

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
51^e année
Numéro 943
15 décembre 2012 -
15 janvier 2013
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956



L'INVITÉ DE CONJONCTURE
MEHDI KETTANI

Casablanca 2030 : au-delà de l'ambition

ECHOS MAROC

Indicateurs économiques
et financiers

JURIDIQUE

Action individuelle
ou action sociale ?

RSE

Une démarche pour accroître
la performance de l'entreprise



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

Le Coin des Adhérents : Nouveaux Adhérents CFCIM - Opportunités d'affaires - Emploi



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



Aujourd'hui, vous ne pouvez plus vous passer de votre carte



Aujourd'hui, nous ne pouvons plus nous passer de vous certifier la qualité de nos services monétiques

L'activité monétique de la BMCI est aujourd'hui certifiée ISO 9001 v.2008 et vient couronner une démarche qualité qui mobilise l'ensemble des équipes de la BMCI. Au-delà, cette certification vient démontrer l'engagement de la BMCI à vous offrir toujours plus de fiabilité et de confiance dans l'utilisation que vous pouvez faire de votre carte de retrait et de paiement au quotidien.

ISO 9001

BUREAU VERITAS
Certification



BMCI CERTIFIÉE ISO 9001 V. 2008
POUR L'ENSEMBLE DE SES ACTIVITÉS MONÉTIQUES

05 29 044 044

Vous méritez une nouvelle relation avec votre banque



Editorial

France-Maroc

« Un partenariat d'avenir »

Joël Sibrac
Président

Malgré la conjoncture actuelle, le Maroc poursuit ses réformes économiques et sociales. La région du Grand Casablanca qui en constitue le poumon économique est en plein chantier. Ses ambitions, mises en perspective par les orientations du Schéma Directeur d'Aménagement Urbain (2010-2030), traduisent la volonté des élus de la région et de la ville de Casablanca de faire de la régionalisation avancée une réalité. C'est pourquoi nous lui consacrons le « Zoom » de ce mois de notre revue Conjoncture.

D'une part, depuis plus d'une décennie, plusieurs plans de développement économique et social ont vu le jour dans le Grand Casablanca et le lancement de projets structurants ces derniers temps vient changer progressivement le paysage urbanistique et social de la région. Preuve en est la présence du Morocco Mall, d'Anfaplace, de la Marina, de Casanearshore... qui drainent des investissements importants. L'inauguration du tramway le 12 décembre dernier, à l'occasion de la Rencontre de Haut Niveau entre les deux Gouvernements français et marocain, marque également le début d'une ère nouvelle pour la ville de Casablanca. Nous avons bon espoir qu'à l'issue de la réalisation complète de ce Schéma Directeur, le tracé routier sera désengorgé et fluide pour les nombreux usagers qu'elle comptera.

D'autre part, notre rôle en tant que partenaire stratégique du Maroc est de continuer de lui apporter notre aide en renforçant la « relation historique » qui lie nos deux pays. Comme l'a souligné Son Excellence l'Ambassadeur de France au Maroc, Monsieur Charles Fries, le 29 novembre dernier à la CFCIM, « la France doit continuer à se mobiliser pour aider le Maroc sur les chantiers prioritaires pour le Royaume », dans le cadre d'un partenariat d'avenir.

Je voudrais également, en mon nom personnel, comme au nom de tous les administrateurs de la CFCIM et de ses collaborateurs, profiter de cet éditorial pour vous souhaiter à toutes et à tous d'excellentes fêtes de fin d'année.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ►►► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 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 ►►► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Ferdinand Demba ►►► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak ►►► **Directrice Communication-Marketing** Wadad Sebti ►►► **Ont collaboré à ce numéro** Philippe Baudry, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Rachid Alaoui (journaliste), Omar Benaïcha, Marine Vincent, Khalid Lahbabi, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ►►► **Agence de presse** AFP ►►► **Crédits photos** CFCIM, Studio Najjbi, Casa Marina ►►► **Conception graphique** Sophie Goldryng ►►► **Mise en page** Mohamed Afandi ►►► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ►►► ISSN : 28 510 164 ►►► Numéro tiré à 13 000 exemplaires.

PUBLICITÉS **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
Nadia Kais Tél. : GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com



Trouvez le chemin pour développer votre business : adoptez le réflexe kompass.com

Bienvenue sur le site kompass.com, le moteur de recherche BtoB pour trouver vos clients et fournisseurs !
 Accédez à l'information exhaustive de plus de 3 Millions d'entreprises au Maroc et dans le Monde,
 classée selon une nomenclature de 57.000 rubriques déclinée en 26 langues de recherche : raison sociale,
 coordonnées complètes de l'entreprise, adresses emails, noms de décideurs, savoir-faire, chiffres clés...
 Plus de 3.5 Millions d'entreprises, 3.500 catalogues, 36.000 fiches produits en ligne à portée de clics...
3 clics...vous y êtes !

Sommaire

ActusCFCIM

- 6 Inauguration de deux stèles à Casablanca
- 8 L'ESC Toulouse fait sa rentrée au campus de la CFCIM
- 8 Calendrier des formations du Campus CFCIM

EchosMaroc

- 10 Service économique de l'Ambassade de France
- 12 Indicateurs économiques et financiers
- 14 Le Maroc, un allié stratégique incontournable
- 15 Prospection au Maroc
- 16 L'invité de Conjoncture : Mehdi Kettani, Président de Maroc Numeric Cluster

EchosInternational

- 18 Actualité internationale
- 19 Accompagnement sur les salons professionnels

8



16



ZOOM

Grand Casablanca 2030 : au-delà de l'ambition

- 22 Un pionnier du développement régional
- 25 Résultats globalement positifs du PDRT 2006-2012
- 27 Interview de Hamid Ben Elafdil, Directeur du CRI du Grand Casablanca
- 30 Première plateforme multimodale du Maroc
- 32 Premier pôle industriel du Royaume
- 34 L'habitat et le logement social font bon ménage

21



Regardsd'experts

- 38 **RSE** Une démarche RSE pour accroître la performance de l'entreprise
- 40 **Juridique** Action individuelle ou action sociale ?
- 42 **Management** Développer et évaluer les compétences managériales des responsables opérationnels

On en parle aussi...

- 44 Le Billet d'humeur de Serge Mak
- 44 L'association du mois : Handicap en Liberté
- 44 L'agenda culturel de l'Institut français du Maroc

37



Séminaire

LE BUREAU PARISIEN de la CFCIM a organisé un séminaire d'information, le 13 novembre dernier, en partenariat avec la CGPME, Oulamine Groupe, Alassaire JuriConseil, le CRI du Grand Casablanca et l'AMDI Paris.

L'évènement avait pour objectif de donner un éclairage complet sur l'environnement juridique au Maroc avec un panel d'experts.

Coopération

UNE DÉLÉGATION de la région de Meknès a séjourné dans la région Champagne-Ardenne, du 14 au 17 novembre dernier. L'équipe conduite par le Directeur du CRI de Meknès-Tafilalet, Hassan Bahi et le Directeur de l'Appui aux investisseurs et à la Création d'Entreprise de la CFCIM, Khalid Idrissi Kaitouni, a été notamment accueillie par le Président du Conseil Régional de Champagne-Ardenne, Jean-Paul Bachy.

Visite inter-entreprises

LE BUREAU DE TANGER de la CFCIM a organisé le 22 octobre dernier une visite de la société Souriau Maroc, dans le cadre des visites interentreprises qu'elle organise au profit de ses adhérents de la ville du Détroit. Pierre Thénard, le Consul Général de France, et Benoît Vaillant, Délégué Régional de la CFCIM, étaient à la tête d'une délégation d'une trentaine d'entreprises.

Philippe Confais nommé chevalier de l'ordre national du Mérite

Philippe Confais, Directeur Général de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, a été nommé au grade de chevalier de l'ordre national du Mérite par décret du Président de la République française le 14 novembre dernier. Cette distinction qui le récompense honore la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc.



Inauguration de deux stèles à Casablanca



L'Ambassadeur de France au Maroc, Charles Fries, a présidé l'inauguration de deux stèles le samedi 24 novembre dernier au carré militaire du cimetière européen de Ben M'Sick, à Casablanca.

Une manifestation en hommage à la marine marchande ainsi qu'aux victimes du croiseur « Pluton » détruit dans le port de Casablanca en 1939. D'autres personnalités y ont pris part, notamment le Vice-Président de l'association nationale « Le Souvenir français ».

Affaires à suivre



Antonio Tajani, vice-président de la Commission européenne en charge de l'Industrie et de l'entrepreneuriat, et une délégation d'hommes d'affaires du secteur de l'industrie ont rencontré des opérateurs marocains dans le cadre de la vision de la réindustrialisation de l'Europe, le 27 novembre dernier à Casablanca ▶▶▶

La 2^{ème} édition des RekruteiDays, qui a eu lieu du 30 octobre au 2 novembre, a connu un franc succès avec 75 195 visiteurs, plus de 311 532 échanges par chat, et 57 928 CVs postés ▶▶▶ **La CFCIM** et la Doyenne de la FSJES d'Aïn Sebaâ, Madame Jamila Houfaïdi Settari, ont offert un dîner à la CFCIM en l'honneur de Madame Nicole Fontaine, ancienne Présidente du Parlement Européen, ex-Ministre, venue au Maroc pour assurer la leçon inaugurale du Master « Etudes Euro-Méditerranéennes » de la FSJES, le 26 novembre dernier ▶▶▶

Plusieurs entreprises françaises ont répondu présent au Salon International du Bâtiment, du 21 au 25 novembre 2012 à Casablanca, sur le Pavillon France ▶▶▶

Le Cluster Rhône-Alpes Eco-énergies était présent à la CFCIM dans le cadre d'une rencontre organisée par le CERE, le 21 novembre dernier. En plus des entreprises françaises présentes, l'évènement a réuni des représentants de l'AMISOLE, de l'ONEE, de la SIE et du MASEN ▶▶▶ **Le CERE de la CFCIM** a organisé une « Réunion technique » animée par Imad BARRAKAD, Président du Directoire SMIT, le 27 novembre dernier, dans les locaux de la CFCIM. La rencontre portait sur le thème : « Le rôle de la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique dans la stratégie de développement touristique à l'horizon 2020. »

Pack Trade Import

“ Tant que l'argent
ne se ramasse pas à la pelle...
J'optimise la gestion de mon entreprise ” 



Importateur, vous souhaitez faciliter les relations avec vos fournisseurs étrangers ?
Le Crédit du Maroc vous offre la solution : **Pack Trade Import.**

Conçu pour répondre aux spécificités de votre activité, cette offre globale met à votre disposition un ensemble de produits et services nécessaires au fonctionnement quotidien de votre entreprise. Le Pack Trade Import optimise la gestion de vos opérations à l'international et vous rapproche donc de vos fournisseurs.

Rendez-vous à l'évidence, optez pour cette offre unique !

L'ESC Toulouse fait sa rentrée au Campus de la CFCIM

Quelques 250 étudiants des formations de l'École Supérieure de Commerce (ESC) de Toulouse ont repris le chemin des études le 10 novembre dernier. Une journée riche en enseignement pour ces étudiants, en présence de personnalités telles que Joël Sibrac, Président de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et Pierre Dreux, Directeur Général du Groupe ESC Toulouse, qui leur ont souhaité la bienvenue. Monsieur Pierre Dreux a tenu à rappeler aux jeunes les évolutions du Groupe Toulouse Business School, à savoir les nouvelles méthodes d'apprentissage, ainsi que les quatre nouvelles valeurs du groupe : Audace, Enthousiasme, Ouverture et Ethique.

Quant au président de la CFCIM, il a souligné le rôle croissant que joue la CFCIM en matière de formation au Maroc en élargissant son offre, notamment avec le lancement du Programme Grande Ecole «ESC Casablanca», du Bilan d'Aptitude Délivré par les Grandes Ecoles (BADGE), etc. Enfin, la présence de l'ESC Toulouse dans le top 10 du classement des écoles de commerce 2013 du magazine «L'Etudiant» traduit la qualité des formations de haut niveau proposées aux professionnels et étudiants par l'École



Monsieur Joël Sibrac (à l'extrême droite), Président de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, et Monsieur Pierre Dreux (à sa droite), DG du Groupe ESC Toulouse, ont donné des conseils avisés aux étudiants venus nombreux assister à cette rentrée des classes.

© Campus

Supérieure de Commerce de Toulouse et la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc. Ces formations sont sanctionnées par un diplôme français délivré par l'École Supérieure de Commerce de Toulouse et accrédité par la Conférence française des Grandes Écoles. Sans oublier que l'ESC Toulouse bénéficie également des trois prestigieuses accréditations internationales : AACSB, EQUIS et AMBA.

Campus CFCIM : Cycles de formation

Cycle Formation Logistique

Durée : 100 heures

Date : janvier 2013

Objectif : Acquérir les techniques et les outils propres aux métiers de la logistique.

Maîtriser la chaîne logistique
Apprendre à accélérer la chaîne logistique.

Cycle de formation spécialisé en « Génie Frigorifique »

Cycle ANGLAIS

Perfectionnement

Durée : 60 heures

Date : janvier 2013

Objectif : Pouvoir s'exprimer avec aisance en anglais lors de réunions, de présentations, ou dans le cadre des échanges avec des interlocuteurs anglophones.

Cycle Ressources Humaines

Durée : 150 heures

Date : janvier 2013

Objectif : Maîtriser les outils et techniques des différents aspects de la gestion des RH en matière de recrutement, ingénierie de formation, gestion des carrières, entretien annuel d'appréciation, gestion des compétences, formation de formateur.
Être en mesure de les mettre

en application dans son environnement professionnel.

Cycle de perfectionnement en management/CPM

Durée : 150 heures

Date : janvier 2013

Objectif : Permettre à des personnes déjà engagées dans la vie active, d'acquérir une formation complémentaire dans le domaine de la gestion des entreprises, leur offrant la possibilité d'obtenir des connaissances nouvelles en vue d'une meilleure insertion dans leur vie professionnelle.

Cycle de Technique d'Expression et de Communication/TEC Français professionnel écrit et oral

Date : janvier 2013

Objectif : Être capable de :
Comprendre et rédiger des documents, communiquer oralement dans une situation professionnelle.
Acquérir des éléments langagiers, acquérir des outils de communication occasionnels.

Conduite du Changement

Date : 11-12 décembre 2012

Objectif : Optimiser les

compétences des apprenants, afin d'améliorer l'accompagnement des équipes en période transitoire.
Intégrer le concept du changement ; Comprendre les phénomènes liés au concept ; Comprendre les enjeux de la communication ; Cibler la typologie des conflits ; Appréhender les bases de la communication interpersonnelle ; Comprendre les modes de régulation.

Conduite de Réunions

Durée : 2 jours

Dates : 18-19 décembre 2012

Objectif : Mieux conduire, animer et maîtriser les réunions, éviter les réunions inutiles et non productives. Maîtriser les outils et les techniques d'animation.
Gérer l'amont et l'aval :
préparation, convocation, compte rendu, suivi. Fixer des objectifs clairs et réalistes et faire aboutir la réunion.
Savoir gérer le groupe et les individualités, savoir recadrer.

Gestion des projets

Durée : 2 jours

Dates : 20-21 décembre 2012

Objectif : Comprendre la façon

d'analyser et de structurer un projet.
Pratiquer les méthodes et les outils pour la planification et le suivi de ce projet.
Établir une check-list des points à analyser et des questions à se poser pour mieux anticiper.
Animer des réunions d'analyse, des réunions d'avancement.
Connaître les principes d'utilisation d'un logiciel de planification simple.
Développer des comportements efficaces pour maîtriser les coûts, et la qualité de gestion de projet.

Pour tout renseignement sur le Bilan d'Aptitudes Délivré par la Conférence des Grandes Ecoles (BADGE) et l'offre de programmes diplômants, Masters Spécialisés et Masters of Science, positionnés autour de la chaîne de valeur de l'entreprise. Et pour toute autre information et inscription...

► **Contact :** Rédouane Allam
Responsable Formation et Partenariats
rallam@cfcim.org
Tél. : 05 22 35 02 12
GSM : 06 67 03 03 25
Fax : 05 22 34 03 27
E-mail : cefor@cfcim.org

Pack Trade Export

“ Tant que les océans
ne donnent pas la fortune...
J'optimise la gestion de
mon entreprise ”



Exportateur, vous souhaitez faciliter le développement de votre entreprise à l'international ?
Le Crédit du Maroc vous offre la solution : **Pack Trade Export.**

Cette offre globale met à votre disposition un ensemble de produits et services nécessaires au fonctionnement quotidien de votre entreprise. Vous pourrez profiter d'une tarification unique, d'un prix avantageux et de nombreuses options.

Le Pack Trade Export vous offre un service adapté. Il est donc votre meilleur allié pour vous accompagner à l'étranger.

Rendez-vous à l'évidence, optez pour cette offre unique !

Mot du Chef du Service économique de l'Ambassade de France



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtresor.gouv.fr

Co-localisations, mode d'emploi

Dans une économie de plus en plus ouverte, la recherche de nouveaux marchés, du meilleur coût ou la nécessité de s'aligner sur les concurrents conduisent les entreprises à optimiser leurs chaînes de valeur en localisant des éléments de la production à l'étranger. Les investissements français au Maroc (1/2 environ du stock d'IDE fin 2011) rentrent pour une part dans cette logique. Chacun comprend qu'ils contribuent au développement et à la modernisation économique et sociale du Maroc (savoir-faire, emplois, formation,...), comme en a témoigné la rencontre du 28 mars. **Mais la co-localisation d'activités**

au Maroc peut également avoir des retombées positives pour la France, en termes de R&D, d'emploi et de balance des paiements. En renforçant la compétitivité, elle peut permettre le maintien, voire la relance, d'activités et d'emplois sur le sol national, les sites français se concentrant sur la R&D et les activités innovantes. La filière aéronautique a été particulièrement précurseur en ce domaine (Safran, EADS, mais aussi Mécachrome, Bouy-Ausare, Daher Socata, Malichaud Atlantique,...), dans un contexte où l'emploi a continué à croître en France. Comme le déclarait Nicole Bricq, ministre du Commerce extérieur, lors de sa visite en juillet 2012 : « La France a besoin d'un Maroc fort, un Maroc où nos entreprises exportent, s'installent, créent de l'emploi, des richesses. **Mieux le Maroc va, mieux notre économie se porte...** Je considère le développement économique conjoint comme une chance formidable et un atout dans la mondialisation... Si nous sommes inventifs, si nous travaillons ensemble, **l'emploi qui se crée au Maroc sert l'emploi qui se crée en France.** » Le Maroc peut jouer aujourd'hui, pour la France, le rôle que l'Europe centrale a joué dans les succès de l'industrie allemande, celui d'une base compétitive en prolongement de l'Europe. Ce thème sera, à n'en pas douter, au cœur de la Rencontre à Haut Niveau des 12 et 13 décembre. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre mis en perspective

5 Mds USD

Les pays du Golfe promettent 5 Mds USD de dons au Maroc d'ici à 2016

La tournée royale effectuée fin octobre dans quatre pays du Golfe (Emirats Arabes Unis, Koweït, Qatar et Arabie Saoudite) s'est traduite par une promesse de dons au Maroc d'un montant de 5 Mds USD sur cinq ans. Ces financements transiteront par le biais d'un fonds de soutien spécial du Conseil de Coopération du Golfe (CCG) et proviendront à part égale des quatre pays concernés (250 M USD par pays et par an).

