisagée. »

communication media qui se révèle d'une grande efficacité en terme de retour sur investissement car les medias sont prescripteurs. Mais, c'est aussi la possibilité de communiquer très précisément.» indique Agnès Guillard,

consultante en communication relations publiques, en relations et partenariat media.

Enfin, autre aspect précieux en période « grise », la communication managériale, d'individu à individu. Elle revêt une importance particulière au sein même de l'entreprise où l'enjeu est (d'abord) de préserver la confiance et l'implication des collaborateurs malgré les secousses.

Anne-Sophie Colly
conjoncture@cfcm.org

La nouvelle stratégie de l'Union européenne en matière de RSE

L'Union européenne s'est dotée d'une nouvelle stratégie sur la période 2011-2014 en matière de responsabilité sociale. Tour d'horizon.

Malgré la crise financière de la zone euro, la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) reste parmi les préoccupations de la Commission européenne. En témoigne la nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014 publiée en octobre 2011. Principal pilier : la nouvelle définition de la responsabilité sociale de l'entreprise mais aussi un programme d'actions en 8 points qui encourage les processus d'inclusion des parties prenantes.

Emplois de meilleure qualité

La nouvelle définition de la RSE de la Commission européenne concerne : « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société ». Elle rappelle également un préalable : le respect de la législation en vigueur et des conventions collectives. Principale nouveauté : la nécessité d'établir une collaboration avec les parties prenantes. La Commission européenne préconise la mise en œuvre d'un processus dédié en la matière. La recommandation d'un processus vise à optimiser la création d'une communauté de valeurs entre les propriétaires/actionnaires des entreprises et les autres parties prenantes. C'est une véritable avancée de nature à structurer et à progresser davantage. Cette recommandation a également pour objectif de « recenser, prévenir et atténuer les effets négatifs potentiels que les entreprises peuvent exercer ». Pour y parvenir, les entreprises sont invitées à poser les jalons d'une croissance verte et pérenne, à développer une approche stratégique de long terme et à « explorer les possibilités de concevoir des produits et services et des modèles d'entreprise innovants qui contribuent au bien-être de la société et débouchent sur des emplois de meilleure qualité et plus productifs ». Qu'il s'agisse d'approches intuitives et non-formalisées dans le cas de PME ou de démarches

plus structurées issues de grandes entreprises, l'UE rappelle à nouveau qu'elle encourage la RSE.

Au-delà, la RSE est inscrite dans la vision stratégique Europe 2020. Cette vision préconise une croissance « intelligente, durable et inclusive avec un taux d'emploi de 75% ». Par cette place accordée à la RSE, la Commission européenne entend faire émerger les conditions favorables d'une croissance durable et « d'un comportement responsable des entreprises, mais aussi à la création d'emplois durables à moyen et long terme ». La RSE progresse, en témoigne plusieurs indicateurs relevés par la même source. 1.900 entreprises avaient souscrit au Pacte Mondial en 2011, contre 600 en 2006. En 2011, 850 entreprises publiaient des rapports sur la durabilité, contre 250 en 2006. De même, l'initiative Business Social Compliance Initiative pour améliorer les conditions de travail dans les chaînes d'approvisionnement des entreprises comptait 69 membres en 2006 pour 700 en 2011. 2.500 entreprises – sur 42.000 – publient un rapport de RSE au

sein de l'Union européenne. Pour autant la stratégie européenne 2011-2014 entend l'encourager davantage encore. Le rapport souligne d'ailleurs à titre d'exemple que sur 27 Etats membres, 15 se sont dotés de cadres stratégiques destinés à la promouvoir.

Mesures-clés

Ce programme d'actions échelonné sur la période 2011-2014 inclut les enjeux sociétaux et économiques de la RSE dans la vision économique. Il s'agit d'engagements de la Commission Européenne et de suggestions à l'intention des entreprises et des organisations. Ces engagements s'accompagnent d'une série d'intentions qui visent à les promouvoir concrètement. Bref, loin de remettre en cause cette approche, la crise pourrait même la conforter, encourageant l'émergence d'une économie plus responsable humainement, également « plus verte », bref, plus durable.

Anne-Sophie Colly
conjoncture@cfcim.org

Les engagements de la Commission européenne

- Améliorer la notoriété de la RSE et diffuser les bonnes pratiques
- Améliorer et mesurer le degré de confiance qu'inspirent les entreprises en particulier sur les thèmes de l'écoblanchiment
- Améliorer les processus d'autorégulation et de corégulation car ils améliorent l'efficacité du processus de RSE
- Rendre la RSE plus intéressante pour les entreprises via des mesures d'encouragement (consommation, marché public, investissements)
- Améliorer la transparence des entreprises sur le plan social et environnemental en les incitant à communiquer sur leurs performances dans ce domaine
- Accorder davantage d'importance à la RSE dans le contexte de l'éducation, de la formation et de la recherche
- Souligner l'importance des politiques nationales et infranationales en matière de RSE par l'utilisation «intelligente des fonds structurels européens en particulier dans les PME»
- Rapprocher les conceptions européenne et mondiale de la RSE

Source : Commission européenne

BATIMAT® MAROC

GROS ŒUVRE ET MENUISERIE

BATIMAT MAROC GROS ŒUVRE MENUISERIE

MATÉRIEL DE CHANTIER ET OUTILLAGE

BATIMAT MAROC MATÉRIEL DE CHANTIER OUTILLAGE

**23 - 26
MAI 2012
CASABLANCA**

Centre International
de Conférences et
Expositions de Casablanca
Route d'Eljalila

2 ÉDITIONS SPÉCIALISÉES EN 2012

Je suis à la recherche d'Innovations
et de nouveaux Contacts...
surtout pour une construction durable,
Je vais à BATIMAT Maroc,

Et vous ?

CONFÉRENCES :

- BATIMAT GREEN BUILDING
- ARCHITECTURE DURABLE
- GESTION ET SÉCURITÉ DU CHANTIER

**COMMANDEZ VOTRE BADGE GRATUIT
SUR WWW.BATIMATMAROC.COM**

CODE PRM

BATIMAT®

Salon international de la construction - International building exhibition

**SE VISITE AUSSI AU MAROC
23-26 MAI 2012**

CONTACTS :

Hadia IZZI
Directrice de projets
Tél. : +212 5 22 46 54 50

E-mail : hadia.izzi@reedexpo.fr

Sanaa IGUERWANE
Responsable Marketing & Communication
Tél. : +212 5 22 46 54 51

E-mail : sanaa.iguerwane@reedexpo.fr

 Reed Exhibitions Morocco

Plus d'informations sur
www.batimatmaroc.com



**Maroc
Telecom**

**Maroc Telecom,
rapprocher les gens
par tous les moyens.
Innovation, proximité,
citoyenneté**