Financement de projets d'infrastructure

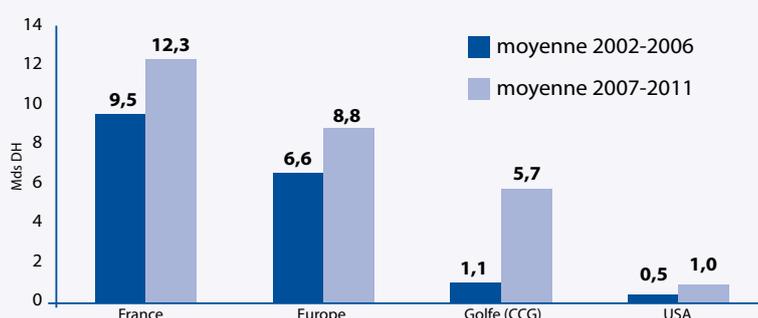
Ces fonds serviront principalement à financer des projets dans les domaines des infrastructures et de l'agriculture : réalisation de nouvelles autoroutes, de ports, de barrages, rénovation d'hôpitaux, et appui aux programmes Villes Sans Bidonvilles et Plan Maroc Vert. Les montants annoncés sont significatifs : pour mémoire, le montant annuel équivaut à 5 % du total de l'investissement du pays sur les cinq dernières années (225 Mds MAD/an) ou encore 17 % du déficit de la balance courante (64 Mds MAD en 2011).

Montée en puissance des investissements du Golfe

Ce financement renforce la présence économique et financière des pays du Golfe dans l'économie marocaine. Sur les cinq dernières années, les investissements directs en provenance de ces pays (Emirats et Arabie Saoudite en tête) ont plus que quintuplés. En 2011, ils représentaient 27 % du total des entrées d'IDE au Maroc, contre moins de 1 % au début des années 2000.

► raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr

IDE entrants par zone géographique



Secteur à l'affiche

Renault Tanger Méditerranée, 10 mois après

Inaugurée en février 2012, l'usine d'assemblage située à Melloussa dans la Zone Economique Spéciale de Tanger Méditerranée, la plus grande usine automobile jamais construite au Maroc et même en Afrique - Moyen-Orient, monte progressivement en cadence. La première ligne, d'une capacité de 170 000 véhicules/an (30 véhicules/heure, soit 1 véhicule toutes les 2 mn), a produit à ce jour 43 000 véhicules de la marque Dacia : Lodgy (monospace compact de 5-7 places) et plus récemment Dokker (utilitaire de 2-5 places). Environ 85 % de la production est exportée, principalement vers l'Europe, utilisant une ligne ferroviaire dédiée de 14 km jusqu'au port d'embarquement.

La 2^{ème} ligne, de même capacité, entrera en service fin 2013, un an plus tôt que prévu. Elle sera dédiée au modèle Logan bi-corps. Ainsi, avec une capacité totale de 340 000 véhicules/an, l'usine de Tanger fera jeu égal avec celle de Pitesti en Roumanie et représentera à elle seule 3 fois le marché automobile marocain. Présence majeure, l'implantation de Renault est en train de bouleverser le tissu industriel du nord du Maroc, tant en raison de l'implantation d'équipementiers (RTM a déjà attiré ainsi par sa présence une dizaine de sous-traitants travaillant directement pour l'usine) que sur le plan social (plus de 3 500 collaborateurs ont déjà été recrutés, formés principalement dans l'Institut de Formation aux Métiers de l'Automobile créé sur place, chiffre qui devrait être porté à 6 000 à terme). L'impact sur la balance commerciale du Maroc sera également significatif puisque qu'à pleine capacité la contribution cumulée de l'usine et des fournisseurs associés pourrait atteindre 800 M€ en 2015 et les exportations du site représenter 20 % des exportations totales du pays.

► herve.stemmelen@dgtresor.gouv.fr

Les relations France-Maroc

L'Inspection générale des finances française, Chef de projet d'un nouveau jumelage UE-Maroc



Ludovic Pouille, Ministre Conseiller à l'Ambassade de France, Eneko Landaburu, Ambassadeur de l'Union européenne au Maroc, Nizar Baraka, Ministre de l'Economie et des Finances, et Eric Gissler, Inspecteur général des Finances.

© Ambassade de France au Maroc

Dans le cadre de la politique de voisinage de l'Union européenne, des jumelages institutionnels sont mis en œuvre pour renforcer les capacités administratives des pays de la Méditerranée et rapprocher leur législation avec l'acquis communautaire.

Au Maroc, 28 jumelages financés par le Programme d'appui à l'accord d'association (« P3A ») ont déjà été lancés. La France a presque toujours formulé une offre et a participé à plus de 17 d'entre eux, souvent en collaboration avec d'autres Etats-membres de l'Union européenne.

Actuellement, le programme P3A est dans sa phase III (« P3AIII ») et cible plus particulièrement l'appui à la convergence règlementaire (montant total : 20 M EUR).

C'est dans ce cadre que le jumelage « Renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et professionnelles de l'Inspection Générale des Finances (IGF) » a été officiellement ouvert le 14 novembre dernier par le ministre de l'Economie et des Finances, M. Nizar Baraka. La France est Chef de projet principal, aux côtés du Portugal comme partenaire junior.

Ce jumelage, d'une durée de deux ans et d'un montant d'1 MEUR, vise à accompagner le Maroc dans le processus d'amélioration de ses capacités institutionnelles et à consolider et professionnaliser les métiers d'audit, de contrôle et d'évaluation des politiques publiques en conformité avec les meilleures pratiques internationales.

Des expertises française et portugaise seront assurées dans les domaines juridique, technique et informatique. Des stages seront également effectués par des groupes d'Inspecteurs des finances marocains dans les structures IGF française et portugaise.

► delphine.goguet@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Younes Tazi prend la tête de la toute nouvelle Agence Marocaine de Développement des Activités Logistiques. Il était jusqu'alors Directeur de la Stratégie et des Programmes au ministère de l'Équipement et du Transport. Au cours de sa carrière, il a participé à la mise en œuvre de grands chantiers tels le TGV, le programme autoroutier et la politique de libéralisation du secteur de transport aérien

►►► **L'Office national** de l'électricité a préqualifié six entreprises ou consortiums d'entreprises pour la réalisation en concession d'un lot de quatre parcs éoliens d'une capacité installée totale de 850 MW : (1) EDF Energies nouvelles, Mitsui, Alstom (qui réalisera le parc éolien de Taza - 150 MW), (2) Nareva, Taqa, Enel, Siemens, (3) International Power (GDF Suez), Vestas, (4) Acwa Power (a remporté la 1^{ère} phase de la centrale solaire de Ouarzazate), Gamesa, (5) General Electric et (6) Acciona et Al Ajial Funds ►►► **Parc éolien** de Koudia el Baïda : cinq entreprises ou groupements d'entreprises ont répondu à l'appel d'offres lancé par Théolia et l'ONE pour remplacer les 50 MW existants et augmenter la capacité installée à 100 MW.

Il s'agit de (1) Alstom Wind et SGTm, (2) Siemens, (3) Vestas France, (4) Gamesa et (5) Acciona ►►► **L'agence** de notation Standard and Poor's a attribué la note satisfaisante BBB- (investment grade) à l'émission obligataire du Maroc prévue pour la fin de l'année, en raison du management macroéconomique axé sur la stabilité du pays

►►► **La Banque africaine** de développement et le Maroc ont signé un accord de prêt d'un montant de 121 M EUR en faveur du Programme d'appui à la revitalisation de la gouvernance économique et financière (PARGEF-Phase I). Ce programme est réalisé en étroite collaboration avec la Banque mondiale et l'Union européenne.

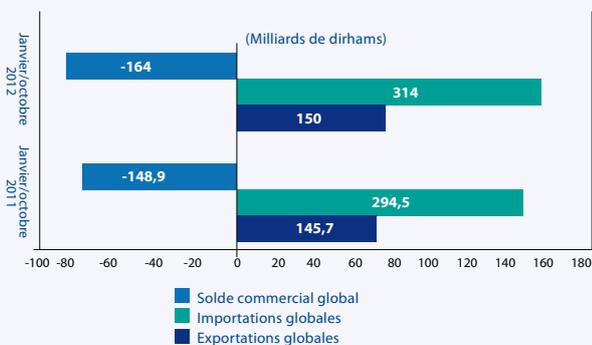
Indicateurs économiques et financiers

Retrouvez chaque mois dans Conjoncture les principaux indicateurs économiques et financiers du Maroc.
Une rubrique réalisée par la société de Bourse M.S.IN.



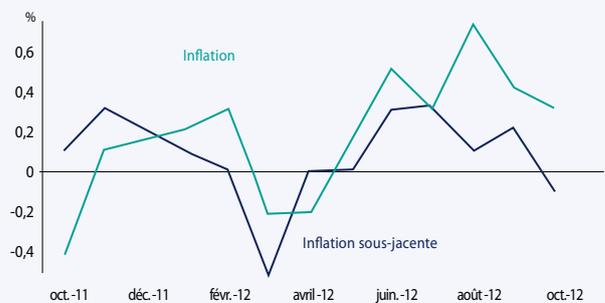
Balance commerciale

A fin septembre, le déficit s'alourdit de 10% en glissement annuel à 164 MMDH



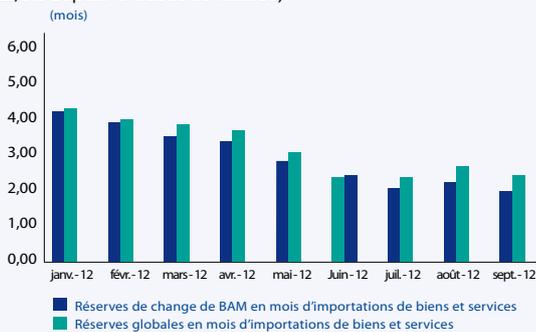
Inflation

Établie à 0,3% à fin octobre 2012



Avoirs extérieurs nets

Les AEN de BAM se sont établis à 132,5 MMDH au 23 novembre 2012 (-22,3% depuis le début de l'année)



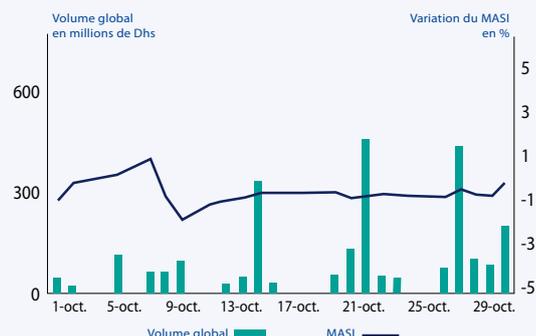
Encours des bons du Trésor

Établis à 355,6 MMDH à fin novembre 2012



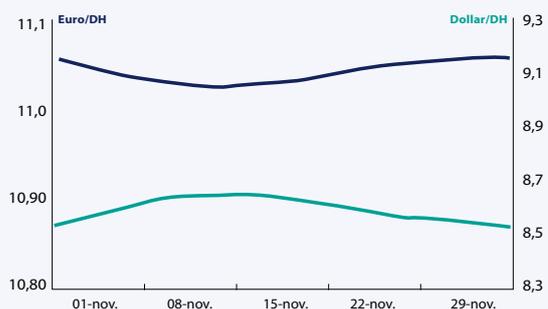
MASI

Evolution annuelle de -17,4% à 9 733,6 points



Cours de change

A fin novembre 2012 - MAD/Euro : -0,10% MAD/Dollar : +0,45%



			2011	2012	Var %/pts
Balance des paiements	Importations globales (mdh)	octobre	294 634	313 957	6,6
	Exportations globales (mdh)	//	145 659	150 048	3
	Solde commercial	//	-148 975	-163 908	10
	Taux de couverture (%)	//	49,4	47,8	-
	Recettes MRE (mdh)	//	49 200	47 696	-3,1
	Recettes voyages (mdh)	//	50 199	48 941	-2,5
	Investissements et prêts privés étrangers (recettes) (mdh)	//	23 841	24 737	3,8
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (mdh)	octobre	930 147	960 799	3,29
	Contreparties de M3 (mdh)				
	- Avoirs extérieurs nets (mdh)	//	175 336	135 082	-22,9
	Créances sur l'économie	//	766 053	818 413	6,8
	Dont Créances des autres institutions de dépôts	//	674 209	713 541	5,8
	Crédits immobiliers	//	207 111	218 607	5,5
	Crédits à l'équipement	//	136 770	135 649	-0,8
	Crédits à la consommation	//	35 722	39 694	11,1
Prix	Indice des prix à la production (100=1997)				
	Industrie manufacturière	octobre	159,9	168,7	5,5
	Pct et distribution de l'électricité et d'eau	//	107,5	107,5	-
	Industries extractives	//	152,5	152	-0,19
	Indice du coût de la vie (100=1989)	octobre			
	Produits alimentaires	//	117,3	120,4	2,6
	Produits non-alimentaires	//	104,8	106	1,1
	Taux de change (prix vente) (2)				
1 EURO	Novembre	11,15	11,07	-0,7	
1 \$ US	//	8,25	8,53	3,3	
Taux d'intérêt	Taux adjudications (13 semaines)	Septembre	3,36%	3,10%	-26 pb
	(26 semaines)	//	3,35%	3,53%	+18 pb
	(2 ans)	//	3,63%	4,07%	+44 pb
	(10 ans)	//	4,14%	4,62%	+48 pb
Bourse Des valeurs	Indices	Novembre			
	MASI		11 467,6	9733,62	-17,4
	MADEX	//	9 376,3	7931,62	-17,5
	Volumes sur le marché central (en Mdhs)	//	2735,7	2194,75	-19,7
	Capitalisation boursière (en Mdhs)	//	510 509	461 989	-9,5
Activités sectorielles					
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (FOB)(10⁶ dh)	Septembre	35 687	36 381	1,9
	Produits dérivés	//	23 099	23 615	2,2
Énergie	Production d'électricité (GWh)	Août	19 116	21 003	9,9
	Consommation d'électricité (GWh)	//	16 786	18 030	7,4
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	octobre	13 680	13 548	-0,96
Tourisme	Arrivées de touristes étrangers (en milliers)	Juin	4 202	4 134	-1,6
	Nuitées (milliers)	//	8 325	8 190	-1,6

Le MASI clôture le mois de novembre sur une pointe positive à 9733,6 points- soit une évolution mensuelle de 2,41%- ramenant ainsi sa performance YTD à -11,73%. Durant cette période, l'indice est passé par 4 phases majeures :

► 1^{ère} phase -Du 01/11 au 07/11 : Le MASI s'est bonifié de 3,24% à 9812,8 points. Une période caractérisée par un plus haut volume du mois de 118 MDHS réalisé le 05/11, grâce à BMCE BANK qui a capté à elle seule 85% du négoce.

► 2^{ème} phase -Du 08/11 au 13/11 : L'indice perd 1,62% de sa valeur soit 9653,8 points, suite essentiellement à la contreperformance d'IAM estimée à -2,54%.

► 3^{ème} phase -Du 14/11 au 26/11 : Une période relativement constante où le MASI a atteint 9649,4 points. IAM a drainé durant cette phase 28,37% des échanges.

► 4^{ème} phase -Du 27/11 au 30/11 : L'indice se ressaisit sur les 4 derniers jours du mois en s'appréciant de 0,87% à 9733, 6 points.

L'évolution mensuelle des volumes a chuté de 55% à fin novembre. Le marché a drainé un volume global de 1022,1 MDHS, dont 97% sur le marché central. La capitalisation boursière s'est, quant à elle, arrêtée à 462 MMDHS, en amélioration de 2,3% par rapport au mois précédent.

En terme d'actualités marquantes du mois, Fitch Ratings et Standard & Poor's viennent de noter le nouvel emprunt international du royaume d'1 Mds de \$, d'un BBB- avec perspective stable. Cette notation a été justifiée par la forte croissance économique du Maroc en comparaison avec ses pairs, ainsi qu'une faible inflation des prix et un niveau modéré de la dette publique. En effet, cette double notation-considérée comme un soutien à la prime de risque Maroc- facilitera la tâche au pays pour lever la somme escomptée sur le marché international, car encourageante pour les investisseurs, notamment que la destination annoncée du produit de l'émission obligataire, sera l'investissement et non pas une simple correction du déficit budgétaire. Relevons par ailleurs, le revirement de S&P qui en Octobre dernier, avait noté le Maroc d'un BBB- mais dégradait sa perspective de Stable à Négative. D'octobre à décembre, les évolutions semblent avoir été concluantes, puisque l'agence redonne au royaume sa stable perspective.

► **Loubna Chihab**

Le Maroc, un allié stratégique incontournable

Charles Fries, Ambassadeur de France au Maroc, a animé un forum à la CFCIM, le 29 novembre dernier.

Par Ferdinand Demba
conjoncture@cfcim.org



Dans le cadre des rendez-vous de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), Charles Fries, Ambassadeur de France au Maroc, a animé un forum sur le thème « Le partenariat d'exception franco-marocain : états des lieux et perspectives », le 29 novembre dernier. Invité par la CFCIM, Charles Fries a d'emblée brossé un tableau de la relation entre la France et le Maroc qu'il a qualifié d'intense et sans égal devant les adhérents de la CFCIM, de nombreuses personnalités marocaines dont Madame Miriem Bensalah-Chaqrour, Présidente de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) ainsi que des professionnels de la presse.

« Une relation exceptionnelle »

De ce forum, il ressort que la France a gardé sa place de « partenaire privilégié » du Maroc, notamment à travers l'approche commune qu'ont les deux pays sur un nombre considérable de sujets, y compris les crises internationales. Charles Fries souligne que les liens tissés par l'histoire illustrent le rôle joué par chaque communauté dans le développement du partenaire, rappelant dans la même veine que « la France reste le premier partenaire politique du Royaume ». L'Ambassadeur précise, par ailleurs, que si l'Espagne devance la France depuis quelques mois sur le plan commercial, cela génère une saine émulation. Cependant, il espère que ce classement n'est que provisoire.

Il n'en demeure pas moins que l'Hexagone garde sa première place en termes d'investissements, avec la moitié du stock d'IDE réalisés au Royaume. A cela s'ajoute environ 750 filiales d'entreprises françaises (120 000 emplois générés).

Mais l'économie n'est pas le seul domaine dans lequel les deux pays échangent. Sur le plan culturel, l'Ambassadeur souligne que le Royaume représente la première enveloppe de coopération culturelle, universitaire et scientifique du Ministère français des Affaires Etrangères. Sans oublier que l'Institut français du Maroc est le plus gros institut français à l'étranger, etc. Des indicateurs qui démontrent la vitalité des rapports qu'entretiennent les deux pays, et l'intérêt que la France accorde au Royaume, faisant de lui « un allié stratégique incontournable de la France ».

La voie de la continuité

Charles Fries a tenu à rappeler le contexte de double alternance politique dans lequel il est entré en fonction en mai dernier. Tout d'abord, l'élection d'Abdelilah Benkirane à la tête du gouvernement marocain en janvier et l'élection du Président français François Hollande, suivi d'un nouveau gouvernement et d'une nouvelle Assemblée nationale. Dès lors, il était plus que normal d'« insuffler une nouvelle dynamique de part et d'autre afin que les deux exécutifs se rencontrent et travaillent immédia-

tement ensemble », explique-t-il. Les six premiers mois ont permis de réaffirmer avec force la continuité du partenariat d'exception franco-marocain. Cela s'est évidemment matérialisé par la visite de Sa Majesté le Roi Mohammed VI le 24 mai dernier, faisant du Souverain le premier chef d'Etat étranger à rencontrer le Président François Hollande. Par ailleurs, la présence du Premier Ministre Jean-Marc Ayrault pour la Rencontre de Haut Niveau des 12 et 13 décembre, et la prochaine visite du Président François Hollande prévue début 2013 au Maroc, réaffirment cette volonté de la France de garder des rapports privilégiés avec le Royaume.

Perspectives

Les perspectives de ce partenariat franco-marocain pour les prochains mois consistent en la promotion de nouveaux projets pour la relation bilatérale, notamment :

- Faire du tandem franco-marocain le couple moteur de la « Méditerranée des projets » appelée de ses vœux par le Président de la République.
- Examiner les moyens d'accélérer l'ancrage marocain à l'Union européenne.
- Jouer davantage la carte des implantations communes, franco-marocaines en Afrique.
- Mettre en avant les concepts de compétitivité partagée et de co-localisation.
- Mettre l'accent sur les priorités marocaines pour lesquelles la France doit renforcer sa présence. *

Colloque météo à Casablanca

UNE DIZAINE d'entreprises françaises spécialisées dans la fourniture, les équipements et les services liés au secteur de la météo, et les directions météo du Maroc, de Tunisie, d'Algérie, d'Arabie Saoudite, du Koweït, du Liban, de la Lybie, d'Oman, du Qatar et du Yémen, seront présentes au Colloque météo. L'évènement organisé par la CFCIM, en partenariat avec Ubifrance, aura lieu du 26 au 27 mars 2013 à Casablanca.

Rencontres acheteurs ferroviaires

LES RENCONTRES ACHETEURS ferroviaires, organisées par la CFCIM et Ubifrance, entre les directions achats de l'ONCF et des entreprises françaises opérant dans le secteur du ferroviaire, auront lieu les 3 et 4 avril 2013 à Rabat.

Colloque santé

LA CFCIM organise, en partenariat avec Ubifrance, le Colloque santé les 10 et 11 juin 2013. Un séminaire de présentation du marché est prévu le 10, avec un déjeuner pour 30-35 personnes. Et le 11 juin, des rendez-vous B to B auront lieu. Une dizaine d'entreprises françaises participeront à ce rendez-vous des professionnels de la santé.

Pavillon France sur Halieutis 2013



La deuxième édition du Salon Halieutis qui se tiendra du 13 au 17 février 2013 à Agadir, est le rendez-vous professionnel de la filière pêche au Maroc. Ce salon créé à l'initiative du Roi Mohammed VI dans le but d'appuyer le plan Halieutis Maroc, verra la participation de plus de 30 pays partenaires, avec 300 exposants et plus de 40 000 visiteurs. Le pavillon France accueillera plusieurs entreprises réunies sous une bannière « France ». Il offre une formule économique, un gain de temps, mais surtout la rencontre de futurs partenaires à toutes les entreprises qui s'inscriront sous sa bannière.

Pourquoi exposer sur Halieutis :

- Une nouvelle stratégie de développement du secteur halieutique à l'initiative de sa majesté le Roi Mohammed VI articulée autour de 3 axes : durabilité, compétitivité et performance :
 - Renforcer et partager la connaissance scientifique, la gestion de toutes les pêcheries, adapter et moderniser l'effort de pêche et faire de l'aquaculture un moteur de croissance majeur.
 - Aménager les espaces portuaires pour plus d'efficacité et de productivité, créer de nouvelles halles et un réseau de commercialisation.
 - Créer 3 pôles de compétitivité (Tanger, Agadir, Laâyoune-Dakhla).
- Des ambitions chiffrées à l'horizon 2020 : 1,6 million de tonnes de production halieutique, une contribution au PIB de 2 milliards d'euros et 115 000 nouveaux emplois générés.
- Un secteur qui a généré un CA de 1,5 milliard d'euros.

Présence française au SIAM 2013

La 7^{ème} édition du Salon international de l'agriculture de Meknès, qui aura lieu du 24 au 27 avril 2013, rassemblera plus de 630 000 visiteurs. Elle accueillera 920 exposants de 42 pays sur 100 000 m² d'exposition, avec 10 pôles thématiques. La France y prendra part une fois de plus, afin de permettre aux entreprises françaises de valoriser leur savoir-faire auprès des professionnels marocains et détecter les meilleures opportunités commerciales.



Une nouvelle application de gestion pour la CFCIM



A PARTIR D'AVRIL 2013, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) se dotera d'une nouvelle plateforme de gestion moderne. Cette dernière sera répartie en trois volets :

- revue de presse ;
- appels d'offres ;
- plate-forme B to B.

Cette application permettra de simplifier le processus quotidien des articles de presse et d'appels d'offres, en plus d'offrir une plateforme dédiée au business pour les adhérents.

Publications CFCIM-UBIFRANCE



GUIDE DES AFFAIRES : date de publication 15/12/2012

5 ANALYSES ET POTENTIEL DE MARCHÉ :

- Le marché des biens d'équipement dans le secteur de la pêche au Maroc ;
- Le marché du machinisme agricole et des équipements pour l'IAA au Maroc ;
- Le marché des matériaux de construction et produits de second œuvre au Maroc ;
- Le marché des industries mécaniques au Maroc ;
- Le marché du traitement de l'eau et des déchets au Maroc.



Mehdi Kettani
Président de Maroc Numeric Cluster

« Nous avons réussi à créer un marché des technologies de l'information »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Mehdi Kettani, Président de Maroc Numeric Cluster, qui fait un bilan à mi-parcours du Cluster et reste positif pour l'avenir.

Conjoncture: Pouvez-vous vous présenter ?

Mehdi Kettani : Au-delà d'inwi où je dirige l'entité Business to Business, et de Maroc Numeric Cluster que je préside, je suis Vice-Président à la CGEM de la Commission Innovation, R&D, e-entreprise et des relations avec l'université. Je suis également Vice-Président de l'APEBI (Fédération des technologies de l'information, des télécommunications et de l'offshoring). Toutes ces entités travaillent ensemble afin de créer des synergies. Nous joignons nos forces afin de bien montrer à l'ensemble des professionnels du secteur des technologies de l'information que nous travaillons main dans la main. Mais il est important de savoir que si vous voulez parler technologies de l'information, c'est avec l'APEBI qu'il faut traiter. Si vous désirez des informations en matière d'innovation dans le secteur, c'est avec Maroc Numeric Cluster qu'il faut parler. Enfin, si vous êtes intéressés par la R&D, c'est aux universités qu'il faut vous adresser.

Qu'est-ce que Maroc Numeric Cluster et quel regard portez-vous sur le secteur des technologies de l'information (TI) ?

Maroc Numeric Cluster est une structure à gouvernance mixte Public/Privé regroupant plusieurs acteurs : Etat, grandes entreprises,

PME, opérateurs de l'enseignement et de la recherche et organismes d'aide et de financement avec pour objectif final de faire émerger des projets innovants et à forte valeur ajoutée dans les quatre niches d'excellence TIC (technologies de l'information et de la communication) du Cluster à savoir : services mobiles, sécurité, monétique, droits numériques, multimédia et progiciels.

Il y a une résolution dans le plan Maroc Numeric 2013 qui a comme objectif de développer les Clusters. Ces derniers ont pour vocation de développer l'esprit collaboratif. Ce sont des pôles de compétitivité dans des domaines d'activité déterminés. L'ambition de Maroc Numeric 2013, à travers Maroc Numeric Cluster (MNC), est de faire des technologies de l'information un vecteur de développement et un pilier de l'économie nationale. Et aujourd'hui, les technologies de l'information constitue un secteur important pour l'économie marocaine. Nous avons réussi à créer un marché des technologies de l'information en concevant des plateformes d'infrastructures qui ont permis d'accueillir des entreprises capables d'exporter. Maroc Numeric Cluster fonctionne avec deux axes de travail. Le premier est de faire de l'innovation par les Marocains et pour les Marocains. Et le deuxième axe consiste en la connexion des technologies de l'information marocaines à l'international. L'année 2012 a été très prolifique pour le Cluster

Objectifs chiffrés de Maroc Numeric Cluster

Maroc Numeric Cluster doit atteindre le seuil des 200 adhérents en 2013 (50 en 2011) ;

20 articles publiés autour de l'activité de Maroc Numeric Cluster d'ici 2013 (5 en 2011) ;

Faire émerger 20 projets innovants d'ici 2013 (5 en 2011) ;

Contribuer au dépôt de 8 brevets d'ici 2013 (1 en 2011) ;

Impliquer 15 chercheurs dans les projets labellisés Maroc Numeric Cluster d'ici 2013 (5 en 2011) ;

Labelliser 6 programmes de formation d'ici 2013 (2 en 2011) ;

Signer d'ici 2013 3 partenariats avec les établissements d'enseignement et de recherche internationaux (1 en 2011).

19 035 salariés (2010)

qui a multiplié par deux le nombre d'adhérents. Nous avons également réussi à lancer de nombreux nouveaux projets. Et nous sommes parvenus à faire vivre notre partenariat avec le plus gros Cluster TIC français, Systematic. Je rappelle que Systematic, c'est 1,8 milliard d'euros de projets de recherche, dont 60% soutenus par des financements publics. A partir du moment où Maroc Numeric Cluster arrive à se connecter à Systematic, nous sommes directement connectés à de nombreux projets de recherche et d'innovation. A travers ce partenariat, si nous arrivons à mettre en contact les membres de Maroc Numeric Cluster avec les membres de Systematic, nous aurons tout à gagner.

Comment se fait la mobilisation des compétences dans le secteur des technologies de l'information en ce qui concerne l'innovation ?

Nous travaillons, actuellement, avec des partenaires internationaux, en l'occurrence français, sur un projet de création d'une formation qui permettra au secteur d'être plus efficace en termes de développement de compétences pour une meilleure mobilisation.

Cette année, Maroc Numeric Cluster a co-organisé les Trophées de l'Innovation à la 4^{ème} édition du Salon Med IT. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Les Trophées de l'Innovation avaient pour but de fédérer tous les types d'acteurs du secteur, qu'il s'agisse de start-ups, de PME ou de grands comptes. Et nous constatons une fois de plus que ceux qui sont les plus innovants, ce sont les petites entreprises, même si les grandes n'ont pas démerité. Il y a eu entre autres Poste du Maroc avec ses nouveaux services de coffres-forts électroniques, Maroc Télécommerce, avec « Fatourati », un service très innovant de paiement multi-canal, etc. Mais il n'en reste pas moins que le cœur de l'innovation au Maroc est aussi composé de TPE. Et il faut absolument que Maroc Numeric Cluster continue à accompagner ces très petites entreprises.

Nous avons reçu une cinquantaine de dossiers pour les Trophées de l'Innovation, dont 38 pour des start-ups. C'est dire que nous avons quand même, au Maroc, quelques dizaines d'entreprises qui innovent et qui considèrent qu'elles sont susceptibles de gagner un Trophée de l'innovation. C'est un bel exemple encourageant. Car il faut le reconnaître, il y a de la matière à l'innovation au Royaume. Et Maroc Numeric Cluster est là pour encourager et faciliter la vie à tous ces acteurs qui veulent innover en leur offrant tout son soutien.



Les «Trophées de l'Innovation », organisés par Maroc Numeric Cluster et le salon Med IT, sont un concours qui a pour but d'encourager et de valoriser les meilleurs projets innovants de l'économie numérique... Le rophée de l'innovation « Grands Comptes » a été décerné le 14 novembre 2012, à Barid Al Maghrib pour le projet « La boîte postale électronique ».

© Maroc Numeric Cluster

A un mois de 2013, quel bilan faites-vous de Maroc Numeric Cluster ?

Nous avons un certain nombre d'objectifs à tenir. Ceux de 2011 ont été atteints, un an après la création du Cluster. La signature en septembre 2011 du contrat-programme avec l'Etat via le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, a permis de positionner le Cluster comme interlocuteur institutionnel de l'innovation TIC au Maroc. Nous avons également procédé à la mise en place de la structure permanente, chargée de l'animation de la promotion du Cluster.



« L'ambition de Maroc Numeric 2013 est de faire des technologies de l'information un vecteur de développement. »

Les objectifs de l'année 2012 seront tenus. Comme je vous le disais, en 2012, le Cluster a proliféré, notamment grâce aux revenus du Plan Maroc Numeric 2013, qui nous ont permis de recruter les membres du bureau permanent du Cluster. L'année 2012 s'est traduite par les Trophées de l'Innovation, la coopération avec Systematic, des partenariats avec des Clusters internationaux, mais aussi par des événements sur le plan national. Nous avons également eu des opportunités d'affaires par dizaines. Et j'ai bon espoir que nous arriverons également à tenir les objectifs de 2013.

► Propos recueillis par Ferdinand Demba
conjoncture@cfcm.org



Tunisie

LA PRODUCTION DE PHOSPHATES est presque entièrement paralysée dans le bassin minier tunisien à cause de la multiplication des mouvements sociaux dans la région de Gafsa, selon des employés de la Compagnie de phosphates de Gafsa (CPG) et l'agence TAP. L'extraction et le transport de phosphates sont régulièrement perturbés depuis les événements de janvier 2011.

Chine

L'UNION EUROPÉENNE PERD SA PREMIÈRE PLACE de destination des exportations chinoises devant les USA, tandis que ces investissements ont reculé dans l'empire du Milieu. C'est ce qu'on apprend du porte-parole du ministère chinois du Commerce, Shen Danyang, lors d'une conférence de presse mensuelle fin novembre.

Europe

LE MARCHÉ AUTOMOBILE EUROPÉEN NE CONNAÎTRA PAS D'AMÉLIORATION EN 2013. Selon l'agence de notation Fitch Ratings, les immatriculations ont reculé de 8 % en Europe en 2012, en recul pour la sixième année consécutive. Par ailleurs, Fitch annonce que la croissance devrait se ralentir dans les marchés émergents.

Portugal Galp va exploiter Tarfaya Offshore

La société pétrolière portugaise Galp Energia exploitera le gisement Tarfaya Offshore au large du Maroc. En effet, Galp vient d'acquiescer auprès de l'explorateur pétrolier australien Tangiers 50 % du projet pour un montant de 31,4 millions d'euros, lit-on dans un communiqué du groupe pétrolier le 3 décembre dernier. Cette acquisition permet à Galp de remplacer Tangiers en tant qu'opérateur dans cette zone qui se situe à des profondeurs inférieures à 200 mètres.

Cependant, « la participation de Tangiers passera à 25 % et celle de l'Office national des hydrocarbures et des mines, entreprise d'Etat du Maroc, se maintiendra à 25 % », apprend-on dans le même communiqué, en indiquant que le forage du premier puits d'exploitation doit intervenir avant la fin du premier semestre 2014. Galp Energia compte étendre et diversifier son portefeuille de projets d'exploitation et développer ses compétences techniques en tant qu'opérateur dans des projets offshore en eaux peu profondes.



Algérie Le sort du gazoduc Galsi connu en mai 2013

Le projet du gazoduc Algérie-Sardaigne-Italie (Galsi) est toujours en suspens. Le groupe public algérien Sonatrach a annoncé le 2 décembre dernier le report de la réalisation du gazoduc au 30 mai 2013 pour « des raisons techniques ». La mise au point de la compagnie algérienne intervient à la suite de la publication d'informations selon lesquelles le projet serait menacé par des projets concurrents transportant du gaz en provenance de Russie. Mais Sonatrach indique que « l'Assemblée générale de GALSI, tenue le 14 novembre 2012 à Milan, a reporté à l'unanimité de ses membres la décision finale d'investissement (FID) au 30 mai 2013, pour des raisons techniques ». Sonatrach détient une part majoritaire de 41,6 % dans la société du projet Galsi qu'elle devrait construire en association avec les groupes italiens Edison et Enel.

Affaires à suivre



V3D, éditeur de logiciels de gestion de la mesure de qualité pour opérateurs mobiles, boucle une levée de fonds de 2,2 millions d'euros. Ces fonds permettront de développer les lignes de produit de la société et son expansion sur le marché international des opérateurs mobiles ►► **La France et l'Allemagne** sont parvenues début décembre à un accord pour réorganiser la gouvernance du groupe aéronautique et de défense d'EADS, réduisant le rôle des Etats tout en préservant leurs intérêts, ce qui va conduire à une modification profonde de son capital ►► **Les pays du Proche-Orient et d'Afrique du Nord** seront particulièrement affectés par le réchauffement climatique, la hausse des températures et la sécheresse accrue ayant des répercussions dévastatrices, de l'agriculture au tourisme, a averti la Banque mondiale, le 5 décembre dernier ►► **Quatre grands secteurs d'avenir** et 47 pays seront au centre de la stratégie de la France à l'exportation, afin de parvenir à équilibrer sa balance commerciale hors énergie d'ici 2017 ►► **La Commission européenne** a fait des recommandations début décembre pour lutter contre les paradis fiscaux et l'évasion fiscale, deux pratiques qui représentent un manque à gagner d'environ 1 000 milliards d'euros par an ►► **La Chine prévoit de rattraper l'économie des Etats-Unis.** D'après l'agence d'information Chine nouvelle, le produit intérieur brut de la Chine atteindra les 12 000 milliards d'euros en 2020, soit à peu près le PIB des Etats-Unis de 2012 ►► **L'Organisation de coopération et de développement économiques** ne prévoit pas de vraie reprise avant 2014. Les prévisions publiées par cette institution, fin novembre, laissent craindre « une reprise hésitante et inégale » en 2013 et 2014.

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels.



Décoration Ameublement Luminaire Textile

Salon Maison & Objet
Du 18 au 22 janvier 2013
Paris Nord Villepinte
www.maison-objet.com
• 85 7600 visiteurs
• 3 470 journalistes

Maison & Objet, le salon culte de la mode - maison ouvre les portes de la décoration, du 18 au 22 janvier prochain à Paris-Nord Villepinte.

- Now ! Design : Tout un univers artistique à découvrir avec des objets et des meubles à la pointe de l'innovation.
- Scènes d'intérieur La griffe des plus grands créateurs de la mode-maison où luxe et extravagance sont de mise pour le plus grand plaisir des visiteurs.
- Maisons & Objets éditeurs : Tissus et de papier peint.
- Maisons & Objets outdoor_ indoor : Meubles et équipements pour aménagement extérieur.
- Maisons & Objets musées : dédié au marché de l'objet et du cadeau culturel.

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM
Tél. : 0522 43 96 23
Fax : 0522 26 02 82 / 20 01 30
Email : nelbaine@cfcim.org



Agriculture
Salon International de
l'Agriculture
Du 23 février au 3 mars 2013

Paris Portes de Versailles
www.salon-agriculture.com

- 1 300 exposants
 - 600 000 visiteurs
- Le Salon International de l'Agriculture (SIA) présente une offre complète pour découvrir toute l'agriculture d'aujourd'hui :
- Pôle animaux : Elevage, équidés, canins et félins et animaux de compagnie, basse-cour.
 - Pôle produit : Régions de France, agriculture et délices du Monde.
 - Pôle nature : Jardin, cultures et filières végétales, habitat rural et environnement, services et métiers de l'agriculture : Ministères, organisations professionnelles agricoles, syndicats...

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM
Tél. : 0522 43 96 23
Fax : 0522 26 02 82 / 20 01 30
Email : nelbaine@cfcim.org



Machines agricoles
Le Salon International de la Machine Agricole
Du 24 au 28 février 2013
Paris Nord Villepinte
www.simaonline.com

- 1 500 exposants
 - 215 000 visiteurs
- Le Salon International de la Machine Agricole présentera une offre complète du monde agricole :
- Matériels polyvalents : tracteurs, travail du sol, moteurs, pièces et composants, transport, remorques, manutention, bâtiment, gestion d'eau, instituts, services...
 - Matériels spécialisés : céréales, betteraves, pommes de terre, fertilisation, semences, engrais, irrigation, phytosanitaires, pulvérisation, séchage, traites et équipements laitiers...
 - Simagena le rendez-vous d'affaires international des éleveurs.
 - Énergies renouvelables :

biomasse, bioénergie, bois
énergie, biogaz, éolien, solaire...

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM
Tél. : 0522 43 96 23
Fax : 0522 26 02 82 / 20 01 30
Email : nelbaine@cfcim.org



Agroalimentaire

Salon Gulfood
Du 25 au 28 février 2013
Dubai – Emirats Arabes Unis
www.gulfood.com

Gulfood est un le rendez-vous le plus importants du commerce alimentaire, des boissons et de l'hôtellerie dans le monde.

Salon reconnu par les plus grands opérateurs internationaux dans les aliments, la fabrication de boissons, la distribution et le commerce, et l'hôtellerie, le Gulfood 2013 est un événement de référence dont le succès découle de l'offre très spécialisée et de la capacité d'innovation.

Quels sont les enjeux du salon Gulfood 2013?

- Rencontrer les plus grands fournisseurs
 - Prendre connaissance des meilleurs produits et des dernières solutions
 - Suivre les tendances du secteur
 - Faire du networking avec les opérateurs du secteur
- A qui est destiné le salon Gulfood 2013 ?
- Aux importateurs, traders, grossistes
 - Aux fabricants, transformateurs
 - Aux distributeurs
- Gulfood 2013 en chiffres:
- 100 898 m2 de surface d'exposition
 - 3 816 exposants
 - 110 pavillons internationaux

Contact : Sophia BOUZIANE
Tél. : 05 22 43 96 31
Fax : 05 22 22 19 95 / 48 65 93
Email : sbouziane@cfcim.org



Technologies

Salon World of Industry WIN
AUTOMATION
Du 21 au 24 mars 2013
Istanbul – Turquie

www.win-fair.com
Organisé par la Deutsche Messe AG Hannover, le salon World of Industry WIN AUTOMATION est devenu le rendez-vous technologique annuel des industriels !

Le WIN présente en effet l'éventail le plus large de produits et de services pour l'industrie.

Ainsi, si vous souhaitez prendre connaissance des dernières innovations, obtenir un panorama complet de la concurrence mondiale, trouver un fournisseur ou tout simplement obtenir des contacts d'affaires : ne manquez pas Le WIN AUTOMATION 2013 ! Le WIN AUTOMATION 2013 rassemblera du 21 au 24 mars à Istanbul, quatre salons internationaux :

- OTOMASYON : le salon de l'automatisation industrielle ;
- ELECTROTECH : le salon des technologies de l'électronique, de l'électronique et de l'énergie ;
- HYDRAULIC & PNEUMATIC : le salon de la technologie du fluide et de la puissance ;
- MATERIALS HANDLING : le salon de la manutention.

Le WIN AUTOMATION 2013 en chiffres c'est :

- 900 exposants de plus de 33 pays
 - Plus de 43 800 visiteurs.
- Pourquoi la Turquie ? A cause de sa forte croissance économique (la plus forte économie d'Eurasie) et parce qu'elle devrait être le 3^{ème} pays en taux de croissance derrière l'Inde et la Chine dans dix ans.

Contact : Sophia BOUZIANE
Tél. : 05 22 43 96 31
Fax : 05 22 22 19 95 / 48 65 93
Email : sbouziane@cfcim.org

DESTINATION : LE MONDE.

DACHSER Air & Sea Logistics

Développer des affaires à l'autre bout de la terre est profitable mais complexe. Mais cela peut aussi être simple : DACHSER relie avec succès le Maroc avec toutes les destinations.

Aujourd'hui, 21.000 collaborateurs, répartis sur 315 sites, veillent à ce que chaque liaison se déroule en toute sérénité. Bienvenue dans votre destination Monde : vous y êtes comme chez vous.



Tél. : 05 22 67 58 50

Email : com.maroc@dachser.ma

Internet: www.dachser.ma

ZOOM

- p.22** Un pionnier du développement régional

- p.25** Résultats globalement positifs du PDRT 2006-2012

- p.27** Interview de Hamid Ben Elafdil, Directeur du CRI du Grand Casablanca

- p.30** Première plateforme multimodale du Maroc

- p.32** Premier pôle industriel du Royaume

- p.34** L'habitat et le logement social font bon ménage



Casablanca Marina, un projet de plus de 8 milliards de dirhams, développé au centre de la ville blanche. Doté de trois hôtels, d'un port de plaisance et d'un palais des congrès, ce futur pôle multifonctionnel est bien avancé. La livraison des premières unités est prévue pour fin 2012.

@ Casablanca Marina

Grand Casablanca 2030 : au-delà de l'ambition

La région est en pôle position sur le plan industriel au niveau national. La Vision 2020 impulsera une nouvelle dynamique aux réalisations du Plan de Développement Régional du Tourisme 2006-2012. Mais il y a encore beaucoup à faire au niveau de la législation.

Dossier coordonné par Ferdinand Demba
conjoncture@cfcim.org

Un pionnier du développement régional

Le Grand Casablanca est en plein chantier. Le Schéma Directeur d'Aménagement Urbain (SDAU) trace la feuille de route du développement économique et social. Sur le terrain, beaucoup reste à faire.

« 2 millions d'emplois, 5,1 millions d'habitants, 50 000 à 200 000 étudiants, 1 400 000 ménages, 800 000 logements, ouverture de 25 000 ha nouveaux à l'urbanisation dont 5 000 ha pour les activités économiques... dotation d'un réseau de transport de masse complet et cohérent... » Ces éléments tirés du Schéma directeur d'aménagement urbain (SDAU) du Grand Casablanca sont un extrait des orientations de la région en termes de développement économique et social à l'horizon 2030. Ce document préparé par l'Agence Urbaine du Grand Casablanca, avec l'assistance de l'Institut d'Aménagement et d'Urbanisme de la Région d'Ile de France (IAURIF), est un pari d'envergure qui a pour objectif de changer complètement le visage de Casablanca. Une stratégie qui vise également à repositionner la région et à assurer une croissance urbaine maîtrisée, en tenant compte des nombreuses composantes du territoire régional. Pour rappel, la région du Grand Casablanca est composée de la préfecture de Casablanca, de la préfecture de Mohammédia, de la province de Nouaceur et de la province de Médiouna, pour une population globale actuelle de plus de 4 millions d'habitants.

Une région avant-gardiste

Locomotive économique du Royaume, le Grand Casablanca ambitionne de faire de son territoire un haut lieu d'innovation, d'échange et de modernité afin de rivaliser avec les grandes métropoles du monde. Au-delà des mots et de l'ambition des élus régionaux et de la ville, cette stratégie doit se matérialiser sur le terrain par la validation de l'ensemble des projets proposés par le schéma directeur, par le financement public ou privé et par la facilitation de la procédure administrative ou judiciaire. Car, il faut noter au passage que des plans d'aménagements, la région en a eu. En revanche, sur le terrain, les résultats attendus n'étaient pas toujours atteints. Lenteurs administratives dans l'octroi de licence ou d'autorisations d'exploitation, rareté du foncier, manque de législation... sont des obstacles

qui entravent la réalisation de certains projets. « Des anciens plans d'aménagement, il a été prouvé que seul 17% des équipements publics ont pu être réalisés. Il va falloir qu'on imagine d'autres types de mécanismes pour permettre à ces équipements publics de se réaliser », déclare Hamid Ben Elafdil, directeur du Centre Régional d'Investissement (CRI) du Grand Casablanca.

Pour y remédier, des instruments ou outils de pilotage comme Casa Aménagement et Casa Transports voient le jour. L'objectif de Casa Aménagement SA, créée en 2008, dont le directeur général est Khalid Bennani, est de concrétiser les documents d'urbanisme en dotant la ville d'un instrument de pilotage pour les grands projets structurants et des opérations d'aménagement planifiées. Mais pas seulement. Selon le maire de la ville, Mohammed Sajid, « Casa Aménagement a pour objectif premier de mettre un terme à l'urbanisme de dérogation que connaît Casablanca ». Quant à Casa Transport, société anonyme, créée au début de l'année 2009 et dirigée par Youssef Draiss, sa mission est d'assurer le pilotage de la mise en œuvre du projet du tramway.

Des efforts palpables

En plus de ces instruments et d'autres mécanismes en cours d'élaboration, une nouvelle loi sur les Partenariats Public-Privé (PPP) à l'échelle nationale avait été soumise au Secrétariat Général du gouvernement en août dernier. Un document consacré à l'élargissement du cadre juridique actuel à d'autres formes de partenariat public/privé, qui permet également de couper court aux critiques sur les dysfonctionnements latents dus à un « manque d'objectivité dans le processus d'appel d'offres » et à un « manque de transparence dans la sélection des prestataires ». On le voit bien, les efforts fournis par les acteurs du développement régional sont palpables, mais les dysfonctionnements aussi.

Et s'il est vrai que le Grand Casablanca est en chantier depuis quelques années, force est de reconnaître que ces derniers temps, la cadence semble s'accélérer. Entre les zones d'activités

Lenteurs administratives, rareté du foncier... sont des obstacles qui entravent la réalisations de certains projets.

économiques, l'industrie, l'offre touristique et culturelle, les infrastructures et les pôles urbains, la région passe du stade de l'ambition à celui de la concrétisation. Ainsi, une multitude de projets structurants ont été annoncés. Ceux ayant fait l'objet d'appels à manifestation d'intérêt et ayant eu des financements sont lancés, certains sont achevés et d'autres sur le point de l'être.

Morocco Mall, une expérience réussie

Le Morocco Mall est un espace de grande distribution moderne et universel qui a coûté 2 MMDH et a ouvert ses portes le 5 décembre 2011 après quatre années de travaux. Ce projet titanesque a réussi à attirer près de 70 000 visiteurs par jour en semaine et plus de 100 000 le week-end. Doté d'un hypermarché, de 3 grandes enseignes spécialisées, de plus de 200 magasins, des espaces de restauration et de loisirs, le Morocco Mall a permis de renforcer la position de Casablanca dans le secteur du shopping. Son ambition : attirer les visiteurs des villes du Royaume mais aussi des pays d'Afrique du Nord et de l'Ouest, et accueillir 14 millions de visites par an.

Casaneashore, le carrefour de l'offshoring

« Le Maroc élu meilleure destination pour l'Offshoring 2012 par l'Association européenne de l'Outsourcing. » Ce titre a fait le tour des organes de presse nationaux. Comment ne pas se réjouir d'une telle nouvelle quand on sait que le Royaume s'est distingué face à cinq autres destinations à savoir l'Afrique du Sud, la Roumanie, la Serbie, la Slovaquie et l'Égypte. Cette victoire du Maroc est la victoire du fer de lance du programme Emergence, le projet pilote du programme offshoring : le parc Casaneashore. Prévue au départ pour 2015, la première tranche du parc a été livrée en 2011. Une prouesse qui s'explique par la demande importante d'entreprises internationales pressées d'occuper un espace dans cette zone de 250 000 m² de bureaux et de commerces, mais aussi grâce à l'attractivité de la destination Maroc. Casaneashore dispose de locaux climatisés, insonorisés, précâblés et prêts à l'emploi pour l'investisseur soucieux de faire des affaires dans des conditions optimales.

La Marina, un pôle touristique d'envergure

Casablanca Marina est le futur pôle multifonctionnel développé au centre de la ville blanche. Composé de deux tours de 100 mètres, d'un port de plaisance de 135 anneaux, de trois unités hôtelières, d'un palais des congrès, d'un centre commercial de 60 000 m²... Casablanca Marina est sur le point de changer la façade maritime de Casablanca. Le coût du projet est estimé à plus de 8 MMDH et les premières livraisons sont prévues pour 2012.



Sindibad devrait pouvoir offrir aux visiteurs de véritables attractions, en plus des activités prévues dans la zone touristique qui sera située aux alentours du parc.

© C.A.

Casablanca Marina est sur le point de changer la façade maritime de la ville blanche.

Parc Sindibad, le Disneyland du Maroc

Le réaménagement du parc Sindibad est une réponse à la dégénérescence de cet espace jadis fréquenté par les jeunes Casablancais et au manque d'infrastructures de loisirs dans la région. Situé sur la corniche, ce parc se veut être un véritable pôle d'attraction et de loisirs capable de satisfaire les attentes des différents visiteurs, aussi bien nationaux qu'internationaux. Ce sera chose faite avec ses attractions modernes, et l'existence d'une zone touristique aux alentours. Les travaux de ce projet, inscrit dans le Programme de Développement Régional Touristique (PDRT), ont été lancés après l'obtention de l'autorisation d'aménager l'espace dédié au parc de loisirs. Avec un volet résidentiel et un volet parc d'attraction et de loisirs, sur 60 ha, le projet coûtera approximativement 2,4 MMDH, dont 336 millions pour le seul parc de loisirs. En outre, après d'âpres négociations lancées par Casa Aménagement, il semblerait qu'une solution ait été trouvée au problème des habitants des bidonvilles installés sur le site. Si les délais sont respectés, le parc Sindibad devrait être livré mi-2014.

CasArts, le grand théâtre de Casablanca

Le paysage culturel du Grand Casablanca connaîtra un rayonnement certain avec le grand théâtre CasArts dont le chantier démarrera en 2013. D'un coup global de près de 1,5 MMDH, le financement est assuré par la Commune urbaine de Casablanca à hauteur de 180 MDH, par le conseil régional à 100 MDH et le ministère de l'Intérieur à 480 MDH, prélevés sur la part de la TVA qui revient aux collectivités locales. L'Etat y contribuera pour 280 MDH et le Fonds Hassan II pour 400 MDH. Ce qui exclut, par ricochet, une contribution privée. Le grand théâtre de Casablanca sera construit en plein cœur du quartier historique de la ville, et sera proche de la place Mohammed V (place pigeons) qui subira à cet effet de grands aménagements. Ce projet comprend entre autres la construction d'un parking sous-terrain de 1 000 places, une salle de >>>

►►► spectacle de 1 800 places, une salle de théâtre de 600 places, un village des artistes et des techniciens, etc. Selon le maître d'ouvrage délégué, Casa Aménagement, le projet sera réalisé en 58 mois et son ouverture est prévue pour 2016.

Zenata, une ville nouvelle prometteuse

L'appel à manifestation d'intérêt international pour le développement de la ville nouvelle de Zenata a été lancé depuis le 12 novembre par la Société d'Aménagement Zenata (SAZ). Cette nouvelle centralité, située sur une surface de 1 830 ha entre Casablanca et Mohammédia, sera créatrice de près de 100 000 emplois à l'horizon 2030 et ambitionne d'accueillir des activités à forte valeur ajoutée à savoir une zone commerciale d'envergure, un parc d'exposition international, une cité de la santé ainsi qu'un campus universitaire. Une aubaine pour la population de la municipalité d'Ain Harrouda, dans la région de Zenata, qui compte actuellement 42 000 habitants, sachant qu'à l'horizon 2030 ce nombre passera à 500 000, selon des chiffres du CRI.

Dépollution du littoral-est de Casablanca

Etre premier de la classe a aussi ses inconvénients. L'intense activité industrielle de Casablanca a eu des conséquences néfastes sur l'environnement de la ville blanche. Elle est actuellement la ville la plus polluée du pays. Si bien que le président du Conseil de la ville, Mohamed Sajid, a décidé de faire de la lutte contre la pollution une affaire personnelle, en annonçant la date du 14 décembre 2014 pour la mise en service du projet de dépollution de la côte-est de la région. Sajid a demandé aux intervenants de ce projet d'accélérer le rythme. A noter que la Lydec est sur ce projet d'assainissement depuis 2011. «Les travaux avancent conformément au planning prévisionnel aussi bien en termes de temps que de budget», indique Jean-Pierre Darriet, DG de Lydec, à un confrère.

Le coût du projet ? «C'est le projet le plus coûteux et le plus innovant de l'histoire de la gestion déléguée de Casablanca», souligne le maire. Le coût de sa réalisation est estimé à 1,4 milliard de dirhams et est supporté à 70% par le délégataire. Le reste (400 millions de DH) est la contribution du fonds de travaux, alimenté par la participation des tiers (abonnés, promoteurs, etc.). Pour l'instant, le chantier est avancé à 20%.

Cependant, sept appels d'offres, sur les dix prévus, sont déjà attribués. Le reste à financer porte sur la station de prétraitement de Sidi Bernoussi, la station de relevage, les frais de la maîtrise d'œuvre et la TVA. Le projet demeure techniquement compliqué, à cause de la technologie de pointe qui est utilisée.

La liste des projets déclinés par le Schéma direc-



Maquette de la ville nouvelle de Zenata.

© SAZ

Il est nécessaire de mettre en place un modèle économique pérenne pour le financement des déplacements.

teur d'aménagement urbain n'est pas exhaustive (voir carte détachable). Il existe une pléthore de plans d'aménagement sectoriels qui donnent une idée sur l'ensemble des projets proposés par les agences de développement depuis au moins une décennie. Nombre d'entre eux sont restés au stade de projet, ou sont complètement abandonnés faute de financement ou de foncier. Et les premiers responsables pointés du doigt sont les politiques et les législateurs. D'ailleurs, la plupart des promoteurs immobiliers et certains investisseurs se plaignent de l'absence d'une législation qui facilite l'investissement. Et ils ne sont pas les seuls. « Nous disons que le silence de l'administration pénalise plus l'investisseur qu'une réponse négative dûment justifiée », confie Hamid Ben Elafdil. De plus, le nombre insignifiant d'instruments de développement et de mécanismes de pilotage et de suivi de projets est un handicap considérable à une meilleure gestion de projets aussi importants, qui demandent une mobilisation de compétence énorme, mais aussi des ressources financières colossales. Avec l'absence d'études d'impact socio-environnemental, la région s'expose à des blocages lors de l'exécution de ces chantiers.

Implication de l'Etat

Mais si les ambitions du Grand Casablanca sont à la hauteur des défis que la région a choisi de relever à l'horizon 2030, les retombées économiques en termes d'investissement seront bénéfiques à toute l'économie du pays. Sur le plan urbanistique, « il est nécessaire de mettre en place un modèle économique pérenne pour le financement des déplacements », tel que préconisé par le ministère de l'Intérieur en 2007 dans le cadre des recommandations sur la problématique des déplacements urbains à Casablanca. Par ailleurs, une implication forte de l'Etat est de mise pour l'ensemble des projets que compte la région.

2030, c'est maintenant ! *

► Ferdinand Demba
conjoncture@cfcm.org

Résultats globalement positifs du PDRT 2006-2012

Destination du tourisme d'affaires par excellences, Casablanca a enregistré de grandes réalisations dans le cadre du PDRT 2006-2012. Certains objectifs sont loin d'être atteints. La Vision 2020 doit donner une nouvelle impulsion à la région.

Casablanca ne sera plus dépendante uniquement du tourisme d'affaires.

Casablanca n'a jamais caché son ambition de devenir une destination touristique de premier plan au niveau de la région. Et cette ambition légitime, au regard des potentialités qu'offre la capitale économique du Royaume, a été portée par le Plan de développement régional du tourisme (PDRT) 2006-2012, qui s'articulait autour d'un certain nombre d'axes : développement d'une offre hôtelière diversifiée de qualité, mise à niveau de l'âme culturelle de la ville (art déco, Medina, médiathèque, etc.), mise en place d'un palais des congrès et des lieux d'animation, amélioration de la qualité urbaine, etc. Sur tous ces axes, des résultats tangibles ont été obtenus. Ainsi, concernant l'objectif visant à doubler la capacité d'hébergement de la ville, grâce à l'ouverture d'une trentaine d'hôtel (Anfa Palace, le complexe hôtelier Casa City Center -Sofitel, Novotel et Ibis, etc.) et la rénovation d'une quinzaine d'autres sur la période 2006-2012, la capacité d'hébergement de la ville blanche est passée de 9 700 lits à presque 20 000 lits, soit l'objectif assigné au PDRT.

Diversification de l'offre

Cette offre va aussi s'enrichir davantage grâce aux différents projets hôteliers en cours de réalisation (Anfaplace Living Resort, complexes hôteliers et golfs de Bouskoura, etc.) qui amélioreront qualitativement et quantitativement la capacité d'hébergement de la région. Au niveau de la Marina Casablanca, les 3 hôtels programmés devraient générer environ 1 400 nouveaux lits supplémentaires d'ici 2014. Ces nouvelles capacités accompagnent le développement des activités de services et d'industries et consolident la première vocation de tourisme d'affaires de la ville.

Par ailleurs, la réalisation d'un Palais des Congrès de 15 000 m², d'une capacité de 2 200 places, au niveau du projet structurant de la Marina de Casablanca, constituera incontestablement un atout pour le tourisme d'affaires de la ville blanche.

En outre, l'ambition du PDRT de positionner graduellement Casablanca en une destination multi-produits est en passe de réussir. Le volet culturel de la ville (patrimoine et art déco), les infrastructures portuaires et nautiques, l'ouverture du Morocco Mall et très prochainement d'Anfaplace, les golfs de Bouskoura et de Dar Bouazza ainsi que les multiples projets de loisirs (Sindibad, etc.) font que Casablanca ne sera plus dépendante uniquement du tourisme d'affaires.

Vision régionale 2020

Reste que si les capacités d'hébergement ont beaucoup augmenté et l'offre s'est fortement diversifiée, la troisième destination touristique du Maroc n'a pas atteint les objectifs fixés dans le cadre du PDRT à l'horizon 2012 en termes d'arrivées et de nuitées. Ainsi, au lieu des 1,5 million d'arrivées de touristes et 3,2 millions de nuitées programmées, la destination tourne avec environ 800 000 arrivées et moins de 2 millions de nuitées. Il faut aussi reconnaître que la crise économique est passée par là.

Du coup, la capitale du tourisme marocain de l'incentive se tourne vers l'avenir avec plus d'ambitions dans le cadre de la Vision 2020. Seulement, avec cette nouvelle vision, le centre d'intérêt devient la région touristique et Casablanca se retrouve au coeur de la région touristique « Centre Atlantique » qui regroupe le Grand Casablanca, Doukkala-Abda, Rabat-Salé-Zemmour-Zaër, Chaouia-Ouardigha et Gharb-Chrarda-Bani Hssan. Cette région se positionne clairement sur le MICE (Meetings, Incentives, Conférences and Exhibitions), le culturel, loisirs, shopping, tourisme médical, etc. La nouvelle région touristique ambitionne de réaliser 12 500 lits supplémentaires, d'attirer 3,8 millions de touristes non résidents, de porter à 24,2 MMDH ses recettes touristiques et de réaliser un PIB touristique direct de 29,16 MMDH à l'horizon 2020. *

► Rachid Alaoui, journaliste

JE M'APPELLE YOUSSEF, JE M'ENGAGE AUPRÈS DE VOUS...



Youssef, Directeur d'agence
Passionné de cuisine

VOTRE RÉCLAMATION
TRAITÉE DANS UN DÉLAI
DE 7 JOURS

VOTRE RELEVÉ
DE COMPTE LA
1^{ère} SEMAINE DU MOIS

VOS CARTES BANCAIRES
ET CHÉQUIERS EN MOINS
DE 7 JOURS

DÉCOUVREZ LA SUITE DE NOS ENGAGEMENTS
www.8engagementspourvous.com

يدنا في يدك



الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

« A défaut de mécanismes légaux, le SDAU risque d'être un simple exercice de coloriage »



Interview de Hamid Ben Elafdil,
Directeur du CRI Casablanca

Conjoncture : Comment se porte l'investissement dans la région du Grand Casablanca ?

Hamid Ben Elafdil : Comme partout dans le monde, il y a eu, bien évidemment, un impact de la crise économique mondiale sur les investissements à Casablanca. Néanmoins, la région a démontré une certaine résilience par rapport à cette conjoncture internationale. Et cette résilience s'est construite autour de la « Stratégie de Développement Economique Régional » qui était fondée sur les cinq moteurs de croissance régionale. Certain de ces cinq moteurs de croissance régionale sont liés à l'investissement international, d'autres liés à l'investissement national et à l'investissement public. Cette capacité, cette offre et cette diversification de la stratégie de développement économique de la région du Grand Casablanca a permis à notre région d'avoir une certaine résilience par rapport à la crise internationale.

Concrètement, nous avons constaté en 2011 une atonie de l'investissement. En revanche, depuis le deuxième semestre 2012, il y a eu une réelle remontée des indicateurs d'investissements dans les secteurs du logement, de l'industrie, du tourisme et des services. Nous avons accueilli une nouvelle vague d'investisseurs, essentiellement en provenance du Golfe, de la Tunisie, de l'Egypte et de la Syrie.

Le Schéma Directeur de l'Aménagement Urbain (SDAU) a fixé les objectifs de développement du Grand Casablanca à l'horizon 2030. Quel état des lieux pouvez-vous faire des différents projets structurant lancés ?

Effectivement, le SDAU couvre la période 2010-2030. C'est un document qui définit les orientations en termes de développement urbain du Grand Casablanca. Comme vous le savez, ce document d'urbanisme nécessite, pour sa mise en œuvre, des documents d'urbanisme d'un niveau inférieur que sont les plans d'aménagement qui sont en cours d'élaboration. Certaines communes ont déjà leurs plans homologués, publiés, d'autres en enquête publique, d'autres encore en phase d'étude.

Pour répondre à votre question sur les chantiers structurants, il y a lieu de citer la réalisation en cours de plusieurs pôles urbains comme celui de Errahma, Lahraouiyyine, Zenata et Bouskoura. Chaque pôle urbain prévoit d'accueillir 100 à 150 000 habitants. En termes de pro-

jets structurants, il faut également souligner un certain nombre de grands projets qui ont été enclenchés, notamment la Marina, la zone industrielle d'Oulad Hadda, le tramway, le grand théâtre et les pôles industriels de Nouaceur.

Mais nous devons être vigilants face aux mécanismes de mise en œuvre pour assurer un taux de réalisation des objectifs du SDAU.

Justement, quels sont aujourd'hui les mécanismes les mieux adaptés aux réalités de la région ?

Je vais donner deux exemples pour éclairer le lecteur. Le SDAU a prévu un certain nombre d'équipements publics. Pour les concrétiser, il faudra d'une part exproprier les propriétaires, et d'autre part, réaliser l'investissement par la puissance publique (Etat ou collectivités locales). Je crains, malheureusement, que ces mécanismes ne soient pas adaptés à une ville comme Casablanca. D'ailleurs, des anciens plans d'aménagement, il a été prouvé que seul 17% des équipements publics ont pu être réalisés. Il va donc falloir qu'on imagine d'autres types de mécanismes pour permettre à ces équipements publics de se réaliser. La nouvelle loi sur les PPP (Partenariats public-privé) permet d'espérer des réalisations plus importantes.

Un autre exemple est celui des zones d'activités. Le SDAU a bien prévu, suite à la demande du CRI, 5 000 ha nouveaux pour les zones d'activités, mais très souvent, ce foncier n'est pas facilement mobilisable vu qu'il appartient à des privés dans une grande majorité. Une agence foncière régionale avec des prérogatives d'expropriation devient donc nécessaire pour libérer du foncier et accueillir des activités à un prix compétitif.

Plusieurs plans sectoriels sont proposés par les agences de développements de Casablanca. Y a-t-il une vision globale à l'échelle régionale de ces différents plans que compte le Grand Casablanca ?

Tout à fait. Il y a une vision globale qui a été mise en place et qui couvre la période 2006-2020, à l'échelle de la région du Grand Casablanca, sur le plan économique. C'est la « Stratégie de Développement Economique Régional », qui a été élaborée en concertation avec les élus de la région et de la ville, les autorités et le gouvernement. Cette « Stratégie de Développement Economique Régional » parle de cinq moteurs de croissance régionale.



»»» L'objectif est de créer, sur la période 2006-2020, 750 000 d'emplois nouveaux, soit 50 000 emplois par an net à créer.

Le premier moteur de croissance est la déclinaison du Programme Emergence au niveau régional. Le deuxième moteur de croissance est le tourisme, avec le Programme de Développement Régional Touristique (PDRT). Il couvrait la période 2002-2012, et va être remplacé par le Contrat Régional de Développement Touristique (CRDT) pour la période 2013-2020.

Le troisième moteur de croissance, ce sont les projets d'infrastructures. Ce moteur propose une approche keynésienne, qui permettrait d'un côté, d'améliorer l'attractivité du territoire et en même temps d'injecter de l'investissement public pour pouvoir créer des emplois à très court terme. Le quatrième moteur de croissance c'est la déclinaison régionale du Plan Rawaj, avec la composante commerce moderne, dont certaines réalisations sont déjà opérationnelles, notamment le Morocco Mall et bientôt Anfaplace. D'autres centres commerciaux sont en phase d'être planifiés. Mais également la composante commerce de proximité.

Enfin, le dernier moteur de croissance, c'est ce que nous avons appelé les niches de dimension régionale. Nous sommes partis de la conviction que le Grand Casablanca, de part son rôle de locomotive de l'économie, se devait de se positionner sur des secteurs ayant une visibilité internationale dans la région EMEA (Europe, Middle East and Africa). Il s'agit entre autres de la finance internationale, du tourisme de santé, des clean techn, etc.

Certains promoteurs parlent de nombreux obstacles, notamment administratifs, qui entravent le lancement de plusieurs projets. Un dispositif a-t-il été mis en place afin d'accélérer les procédures d'autorisation, d'octroi de licences et de mise en chantier ?

Pour le logement social, un guichet unique a été mis en place au niveau de l'Agence Urbaine qui regroupe toutes les administrations concernées par la délivrance de l'autorisation de construire, qui reste, en tout état de cause, une prérogative du Président du Conseil Communal.

Au niveau du Centre Régional d'Investissement (CRI), nous demandons, dans certains cas de figure, à ce que les projets industriels, les projets touristiques et les grands projets de commerces bénéficient également d'un guichet unique, puisque ce sont des projets qui sont créateurs d'emplois à long terme, de façon permanente et pérenne.

D'autre part, le CRI a mis en place, dans le cadre des prérogatives qui sont les siennes et telles que définies par la lettre royale, du 9 janvier 2002 relative à la gestion déconcentrée de l'investissement, un guichet pour traiter les réclamations des investisseurs. C'est un guichet en ligne accessible 24/24 et tous les jours de la semaine sur www.casainvest.ma. Tout investisseur

a accès en ligne à un système d'e-réclamation où il peut préciser dans quelle administration son projet est bloqué, ou s'il n'a pas encore obtenu son autorisation de construire ou l'acceptation environnementale de son projet. A partir de cette réclamation, nous pouvons intervenir directement auprès des administrations concernées pour permettre à l'investisseur d'avoir une réponse rapide. Nous disons que le silence de l'administration pénalise plus l'investisseur qu'une réponse négative dument justifiée.

La rareté du foncier représente également un sérieux handicap aussi bien pour le logement que pour les investissements. Quelles solutions préconise le CRI afin de faciliter l'acquisition des zones les mieux loties en infrastructures aux promoteurs immobiliers ?

Les promoteurs immobiliers n'ont pas attendu le CRI pour constituer leurs réserves foncières. Il suffit de voir sur tout le territoire du Grand Casablanca, pour constater que les terrains parfaitement accessibles sont déjà entre les mains des grands promoteurs immobiliers. En revanche, le CRI a milité pour que l'offre foncière au niveau du SDAU soit à la hauteur de la demande potentielle qui s'adresse au territoire



« Les fonds d'investissements sont très intéressés, à condition que le foncier ne soit pas cher. »

de la part des opérateurs économiques nationaux et étrangers aussi bien dans les secteurs industriels, de commerce et de services, que du tourisme ou encore de la logistique.

C'est partant de ce constat que nous avons fait des demandes à l'Agence Urbaine. Nos demandes ont été prises en compte, et le SDAU prévoit 5 000 ha nouveaux pour des zones d'activités au niveau de la région. Ces 5 000 ha, bien évidemment, ne sont pas tous entre les mains de l'Etat ou des collectivités locales, ils sont en grande partie entre les mains du privé. Le privé qui est touché aujourd'hui par ce zonage d'activité peut soit les développer lui-même, soit les vendre à ceux qui sont des aménageurs développeurs d'activités. C'est un business qui est extrêmement rentable. Les fonds d'investissements sont très intéressés, à condition que le foncier ne soit pas à des prix trop élevés. Car si le foncier non aménagé est déjà prohibitif, on ne peut pas proposer des bureaux ou des plateformes logistiques à des prix compétitifs.

Ya-t-il une stratégie de marketing territorial pour le Grand Casablanca ?

Oui. Le Centre Régional d'Investissement fait du marketing territorial pour attirer des investisseurs

et des talents. Car sans talents on ne peut pas avoir d'investisseurs à terme, et sans investisseurs, on ne peut pas avoir de talents. Bien sûr, ce marketing territorial est lié à plusieurs composantes : l'aspect attractivité et l'aspect compétitivité. L'attractivité concerne le cadre de vie, pas uniquement les zones d'activité. Nous sommes conscients que pendant ces deux dernières années, la gêne occasionnée par la mobilité fait que l'attractivité de Casablanca pour un certain nombre de talents a baissé. Cependant, nous sommes convaincus que si les investissements dans la mobilité, tels qu'ils sont prévus, se réalisent, nous améliorerons de façon significative le cadre de vie des Casablancais. Sans l'amélioration de la mobilité telle qu'elle est prévue au niveau du PDU (Plan de Déplacements Urbains) avec l'ensemble des investissements à faire aussi bien pour le tramway, le RER, mais aussi la voirie... l'attractivité de Casablanca déclinerait. D'ailleurs ce plan a été conçu en même temps que la « Stratégie de Développement Economique Régional ».

On a pu lire chez l'un de nos confrères que Casablanca aura moins de peine à se positionner dans l'activité commerciale que dans l'industrie. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Ce n'est pas tout à fait ce que j'ai dit. J'ai dit que Casablanca a été pendant longtemps la ville industrielle du pays et elle va se transformer progressivement vers les services et les industries à forte valeur ajoutée... On le voit partout à travers le monde, les grandes métropoles industrielles se tertiarisent. Casablanca ne peut pas demeurer une ville atelier. Evidemment il ne faut pas négliger l'industrie, mais il faut migrer progressivement vers de l'industrie à forte valeur ajoutée comme c'est le cas à Casablanca actuellement avec l'industrie aéronautique, l'industrie des TI. De nos jours, une grande partie du PIB des pays développés se fait à partir des services et du commerce.

Quelles sont les chances pour Casablanca de devenir une métropole aux dimensions internationales d'ici 2030, en tenant compte du rythme actuel de réalisation des projets lancés ?

Je pense que Casablanca, aujourd'hui, est une très grande métropole. Il faut que nous soyons conscients de cela. Mais cela a des avantages et des inconvénients. Les inconvénients typiquement, c'est la circulation. Comme dans toutes les grandes métropoles, le trafic est pénible. Nous n'avons pas encore tiré profit des avantages que donne la notion de métropole internationale. Le SDAU a prévu un certain nombre d'orien-

tations. Il faudrait que ces orientations soient plus pragmatiques dans leur mise en œuvre.

Aujourd'hui, Casablanca est une métropole internationale à l'échelle africaine et arabe. Par son hub aérien, par la diversité de son offre d'enseignement et par sa zone franche d'exportation Midparc, elle se positionne comme une plateforme de compétitivité pour les entreprises visant les marchés en croissance en Afrique.

Les opérateurs économiques de Casablanca qui ont investi en Afrique, en Europe et dans les pays arabes donnent toute la mesure à la puissance internationale de notre territoire par les réseaux financiers et industriels qu'ils y créent. *

► Propos recueillis par Ferdinand Demba

Grues, Grues à Tour, Camion-Grue, Tracteur Routier, Chariots Élévateurs, Nacelles, Compresseurs, Groupes Électrogènes, Pompes, Marteaux, dumpers,...

EUROGRUES

Prenant part au développement, défiant les contraintes de la nature

Tanger	Casablanca	Agadir	Jorf Lasfar	www.eurogrues.com
T. 0539 945 627	T. 0523 320 015	T. 0528 822 339	T. 0641 431 428	contact@eurogrues.com

Première plateforme multimodale du Maroc

Les transports routier et maritime occupent une place fondamentale dans le développement économique du Grand Casablanca. Les deux modes de transport assurent l'essentiel du trafic de marchandises et de voyageurs de la région. Mais ces infrastructures doivent être améliorées pour maintenir sa compétitivité.

Le secteur du transport joue un rôle économique et social très important au Maroc. Tout mode de transport confondu, il assure 6 % du PIB, 10 % des emplois en milieu urbain, 16 % des recettes fiscales et absorbe 35 % de la consommation énergétique du pays.

Et c'est tout naturellement que la région du Grand Casablanca, poumon de l'économie marocaine avec 28 % du PIB du Royaume et 42 % des entreprises industrielles, soit le nœud de ce réseau de transport multimodal (autoroutes, routes, rail, maritime et aérien). En effet, la région représente 80 % du fret aérien, 51 % des mouvements de passagers, 55 % des échanges extérieurs et 45 % des exportations industrielles du pays. Et si la région arrive à assurer de telles performances, c'est parce qu'elle dispose d'indéniables atouts avec un réseau routier et autoroutier de bonne facture, un port commercial dynamique et un terminal ferroviaire qui relie la région aussi bien au nord qu'au sud du pays.

Vétusté du parc et place de l'informel

Ce réseau dense et très imbriqué est bien évidemment dominé par le transport routier de marchandises et de passagers. En effet, le trafic de marchandises de poids lourds généré surtout par le port mais aussi par les activités industrielles et commerciales assure 75 % du transport de marchandises du Grand Casablanca. Quant au transport routier de voyageurs, il est dominé par le car qui demeure le moyen le plus utilisé. Avec l'autocar, toutes les destinations du Royaume sont assurées à partir de Casablanca par des compagnies de transport structurées (CTM, STCR, Supratour, Ghazala Transports, SAT, etc.) et une pléthore d'opérateurs informels.

Le secteur du transport de marchandises pour le compte d'autrui et de voyageurs se caractérise par la vétusté des véhicules (âge moyen de l'ordre de 14 ans contre 8 ans au niveau international), la prépondérance de l'informel qui représente plus

de 60 % du parc et une mauvaise qualité de services, source d'insécurité routière.

Outre le parc automobile, le Grand Casablanca bénéficie d'une situation privilégiée avec un réseau routier (routes nationales, régionales et provinciales) relativement dense et un réseau autoroutier (une autoroute Est-Ouest vers Rabat avec une rocade de contournement de la ville de Casablanca et une autoroute Nord-Sud vers Marrakech) de très bonne facture.

Si le transport routier de marchandises est aussi dense au niveau du Grand Casablanca, c'est en grande partie grâce à l'activité portuaire de la région (Port de Casablanca et Mohammedia). Le port de Casablanca, de par sa position face aux grandes lignes maritimes et son emplacement géographique au carrefour des grands centres de production et de consommation, constitue une infrastructure stratégique qui s'articule autour de sept terminaux. Outre les 3 terminaux à conteneurs d'une capacité globale de 1,6 millions de conteneurs EVP (Equivalent Vingt Pieds), le port compte aussi un terminal de phosphates d'une capacité de 18 millions de tonnes, d'un terminal des agrumes s'étendant sur 18,4 ha, d'un terminal minéralier et hydrocarbures sur 14,5 ha et d'un terminal roulier sur 9,6 ha. Et grâce à ses installations modernes, le port est capable d'accueillir plus de 35 navires à la fois. Le port est également doté d'installations spécifiques : un port de pêche, une marina et une zone réservée aux chantiers de réparation navale (cale sèche, cale de halage, bassin d'armement, etc.).

Port à haute valeur ajoutée

Le port de Casablanca assure près de 33 % des échanges extérieurs du Maroc avec quelques 20 millions de tonnes/an. Grâce à sa connectivité avec les liaisons routières et ferroviaires, il joue un rôle central dans les échanges extérieurs du Royaume. De plus, il assure le transit d'environ 100 MMDH par an, constituant ainsi un centre économique névralgique pour le pays.

Le port de Casablanca constitue une infrastructure stratégique qui s'articule autour de sept terminaux.

Pour sa part, le port de Mohammedia assure l'approvisionnement du pétrole brut et l'organe de répartition des produits raffinés. Il pèse 11 % des échanges extérieurs du Maroc en volume. Seulement la saturation des axes routiers rendant difficile l'accès aux ports et l'insuffisance des capacités de stockage (conteneurs, céréales, etc.) commencent à altérer sérieusement la compétitivité des infrastructures portuaires de la région.

Améliorer les conditions de transport

Pour faire face à la situation, plusieurs solutions sont envisagées. Outre la volonté de transformer le port de Casablanca en un port généraliste à haute valeur ajoutée suite à la relocalisation des installations de l'Office Chérifien des Phosphates (OCP) sur Jorf Lasfar et celle du terminal minéralier sur un autre pôle portuaire (Kénitra-Larache ou Jorf-Lasfar-Safi), il a été décidé la réalisation d'une connexion routière entre le port de Casablanca et le port sec de Zenata. Cette connexion, sur une distance totale de 21,3 km, consistera en la réalisation d'une section maritime de 4,3 km, de l'extension du réseau routier sur un linéaire de près de 10 km et la construction d'une nouvelle route de 7 km. L'objectif est d'améliorer les conditions de transport de marchandises et de fluidifier le trafic des poids lourds dont le nombre ne cesse d'augmenter. Le transport routier de marchandises est le fait surtout des poids lourds dont le nombre ne cesse d'augmenter devant passer de 4 500 en 2011 à 5 200 en 2015 et 6 700 en 2020.

Une nouvelle gare est en cours d'aménagement et sera opérationnelle en 2013.

Une nouvelle gare ferroviaire moderne

La nouvelle voie va contribuer à fluidifier la circulation au centre de la métropole et à désengorger les routes et le flux de conteneurs au port de Casablanca, qui devrait se situer autour de 900 000 conteneurs EVP en 2015 et 1,3 million en 2020. Il faut souligner que dans le cadre de la nouvelle stratégie portuaire 2030, il est prévu une nouvelle extension du port avec un nouveau terminal conteneurs d'une capacité de 1,6 million conteneurs EVP portant la capacité totale du port à 3,3 millions de conteneurs.

Enfin, le transport multimodal du Grand Casablanca sera renforcé par le réseau ferroviaire, avec la réalisation de la nouvelle gare de Casa Port qui deviendra la colonne vertébrale du réseau du rail connecté à divers points de la ville, de sa périphérie et de toutes les dessertes-navettes. Il faut souligner qu'en plus du transport de voyageurs, le rail assure environ 25 % du transport de marchandises du Grand Casablanca, grâce au fret ferroviaire (phosphate, hydrocarbures, etc.).

Pour accompagner la nouvelle dynamique du transport multimodal, une nouvelle gare est en cours d'aménagement et sera opérationnelle en 2013. Les nouvelles installations techniques avec 8 voies de voyageurs sur béton permettront, à terme, de gérer 20 trains/heure et 10 000 voyageurs par jour. Ainsi Casa Port pourra accueillir 25 millions de voyageurs annuellement à l'horizon 2025 avec des pointes de trafic atteignant 5 000 voyageurs par heure. *

► Rachid Alaoui, journaliste

CASABLANCA INAUGURE SA PREMIÈRE LIGNE DE TRAMWAY

C'est le 12 décembre 2012 que l'inauguration officielle, et en grande pompe, de la première ligne du Tramway de Casablanca, a eu lieu. D'une longueur de 31 km, cette ligne reliera les quartiers de Sidi Moumen et Moulay Rachid aux quartiers des facultés et à Aïn Diab en passant par tous les grands équipements de la capitale économique : universités, gares ferroviaires, le centre historique de Casablanca (quartier art déco), quartiers des affaires, hôpitaux, quartiers commerçants de Derb Ghalef, Technopark, nouveau pôle d'Anfa, etc.

Le Tramway circulera entre 6h 30 mn et 22 h 00 mn en semaine et entre 6h 30 mn et 23h30 mn le week-end, en raison d'une fréquence de 4 à 5 mn en heure de pointe. Le Tramway transportera environ 250 000 voyageurs par jour, ce qui permettra d'améliorer la circulation au niveau de la métropole. Selon les projections, le Tramway devrait transporter en moyenne 70 millions de voyageurs par an. Le ticket du Tramway est fixé à 6 dirhams. A noter qu'il est prévu dans un avenir proche la réalisation de l'inter-modalité avec les bus.

La durée du trajet de terminus à terminus, avec 48 points d'arrêt à raison d'une station tous les 500 mètres, sera de l'ordre de 60 minutes pour un tramway qui circulera à une vitesse moyenne de 19 km/h (vitesse commerciale y compris les temps d'arrêt).

Signalons que la réalisation de ce projet, qui figurait en bonne place parmi les grandes recommandations du Plan de Développement Urbain (PDU) de Casablanca dont les études ont été initiées en 2004, devrait nécessiter un investissement d'environ 6,4 milliards de dirhams dont 4 milliards de dirhams en fonds propres et le reste étant assuré par des emprunts garantis par l'Etat.



Premier pôle industriel du Royaume

Le Grand Casablanca compte 2 550 unités industrielles et emploie 203 850 personnes. Les industries du textile et du cuir détiennent le plus grand nombre d'unités industrielles de la région. Le marché automobile de Casablanca représente 42% du marché national.

Le Maroc a fait de l'industrie une priorité nationale. Soucieux d'être une figure de proue dans la mise en œuvre des directives nationales de développement économique, le Grand Casablanca suit les orientations nationales à la lettre. Premier pôle industriel et véritable moteur de l'économie du Royaume, la région emploie 203 850 personnes, soit 40% de l'effectif total du secteur, avec un PIB de 147 069 MDH (2010). Avec 2 550 unités industrielles et une intense activité, Casablanca occupe la première place du pays en nombre d'établissements.

C'est un énorme bassin d'emploi qui continue son développement en s'inscrivant dans la droite ligne du Pacte National pour l'Emergence Industrielle (PNEI) 2009-2015. Ce dernier prévoit, d'ailleurs, la mise en place de deux plateformes industrielles intégrées à savoir une P21 sectorielle, Nouaceur Aerospace City, dédiée au secteur aéronautique et spatial, et une P21 généraliste située à Ouled Saleh. Ces deux grands projets permettront au Grand Casablanca de renforcer son positionnement en tant que leader national dans le secteur. Le secteur aéronautique, de par son caractère stratégique dans la politique industrielle nationale, est un secteur d'avenir porteur d'emplois. Dans une étude publiée en septembre 2012, la Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF) affirme que « ce secteur a connu, en moins de 10 ans, un essor remarquable réalisant, en 2011, un chiffre d'affaires à l'export de plus de 5,2 MMDH et employant 7 369 personnes hautement qualifiées ». Grâce à des opérateurs comme EADS, Boeing, SAFRAN, et récemment Bombardier, la destination Maroc a renforcé sa crédibilité. Pour rappel, le projet Bombardier situé au sein de la P21 Aerospace City de Nouaceur, créera environ

850 emplois directs et plus de 4 000 emplois indirects.

792 unités pour le Textile & Cuir

Avec le premier centre d'affaires francophone dédié aux activités d'externalisation des processus métiers (BPO) et d'externalisation des traitements informatiques (ITO), Casanears-hore, qui fera de la région et du Maroc une destination de choix en matière d'outsourcing, son positionnement à l'international est clair : devenir une destination offshoring privilégiée. Les 30 000 emplois prévus pour Casablanca dans les objectifs de la stratégie offshoring pour 2013, sur 90 000 emplois sur l'ensemble du territoire, ne sont qu'une réponse logique aux ambitions de la région.

Quant au secteur des industries du textile et du cuir, il possède 792 unités, soit 31% de l'ensemble des unités industrielles du Grand Casablanca. Il détient ainsi le plus grand nombre d'unités industrielles de la région et le plus grand nombre d'emplois, avec 38% de l'effectif total du secteur. Son chiffre d'affaires à l'export est de 6,8 MMDH en 2010, soit 28% des exportations industrielles de la région.

Le chiffre d'affaire à l'export du secteur du Textile & Cuir est de 6,8 MMDH en 2010.

REGION	Produit intérieur brut (PIB) par région					
	PIB (en millions de DH)		Structure (%)		PIB par tête	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
1-2-3 Sud	28 944	33 216	4,0	4,3	30 836	34 263
4 Souss - Massa - Darâa	56 026	58 567	7,6	7,7	16 511	17 015
5 Gharb - Charda - Béni Hssen	30 790	31 152	4,2	4,1	14 973	15 001
6 Chaouia - Ouardigha	48 104	57 270	6,6	7,5	28 171	33 309
7 Marrakech - Tensift - Al Haouz	66 364	67 886	9,1	8,9	20 405	20 677
8 Oriental	36 859	39 089	5,0	5,1	18 643	19 644
9 Grand Casablanca	143 094	147 069	19,5	19,2	37 386	38 016
10 Rabat - Salé - Zemmour - Zaer	95 246	96 140	13,0	12,6	37 445	37 256
11 Doukala - Abda	44 052	51 663	6,0	6,8	21 499	25 051
12 Tadla - Azilal	23 104	21 702	3,2	2,8	15 480	14 464
13 Meknès - Tafilalet	40 938	41 972	5,6	5,5	18 780	19 088
14 Fès - Boulemane	33 997	33 279	4,6	4,4	20 062	19 357
15 Taza - Al Hoceïma - Taounate	23 167	23 045	3,2	3,0	12 536	12 414
16 Tanger - Tétouan	60 519	60 752	8,3	8,0	23 435	23 124
Enceintes extra-territoriales	1 245	1 232	0,2	0,2		
Total	732 449	764 031	100	100	23 221	23 955

Source : HCP

Sur un autre registre, les entreprises qui exercent dans les industries chimiques et parachimiques se taillent la part du lion, avec 44% des ventes des industries de transformation de la région. Leur chiffre d'affaires en 2010 était de l'ordre de 76,5 MMDH.

Quant aux industries agroalimentaires, elles ont atteint 43,7 MMDH et leur production s'élève à 37,8 MMDH (soit 25% du total des ventes).

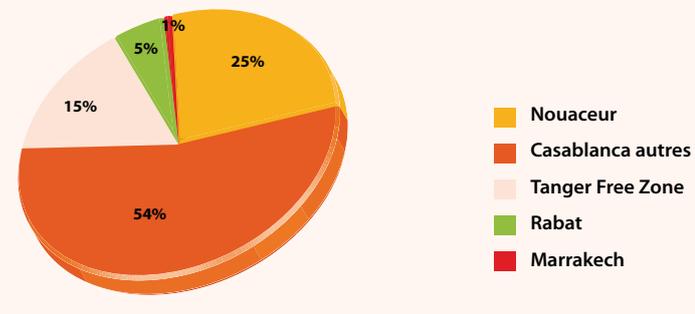
Les secteurs des industries chimiques et parachimiques représentent 38% de l'investissement industriel de la région, suivi par les industries métallurgiques & mécaniques avec 37% du total des investissements. Les industries métallurgiques et mécaniques sont les deuxièmes plus utilisatrices de main d'œuvre après les industries du textile et du cuir, avec 21% de l'effectif total du secteur.

42% du marché national automobile

En ce qui concerne le secteur de l'industrie automobile, le marché a connu une régression d'environ 9% en 2009 et 6% en 2010. Cependant, il a repris sa croissance à hauteur de 8% en 2011. En mai 2012, plus de 54 000 véhicules sont vendus au Maroc, soit une progression de 17% par rapport à la même période en 2011. Il faut savoir que le marché de Casablanca représente 42% du marché national, avec une progression de plus de 14% par rapport à la même période en 2011.

Avec l'implantation de Renault à Melloussa pour une production annuelle de 400 000 véhicules à partir de 2014, ce sont 36 000 emplois directs et

Répartition géographique du tissu aéronautique marocain



Source : GIMAS, 2010

36 000 emplois seront créés, en 2014, avec l'implantation de Renault à Melloussa.

indirects qui seront créés. Dans le même sillage, des équipementiers ont commencé à s'installer au Maroc, et l'investissement prévisionnel de ces fournisseurs est estimé à un milliard d'euros par le ministère de tutelle. A l'horizon 2015, environ 500 000 véhicules pourraient être produits au Maroc.

Il est incontestable que le Grand Casablanca joue son rôle de premier pôle industriel du Maroc. Si sa capacité de production actuelle se maintenait dans tous les domaines porteurs de l'industrie et que le développement économique se poursuivait, la région pourrait s'affirmer en tant que relais pour le continent africain qui est un marché à fort potentiel et pour le Moyen-Orient à l'horizon 2030. *

► Ferdinand Demba
conjoncture@cfcim.org



Accélérez votre développement à l'international

Un réseau de 3 700 entreprises membres

Une équipe biculturelle de 110 collaborateurs



@ Missions de prospection commerciale au Maroc et à l'international / Revue de presse et appels d'offres / Etudes de marché sur mesure / Mise en relation B-to-B Informations économiques et réglementaires / Sélection de contacts / Dossiers thématiques / Publications et notes sectorielles

↗ Salons CFCIM et pavillons UBIFRANCE au Maroc / Partenariat stratégique avec le réseau des CCI de France (ACFCI) et des CCI Françaises à l'Étranger (UCCIFE) / Délégation de Service Public d'UBIFRANCE au Maroc / Bureaux de représentation à Paris, Agadir, Fès, Marrakech, Meknès, Oujda, Rabat et Tanger / Organisation de vos événements commerciaux

✂ Accueil et conseil aux investisseurs / Assistance à la création d'entreprise / Opportunités d'affaires / Aide au recrutement / Domiciliation postale / Hébergement d'entreprises et de VIE / Parcs industriels / Centre de médiation / Service de récupération de la TVA en France / Centre de services de l'OMPIC

🧠 Ecole Française des Affaires (EFA) / Programme de l'ESC Toulouse, du Bachelor au MBA / Programme Grande Ecole « ESC Casablanca » / Formation continue intra et inter-entreprises

www.cfcim.org

Dans le Grand Casablanca, l'habitat et le logement social font bon ménage

L'immobilier affiche une vigoureuse dynamique au niveau du Grand Casablanca. Plus de 80 % des projets d'habitat de la région sont sociaux. Ces projets, fruits d'un partenariat Etat-promoteurs privés, les programmes de « Villes sans bidonvilles » et « Villes nouvelles », devraient atténuer considérablement le déficit en logements et contribuer à la résorption des bidonvilles à l'horizon 2020.

Le Grand Casablanca est certainement le marché qui bénéficie de la plus forte dynamique dans le Royaume.

Le secteur de l'immobilier est devenu l'une des locomotives de l'économie marocaine avec des impacts positifs sur plusieurs secteurs (ciments, matériaux de construction, etc.) et la création de plusieurs centaines de milliers d'emplois. Et en dépit d'une conjoncture mondiale difficile pour le secteur, l'immobilier marocain continue d'afficher une croissance soutenue tirée en grande partie par la priorité accordée par l'Etat à l'habitat social. Ainsi, au terme du premier semestre 2012, 66 195 unités ont été produites. Sur ce volume on comptait 48 286 logements sociaux dont le nombre a progressé de 16,6 % par rapport à la même période de l'année précédente. Parallèlement, les mises en chantiers ont atteint sur les 6 premiers mois de l'année en cours 212 210 unités contre 193 538 unités à la même période de l'année dernière. Mieux, les mises en chantiers des logements sociaux et économiques ont atteint 193 538 unités (+66,4 %), représentant plus de 91 % des mises en chantiers du secteur de l'habitat résidentiel. Derrière cette nouvelle dynamique du secteur de l'immobilier, il y a l'effet des incitations fiscales accordées par l'Etat aux promoteurs immobiliers. Ceux engagés dans la réalisation de logements sociaux bénéficient des exonérations d'impôts, droits et taxes divers (IS, IR, droits d'enregistrements et de timbre, droits d'inscription sur les livres fonciers, la taxe professionnelles et la taxe sur les terrains urbains non bâtis et la taxe sur les opérations de construction). En contrepartie de ces exonérations, les promoteurs doivent réaliser, sur une période de 5 ans, au moins, 500 unités ayant des surfaces comprises entre 50 et 100 m² à un prix ne dépassant pas 250 000 dirhams (HT).

Si l'immobilier connaît au Maroc une nouvelle vigueur, le Grand Casablanca est certainement le marché qui bénéficie de la plus forte dynamique vu le nombre de chantiers initiés au niveau de la région aussi bien par les promoteurs privés que par les établissements publics. Grâce aux incitations fiscales, les promoteurs immobiliers ont multiplié les projets, notamment à la périphérie de Casablanca, mais aussi dans toute la région du Grand Casablanca. Ainsi, à titre d'exemple, Alliances Darna, filiale d'Alliances dédiée au logement social et intermédiaire, s'est engagé sur la construction à moyen terme de 110 000 logements sociaux et intermédiaires au niveau du Royaume dont 20 402 unités dans le Grand Casablanca (dont 16 065 logements sociaux).

Le moyen standing handicapé

Le promoteur a lancé plusieurs projets dont un important de 1 492 unités devant loger environ 7 000 habitants dans le futur centre urbain d'Errahma. Les Résidence Dar Es-Saada, filiale du Groupe Palmeraie Développement, s'est engagé sur 15 000 logements sociaux au niveau de la région. Et tous les grands promoteurs immobiliers sont aujourd'hui engagés dans le Grand Casablanca où la demande de logements est très soutenue, surtout au niveau du segment social. Le moyen standing demeure, pour sa part, handicapé par l'inadéquation entre l'offre et la demande du marché et par l'absence d'incitations fiscales pour cette catégorie de biens immobiliers. Quant au haut standing, la production a beaucoup baissé même si ce segment du marché affiche une bonne résilience au niveau de la région, contrairement à d'autres où ce segment a été très affecté par la crise.

Accélérer la cadence de production de logements

Dans tous les cas, et surtout au niveau du segment social, la demande de logement est très forte sur le Grand Casablanca. Selon les études, il faut produire en moyenne 30 000 unités annuellement afin de faire face à l'augmentation de la population de la région dont la croissance est estimée à 1,5 millions d'habitants supplémentaires sur la période 2010-2020. Cette pression démographique qui accompagne le développement industriel de la région s'ajoute au déficit en logements déjà important ainsi que les besoins d'habitats pour relocaliser les populations des nombreux bidonvilles du Grand Casablanca. C'est dire que la cadence de production de logements doit être accélérée afin que la région puisse gagner son pari de « ville sans bidonvilles ».

Conscient de l'ampleur de la tâche, un guichet unique a été mis en place au niveau de la région pour faciliter et activer les procédures d'autorisation des mises en chantiers tout en respectant les règlements juridiques et urbanistiques afin d'assurer le succès du programme national intégré d'habitat social dans le Grand Casablanca. Dans ce cadre, 85 opérations intégrées ont été autorisées au niveau de la région pour produire 127 863 logements de différents types dont 97 078 logements sociaux pour un investissement global de 35,4 milliards de dirhams. Toutefois, si le secteur de l'habitat connaît une dynamique certaine au niveau du Grand Casablanca, il n'en demeure pas moins que la problématique de logement se pose encore avec beaucoup d'acuité. En effet, les centres urbains de la région, à l'instar des grandes villes du Royaume, souffrent d'importants dysfonctionnements. Selon les données officielles, 25 % à 30 % des citoyens habitent dans des quartiers pauvres et sous-équipés, de même que près de 13 % des familles urbaines vivent dans des logements insalubres. Casablanca où se trouve la plus grande concentration de bidonvilles du Royaume, est très affectée par cette situation.

Ville nouvelle de Lakhyayta

C'est à cette problématique qu'essaye de répondre la politique de la ville qui vise à lutter contre l'habitat insalubre, à l'éradication des bidonvilles des espaces urbains du pays dans le cadre du Programme national « Villes sans bidonvilles » et à l'atténuation de la pression démographique au sein des grandes agglomérations de la région. Cette politique est basée sur la convergence des interventions des différents partenaires (Etat, collectivités locales, privé, société civile, etc.) et devrait renforcer la capacité d'accueil des zones urbaines et rurales

Les centres urbains de la région souffrent d'importants maux.

et les rendre beaucoup plus à même, à la fois de produire la richesse et la croissance, et garantir l'intégration spatiale et la cohésion sociale, pour un développement humain durable et équitable. C'est ainsi qu'au niveau du programme « Villes sans bidonvilles », la région s'est engagée dans un plan d'action 2010-2013 qui vise la construction globale de 77 643 unités pour un investissement prévisionnel de 8 milliards de dirhams. Et afin de soutenir la lutte contre l'habitat insalubre, l'Etat a aussi lancé la construction de la ville nouvelle de Lakhyayta à 20 km au sud de Casablanca. Implantée sur une aire de 1 292 ha, celle-ci devrait accueillir 58 000 logements à terme pour une population de 300 000 habitants. Si plus de 80 % de l'aménagement de la première tranche du programme a été réalisé, seuls quelques 2 352 logements sont en cours de construction au niveau de la ville de Lakhyayta. Une fois réalisée, la ville pourra résorber une partie du déficit en logement sociaux du Grand Casablanca et atténuer la pression démographique sur la métropole. *

► Rachid Alaoui, journaliste

CASA-MÉMOIRE : SAUVER LE PATRIMOINE ARCHITECTURAL DE CASABLANCA

Casa-Mémoire est une association marocaine à but non lucratif qui a vu le jour en 1995 suite à la démolition de la villa Mokri. Elle s'est fixée comme objectifs la sensibilisation sur la nécessité de sauvegarder le patrimoine architectural du XX^{ème} siècle à Casablanca, la valorisation des actions de restauration ou de réhabilitation du patrimoine architectural de la ville, la valorisation du patrimoine architectural, du tourisme et de la mémoire collective de la capitale économique.

Casa-Mémoire effectue des visites architecturales de Casablanca, anime des journées du patrimoine et des conférences sur ce patrimoine architectural. Casa-Mémoire entreprend également plusieurs actions en partenariat avec d'autres acteurs. C'est dans ce cadre qu'elle a participé à la reconversion des anciens abattoirs de Casablanca en fabrique culturelle.

Aujourd'hui, l'action fondamentale de Casa-Mémoire demeure la lutte pour la préservation du patrimoine architectural et urbain de Casablanca, reconnu et référencé scientifiquement, contre les agressions multiples dont les nombreuses démolitions (Théâtre Municipal, Arènes, Cinéma Vox, Villa Mokri, etc.). Casa-Mémoire a joué un rôle central dans la non démolition de l'hôtel Lincoln.

Il faut souligner que Casablanca, du fait de sa position géographique et de son histoire, a été le creuset de styles architecturaux hétéroclites : néo-classique, néo-mauresque, art déco, style fonctionnaliste, etc.

Location de voitures

MANACAR

كراء السيارات



PLUS
de **200** VÉHICULES
à VOTRE
SERVICE



2 Mars, Hay Moulay Abdellah,

Rue 21 | N° 28 | Casablanca

Tél. | 05 22 87 38 38

Fax | 05 22 87 38 39

GSM | 06 61 13 59 41

06 61 19 05 46

06 61 11 32 05

06 61 11 32 95

06 61 96 16 46

06 61 96 16 48

LOUER...

C'EST RESTER LIBRE



www.manacar.ma

Email: info@manacar.ma

Regards d'experts

Experts. Chaque mois dans Conjoncture, des experts apportent leur regard sur des problématiques qui vous concernent. Vous aussi, participez à cette rubrique et partagez votre expertise au sein de notre communauté d'adhérents.

Contact : conjoncture@cfcim.org



RSE Une démarche pour accroître la performance de l'entreprise

Juridique Action individuelle ou action sociale ?

Management Développer et évaluer les compétences managériales des responsables opérationnels

Une démarche RSE pour accroître la performance de l'entreprise

L'engagement des entreprises dans le développement durable consiste à conjuguer performance et responsabilité ou plutôt reddition des comptes (pour s'approcher du terme anglais *accountability* basé sur le principe « qui décide rend compte »). La responsabilité sociale ou sociétale des entreprises (RSE) est ainsi le corollaire de l'application des principes de développement durable au sein des entreprises.



Omar Benaïcha,
Directeur général Bureau Veritas,
Président de la Commission Appui aux Entreprises de la CFCIM

La performance financière ne suffit plus à apprécier la performance d'une entreprise. Dès lors, les entreprises doivent mesurer leurs progrès à partir d'une performance englobante, en plus de la dimension économique, les dimensions sociale et environnementale. En effet, depuis plusieurs années, la performance tend à être abordée dans une logique plus globale que la seule appréciation de la rentabilité pour l'entreprise ou pour l'actionnaire. La performance de l'entreprise, dans le cadre de la RSE, résulte donc de sa capacité à répondre aux attentes non seulement des actionnaires, mais aussi des salariés, des clients, des fournisseurs, des communautés, etc. La réalité et la perception des performances de l'entreprise peuvent avoir une incidence sur, entre autres, ses avantages concurrentiels, sa réputation, sa capacité à attirer et à retenir ses salariés, ses clients, le maintien de la motivation et de l'engagement de ses employés, ainsi que de leur productivité, la vision des investisseurs, des propriétaires et de la communauté financière, et sur ses relations avec ses concurrents, les pouvoirs publics,

les médias, les fournisseurs, les clients et la communauté au sein de laquelle elle intervient. L'objectif est de pouvoir atteindre le meilleur équilibre possible entre les attentes de toutes ces parties qui peuvent ne pas être toutes compatibles, un équilibre qui est le seul garant de la pérennité à la fois de l'entreprise et du système économique en général.

« Un des facteurs clés de la réussite d'une démarche RSE est l'intégration, la concrétisation et la promotion d'un comportement responsable. »

Adoption de la norme ISO 26000

Depuis les années 50, beaucoup de littérature puis d'outils ont été développés pour faciliter l'application des principes de la RSE en entreprise mais il a fallu attendre l'adoption de la norme ISO 26000, en 2010, pour avoir une définition partagée du concept de la RSE et un cadre pour son intégration et sa mise en œuvre. Nous allons essayer dans cet article de vous faire découvrir les principes de la

RSE et comment construire pas à pas votre plan d'actions pour intégrer ces principes au sein de votre entreprise. Notre approche trouve son essence dans les lignes directrices relatives à la RSE dans la norme ISO 26000. Cette norme définit les principes et les pratiques de travail nécessaires à une action socialement responsable, elle prend

décisions et activités de l'entreprise sur tout le cycle de vie d'un de ses projets ou activités. La RSE selon l'ISO 26000 repose sur 7 principes et traite de 7 questions centrales qui sont illustrés dans le tableau ci-contre.

Un des facteurs clés de la réussite d'une démarche RSE est l'intégration, la concrétisation et la promotion d'un comportement responsable dans l'ensemble de l'entreprise, à travers ses politiques et pratiques, dans sa sphère d'influence ; d'où notre recommandation de commencer par un cadrage stratégique de votre démarche qui vous permettra de :

- ▶▶▶ Etudier la stratégie de l'entreprise et la place de la responsabilité sociétale à l'intérieur de celle-ci ;
- ▶▶▶ Identifier le périmètre de la démarche, les objectifs ainsi que les priorités stratégiques de l'organisation ;
- ▶▶▶ Identifier les parties prenantes et la sphère d'influence ;
- ▶▶▶ Valoriser l'existant en termes de pratiques RSE.

Une fois cette première étape réalisée, vous pouvez procéder au dialogue avec les parties prenantes, puis à l'évaluation de vos pratiques managériales et opération-

nelles vis-à-vis de ces attentes et par rapport aux 7 principes et 7 questions centrales de la RSE ; il est très recommandé d'attribuer des scores par critère de la responsabilité sociétale, selon une grille de scoring, le but étant de mettre en valeur les points forts et identifier les pistes d'amélioration et mesurer par la suite les progrès.

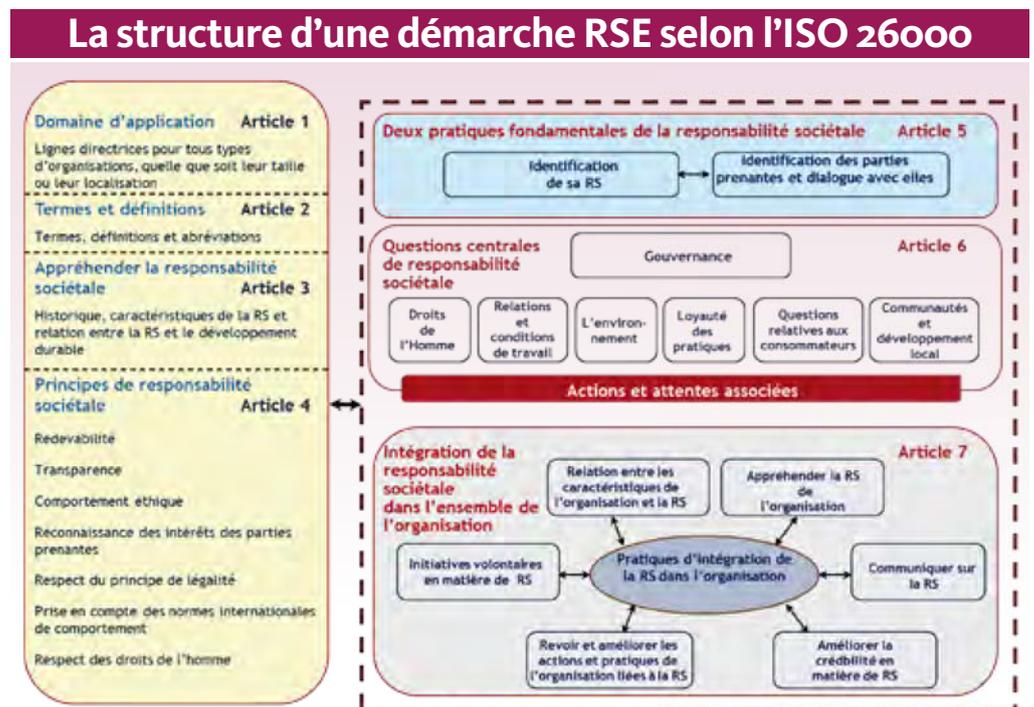
Identification des enjeux clés de votre organisation

Les coûts associés à cette amélioration peuvent sembler, de prime abord, importants, d'où notre conseil de se concentrer pour le choix de vos priorités sur l'identification des enjeux clés de votre organisation. Il est utile de rappeler ici que la philanthropie ou le mécénat souvent mis en exergue comme des pratiques RSE peuvent ne pas faire partie de ces priorités. Par contre, tout ce qui relève des exigences légales et réglementaires ou des principes de l'éthique ou de la bonne gouvernance, sont de facto prioritaires.

Une évaluation externe du point de départ de votre démarche, l'évaluateur externe étant neutre, vous permettra de mieux tenir compte du contexte de vos relations avec les parties prenantes et de vous aider à traiter les informations collectées. Cette évaluation, par les pistes qu'elle vous ouvre tout en respectant la confidentialité due aux parties prenantes, vous permettra d'aboutir, le cas échéant, à une preuve tangible ; preuve parfois nécessaire à justifier le respect du principe de reddition des comptes.

Votre plan d'action est fin prêt, il s'articulera autour :

► Des actions découlant des résultats des évaluations internes et externes et du choix des priorités ;



► De la mise en œuvre des actions et les moyens et méthodes de mesure de la performance ;

► De la revue du plan d'action et l'amélioration.

L'ISO 26000 propose une démarche de progrès que l'on peut résumer ainsi : Impliquer, Intégrer, Communiquer et Progresser. En effet, une des erreurs fréquente dans la mise en œuvre de démarches de progrès, est le fait d'aboutir à une démarche qui n'est pas intégrée au système de management de votre entreprise, d'où l'importance de :

► Mesurer les progrès des performances, et non pas de la démarche toute seule, dans le temps ;

► Assurer le suivi continu des enjeux de la RSE au sein de l'organisation et adapter la stratégie RSE avec l'évolution des objectifs de l'entreprise.

Enfin, pour s'inscrire dans l'esprit de la redevabilité, la communication sur vos engagements et sur vos performances dans le cadre de la démarche RSE est plus que souhaitable. Ainsi des pratiques de reporting se sont

développées permettant de construire des bases de comparaison entre les entreprises (dont un nombre croissant de PME). Cette communication permet de :

► Donner une vision globale et détaillée du niveau d'engagement de votre entreprise ;

► Apporter des données chiffrées, tangibles et fiables et mettre, ainsi, en valeur votre démarche RSE ;

► Communiquer en interne et en externe (parties prenantes) sur les réalisations et les progrès.

Plusieurs entreprises font valider par une tierce partie la performance réalisée et répondent ainsi aux besoins de notation extra-financière à l'adresse des parties prenantes et notamment les investisseurs. Des labels, comme celui de la CGEM, se développent aussi, ainsi que la publication de rapports de développement durable qui restent toutefois l'apanage des entreprises de grande taille et souvent cotées en Bourse.

En définitive, revenons à

la norme ISO 26000 et à sa définition de la RSE qui fournit une excellente base pour évaluer l'aboutissement de votre démarche. En effet, la norme définit la RSE comme la responsabilité de l'entreprise vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui :

► Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ;

► Prend en compte les attentes des parties prenantes ;

► Respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ;

► Est intégré dans l'ensemble de l'entreprise et mis en œuvre dans ses relations.

Si vous retrouvez votre entreprise dans ces comportements, vous avez réussi la mise en œuvre de votre démarche et vous avez mis votre entreprise dans l'orbite de la performance globale et durable.*

Action individuelle ou action sociale ?



Un client m'a récemment sollicité au sujet d'un différend qui l'oppose à un autre actionnaire, président, de surcroît, du conseil d'administration de la société anonyme dont il détient une partie du capital social.

Khalid Lahbabi

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

Cet administrateur a fait pratiquer une saisie-arrêt sur les avoirs liquides de la société qu'il préside, en se fondant sur un jugement définitif rendu contre cette société. Or, cette société était, et est toujours, sous le coup d'un redressement judiciaire mais le jugement en question n'a jamais été déclaré au syndic du redressement. Juridiquement parlant, la créance, même reconnue par un jugement définitif, tombe par forclusion.

Le problème qui est posé est celui de savoir en quelle qualité l'actionnaire, indirectement lésé par le gel des avoirs de la société, peut-il recourir en justice contre cette mesure et, accessoirement, quelle procédure peut-il introduire.

►► Comment agir contre un tiers

Nous savons que la procédure civile au Maroc ignore l'action oblique. Comment un actionnaire peut-il alors agir contre un tiers pour protéger les intérêts de la société dont il est actionnaire si les administrateurs sont défaillants, voire complaisants, sinon complices ?

La réponse nous est fournie par l'article 353 de la loi 17-95 sur la Société Anonyme. Cet article permet à un actionnaire, quelle que soit la fraction du capital qu'il détient, de recourir, seul ou de concert avec d'autres actionnaires, contre les administrateurs en réparation du préjudice subi par la société. C'est donc bien de l'action sociale qu'il s'agit. Remarquez que ce type d'action est aussi prévu dans la loi régissant la SARL (voir

l'article 67 de la loi 5-96). Il est surprenant de constater, toutefois, que la loi sur la SA ne subordonne aucun capital minimum pour ester alors qu'au niveau de la SARL, seul l'associé détenant 25% du capital ou plus peut agir sur la base de cet article. Il est vrai que la loi ouvre la possibilité à plusieurs associés, agissant de concert et réunissant ainsi au moins 25% du capital, d'actionner les gérants sur la base de cet article 67.

Ce dispositif fait partie de l'arsenal juridique visant à protéger l'associé minoritaire contre le comportement abusif de la majorité laquelle, trop souvent, se trouve seule aux commandes de la société.

Bien qu'une fiction juridique

dable et que l'associé cherche à dissimuler sous le voile de l'intérêt social.

Dans l'exemple que je cite ci-dessus, il est clair que si la mesure de saisie était levée, cela se traduirait par la libération des fonds et leur distribution aux actionnaires sous forme de dividendes (ou de remboursements d'avances en compte courants) moyennant quoi, chaque actionnaire, individuellement pris y trouverait son compte. Mais fondamentalement, c'est un intérêt social qui est ici atteint car les intérêts individuels des actionnaires sont ici convergents.

Autre exemple : l'action qu'intenterait un actionnaire en annulation d'une transaction douteuse ou léonine en défa-

application des dispositions de l'article 352 et pour la SARL en application du même article 67, valable pour les deux types d'actions.

Il est vrai que la rédaction de l'article 352 est quelque peu confuse et peut donner lieu à interprétation, non pas au niveau du principe de la défense de l'intérêt individuel, mais de celui de la représentation.

Plus problématique est l'action ouverte sur la base de l'article 67 de la loi 5-96 sur la SARL. La rédaction de cet article est franchement ambiguë. Comme il est relativement long, je me contenterais de la partie posant problème. « ... Outre l'action en réparation du préjudice subi personnellement, les associés peuvent, soit individuellement, soit en se groupant, intenter l'action sociale en responsabilité contre les gérants... A cette fin, les associés représentant au moins le quart du capital peuvent dans un intérêt commun charger un ou plusieurs d'entre eux de les représenter pour soutenir l'action sociale contre les gérants... » Le mécanisme juridique de l'action sociale est (relativement) clair. Il n'en est pas de même pour l'action individuelle. Rien dans la loi ne le précise. La question essentielle qui se pose donc est celle de savoir si l'exigence d'un capital minimum est requise pour l'exercice de cette action. Dès lors que seul l'article 67 s'applique au cas d'espèce et que cet article pose l'exigence du quart du capital social, on en déduit que cette exigence est d'ordre public alors que le simple bon sens et l'équité plaident pour le contraire. *

« C'est sur le fondement de la convergence des intérêts que la loi a ouvert la porte de l'action sociale. »

introduise un distinguo entre la société (et ses intérêts) et l'associé, force est de constater que l'intérêt social constitue la somme des intérêts individuels, pourvu que ces intérêts soient identiques ou convergents tout au moins. C'est sur le fondement de la convergence des intérêts que la loi a ouvert la porte de l'action sociale. Elle l'a, cependant, entouré d'un certain nombre de garde-fous. Toute la difficulté réside dans le fait de savoir si l'intérêt social dont l'associé cherche la protection n'est pas en réalité un intérêt purement individuel, difficilement défen-

deur de la société, alors même que le Conseil d'administration s'y refuserait, constitue indubitablement une action sociale recevable en tant que telle.

En revanche, un actionnaire tenu systématiquement à l'écart des assemblées générales ou bien qui, étant minoritaire, ne peut pas peser sur les décisions de report à nouveau systématique des dividendes, est un actionnaire dont l'intérêt individuel au sens strict est lésé. Il est parfaitement fondé d'agir contre le gérant ou le CA de la société en réparation du préjudice individuel. Au niveau de la SA, en

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.

Plus d'infos sur notre site web

<http://mar.sika.com>



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 - <http://mar.sika.com>

SYSTEME DE MANAGEMENT INTEGRE CERTIFIE
Q S E



Innovation & Consistency | Since 1910

Développer et évaluer les compétences managériales des responsables opérationnels



Les managers opérationnels sont tenus d'exercer deux types de responsabilités, celles liées aux aspects techniques de leurs activités quotidiennes, par exemple, le savoir-faire associé à la rédaction des supports de pilotage ou le traitement des alertes, et celles liées à la gestion des hommes avec, par exemple, le suivi de l'activité des collaborateurs ou leur montée en compétence.

Marine Vincent,
Consultante Sia Conseil

Dans la gestion des missions quotidiennes, on a tendance à privilégier la résolution des problématiques dites « techniques » à court terme au détriment d'un projet de management de l'équipe dans son ensemble. Dans l'objectif de faire progresser les responsables dans leur mission managériale, une stratégie en 3 étapes permettra de faire évoluer les pratiques existantes. Il s'agira de :

►► Poser un diagnostic sur les capacités managériales actuelles des responsables opérationnels

Dans un premier temps, un diagnostic pourra évaluer le niveau actuel des compétences des responsables sur leurs missions managériales. A l'aide d'entretiens individuels, il sera possible d'identifier les points clés à approfondir pour manager une équipe. Ces questions tourneront autour de trois grands thèmes : le pilotage, la planification et les ressources humaines. En termes de pilotage, l'objectif est de connaître la démarche que les responsables mettent en place pour suivre l'activité de leur équipe (ex : bilan hebdomadaire, mensuel, collectif, individuel...). Ensuite, au niveau de la planification, il s'agit de savoir comment la charge de travail de leur équipe est répartie, en volume et en calendrier et s'ils

emploient une méthode ou un outil en particulier. Enfin, en ce qui concerne la gestion des ressources humaines, il convient de s'interroger sur les outils utilisés pour faire progresser leurs collaborateurs (propositions d'objectifs collectifs, individuels...). Ces grands thèmes seront déclinés à partir d'une série de questions fermées (oui/non) qui permettront de déterminer avec exactitude les lacunes managériales de nos responsables pour y apporter la réponse adéquate.

« A l'aide d'entretiens individuels, il sera possible d'identifier les points clés à approfondir pour manager une équipe. »

►► Concevoir et présenter un guide méthodologique des bonnes pratiques managériales des responsables

Une fois les hiatus clairement identifiés entre les missions managériales confiées d'un côté et leur mise en pratique de l'autre, l'objectif est de donner les moyens aux responsables d'assurer ces missions avec plus d'efficacité. Pour ce faire, il est nécessaire de concevoir des processus formalisés qui répondront, de manière claire et concise, aux prérogatives requises pour le

poste (en termes de pilotage, de planification et de ressources humaines).

Dans ce cas, il est essentiel de rédiger un guide méthodologique des bonnes pratiques managériales conforme à la culture d'entreprise. Ce guide servira ensuite de repère aux responsables qui voudront le consulter pour mettre en pratique des processus qu'ils ne maîtrisent pas encore. Une fois la rédaction de ce guide effectuée, l'objectif va être de sensibiliser et de former les

responsables à ces méthodes à travers une présentation synthétique et collective.

►► Accompagner les responsables dans la mise en pratique de ces missions au quotidien

Après la théorie, place à la pratique. Dans cette ultime phase, le projet sera d'accompagner, du moins dans les premiers temps, la mise en pratique sur le terrain des processus sur lesquels ils ont été formés. Par exemple, si le processus de suivi des activi-

tés des collaborateurs exige de faire un point hebdomadaire individuel avec chaque ressource, il s'agira de guider le responsable dans l'exercice des premiers points afin de vérifier si la méthode est correctement appliquée, selon les objectifs initiaux. Il en sera de même, ensuite, pour la restitution de ces points et le compte rendu que le responsable fera au collaborateur en question.

Chaque processus sur lequel les responsables ont été formés fera l'objet d'un suivi étroit et personnalisé. C'est par la pratique que les responsables s'approprient ces nouvelles méthodes. Par ailleurs, outre l'apprentissage de ces méthodes, il s'agira d'adapter le suivi selon les caractéristiques des personnalités des responsables. Par exemple, si certains seront d'un naturel organisé, d'autres auront plus de difficultés à planifier et à tenir leurs engagements sur le long terme.

A l'issue de ce suivi, les responsables auront toutes les cartes en main pour réussir leur évaluation annuelle. S'il est primordial de récompenser, à leur juste valeur, les meilleurs éléments, il faut également être conscient qu'être manager exige des qualités personnelles intrinsèques qui dépassent la simple et unique expertise technique. *

Le nouveau vin du nouveau Maroc

NÉ ET
ÉLEVÉ
AU MAROC
À L'AISE
PARTOUT
ROUGE
BLANC
ROSÉ
GRIS

ENVOUTANT

AMPLE INTENSE
CHALEUREUX TERRE
ÉLÉGANT GÉNÉREUX
SOUPLE ORIGINAL
PRESTIGE ÉCLATANT
FESTIF FIN
PARTAGE DÉLICAT
ÉQUILIBRÉ MEKNÈS
EXPRESSIF SINCÈRE
CARACTÈRE

VOLUBILIA

Une histoire ...

AGRÉABLE CONVIVIAL
SOBRE HARMONIEUX
AUTHENTIQUE

“Fin du monde ?”

Par Serge Mak, Président du Comité de Rédaction de Conjoncture

« 21 décembre 2012, la fin du monde selon les Mayas ! » Auraient-ils prévus tant d'années avant la mise en fonction du tramway de Casablanca le 12/12 et décidé de ne lui laisser que neuf jours ? Beaucoup trouvent cette prédiction ridicule et ils ont raison, car le ridicule ne tuant pas, ça ne peut pas être la fin du monde.

D'autres dont on est sûr que le ridicule ne les tue pas, c'est le duo Copé Fillon qui nous joue les remakes des films « Les tontons flingueurs », « Du rififi chez les ploucs » et autres chefs-

d'œuvre, mais avec beaucoup moins de talent. Et eux au moins sont certains que la fin du monde ne sera pas le 21 décembre, car ils ont des réserves de ridicule pour de nombreuses années encore.

Un autre que le ridicule ne tue pas, c'est Hugh Hefner, le fondateur du magazine « Playboy » qui, à 86 ans, épouse une playmate 60 ans plus jeune alors que lui est plutôt dans le genre playmobil...

En voyant tout ça, non, la fin du monde n'est vraiment pas pour demain.

L'association du mois

Handicap en Liberté Nouvelle mission au Maroc

L'association « Handicap en Liberté » domiciliée à Baulon, en Bretagne, et constituée d'une cinquantaine de bénévoles, ne cesse depuis 10 ans d'œuvrer pour la récupération et la rénovation de divers matériels, dans le but d'apporter à des handicapés nécessiteux, du confort dans leur vie quotidienne. 90 m³ de matériel : fauteuils roulants, lits médicalisés... sont donc arrivés à Casablanca, mi-octobre.

C'est ainsi que 180 fauteuils ont été attribués individuellement à des handicapés défavorisés qui, pour la plupart, ont été recensés par les Services sociaux des Préfectures d'Aïn Sebaâ et de Hay Hassani ainsi que d'organismes à but humanitaire. Cette nouvelle mission au Maroc a pu se dérouler dans de bonnes conditions, grâce au Cercle Amical des Français de Casablanca (CAFC), qui a

mis à disposition divers lieux pour le stockage et les distributions.

Le bonheur qu'apportent ces missions, n'est plus à prouver et l'émotion est palpable lors des distributions.



Bien sûr, l'acheminement de ce matériel vers le Maroc, ne peut se concrétiser sans l'aide financière et/ou logistique de diverses sociétés et autres organismes locaux à qui nous tenons à adresser nos sincères remerciements.

Il faut espérer que cette belle chaîne de solidarité ne se rompe pas.

Pour plus d'information, allez sur le site de l'association : www.handilib.org

► Contacts :

France : Jacky HUON

Tél. : 02 99 85 40 31 – 06 71 63 02 57

contact.handilib@free.fr

Maroc : Michel LE ROUX

Tél. : 06 61 17 45 96



Agenda Culturel

INSTITUT
FRANÇAIS
MAROC

Musique

►► Quatuor Anches hantées

Le Quatuor Anches hantées est un ensemble de musique de chambre créé en 2001 et constitué de quatre clarinettes.

Oujda 15 décembre

Essaouira 18 décembre

Agadir 20 décembre

Marrakech 21 décembre

Exposition

►► De l'estampe au multiple

Commissariat : Abdelkrim Ouazzani, directeur de l'Institut national des Beaux-Arts de Tétouan, et Mickaël Faure, directeur de l'Alliance franco-marocaine d'Essaouira.

L'exposition, qui témoigne d'un dialogue ininterrompu entre graveurs des deux rives de la Méditerranée, articule un ensemble de cinquante œuvres, réalisées depuis le début des années 2000 par des artistes principalement marocains et français, et plusieurs peintures et sculptures venant illustrer, voire questionner, en tant qu'œuvres uniques, la thématique de l'un et du multiple.

Du 18 janvier au 8 février, Galerie de l'Institut français de Marrakech

Exposition

►► Les Territoires de l'eau

Irrigation et partage de l'eau en Méditerranée

La culture scientifique connaît un engouement remarquable au Maroc, comme l'a confirmé le succès de l'exposition Abysses, présentée en 2011 par l'Institut français de Casablanca. Fort de ses missions dans ce domaine, l'Institut français du Maroc propose donc de nouveau une programmation scientifique transversale avec une exposition, des cycles de conférences et de films.

Du 18 janvier au 8 février, Institut français d'Oudja

Pour plus d'informations :

Institut français du Maroc

Tél. : 05 37 27 66 18

www.saisonfrancemaroc.org



Oilibya

TOUTES NOS ÉNERGIES À VOTRE SERVICE



LIBYA OIL MAROC

VOUS SOUHAITE LA

BIENVENUE

Abonnement 3G+

**Maroc
Telecom**



**PROFITEZ DU HAUT DÉBIT 3G+
À PARTIR DE 99Dh/mois**

**2 mois de connexion
offerts***

Avec Maroc Telecom, où que vous soyez, vivez l'expérience du très haut débit mobile à partir de 99dh/mois seulement. Surfez, téléchargez et partagez librement toutes vos émotions grâce à notre gamme de débits Internet 3G+.

Jusqu'au 31 décembre, profitez de **2 mois de connexion offerts** pour tout nouvel abonnement.

Pour plus d'informations, appelez notre centre de relation clients ou consultez le site www.iam.ma

*Offre valable jusqu'au 31 Décembre

Appelez le **777**



www.facebook.com/maroctelecom