

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
54^e année
Numéro 969
15 avril -
15 mai 2015
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
PIERRE SERVENT



La formation professionnelle au Maroc

Un partenariat « gagnant-gagnant » entre la CFCIM et la Région Champagne-Ardenne.

Les Rencontres des Nouveaux Adhérents : objectif networking.

Un Pavillon France au SIAM du 28 avril au 3 mai pour la 7^{ème} année consécutive.

La CFCIM vous attend en mai sur le «green» de Bouskoura.





Quelle banque peut m'offrir
le service personnalisé
que j'attends ?



Clientèle Internationale

Vous êtes **expatrié** au Maroc. La BMCI est là pour vous accompagner dès votre installation, et tout au long de votre séjour, à travers un dispositif dédié :

- Des conseillers spécialisés à votre écoute
- Des services sur mesure et des tarifs privilégiés
- Un accompagnement personnalisé sur l'ensemble de vos projets
- Et des avantages si vous êtes client BNP Paribas

Editorial



Jean-Marie GROSBOIS
Président

La formation professionnelle au Maroc

« L'éducation et la formation professionnelle sont les clés de voute de la réussite économique et sociale du Royaume. »

Pas besoin de savoir lire dans une boule de cristal ! Pour réussir le grand challenge national du Plan d'Accélération Industrielle avec son objectif de 500 000 emplois supplémentaires à l'horizon 2020, pour accueillir les 18 millions de touristes prévus dans 5 ans, pour permettre au PIB agricole de poursuivre sa croissance et au Plan Solaire de placer le Royaume parmi les pays les plus innovants dans le secteur des énergies renouvelables, le Maroc a besoin de compétences, de femmes et d'hommes responsables, apportant une forte valeur ajoutée au service du développement économique du Royaume.

Le temps où la compétitivité du Maroc dépendait du coût horaire de sa main-d'œuvre est révolu. Aujourd'hui, seules des ressources humaines qualifiées peuvent être les moteurs de l'émergence. Au Brésil, depuis plus de 50 ans, les programmes de formation professionnelle font partie intégrante du système public d'éducation et sont gérés en bonne intelligence avec les entreprises privées.

Chez nous, une trop grande partie de la jeunesse rurale demeure encore piégée en migrant vers les grandes villes où elle trouve de mauvaises conditions d'entrée sur le marché du travail et un faible niveau de vie. L'éducation et la formation professionnelle sont donc les clés de voute de la réussite économique et sociale de notre pays.

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) a compris cet enjeu vital en créant il y a plus de 25 ans l'Ecole Française des Affaires (EFA) qui dispense grâce à son réseau d'entreprises partenaires un cursus professionnalisant, auquel vient s'ajouter cette année la formation alternée pour les élèves de 2ème année. Notre centre de formation continue, le CEFOR Entreprises, propose aussi des formations sur mesure intra et inter-entreprises qui contribuent au développement économique du Royaume. Enfin, Toulouse Business School (TBS) Casablanca qui, avec un Bachelor, des Mastères, les BADGE et un MBA accessibles aux professionnels en activité, devient une des marques fortes de l'enseignement supérieur au Maroc.

La réforme prochaine du système de formation professionnelle et la refonte des règles régissant la formation des salariés du secteur privé doivent donc devenir la priorité du Gouvernement.

C'est ainsi et avec le concours de tous que nous répondrons plus facilement aux besoins socio-économiques du Maroc.



Conjoncture est éditée par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ▶▶ 15, avenue Mers Sultan - 20130 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 Jean-Marie Grosbois ▶▶ **Rédacteur en chef** Philippe Confais ▶▶ **Président du Comité de rédaction**

Serge Mak ▶▶ **Secrétaire de rédaction-journaliste** Franck Mathiau ▶▶ **Directrice Communication-Marketing** Wadad Sebti ▶▶ **Ont collaboré**

à ce numéro Philippe Baudry, Laurence Jacquot, Société de Bourse MAROGEST, Nadia Kabbaj (journaliste), Sylvain Alassaire, François Bouteille,

les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ▶▶ **Agence de presse** AFP ▶▶ **Crédits photos** CFCIM, Fotolia, DR ▶▶ **Conception graphique** Sophie Goldryng

▶▶ **Mise en page** Mohamed Afandi ▶▶ **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ▶▶ ISSN : 28 510 164 ▶▶ Numéro tiré à 13 500 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 Kaïs GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com





BRISEZ LA TYRANNIE DE L'URGENCE ET REPRENEZ LE CONTRÔLE SUR VOTRE AGENDA !



PRENEZ PART À NOTRE PROCHAIN SÉMINAIRE INTER-ENTREPRISES
La gestion du temps et des priorités

Le **JEUDI 21 mai 2015**
(Hôtel HYATT - Casablanca)

Appelez le **0522 87 31 30**
www.key-training.ma

Sommaire

ActusCFCIM

- 4 Chaque mois, Conjoncture donne la parole aux Délégations Régionales de la CFCIM. Direction Meknès avec Jean-Michel Capdevielle.
- 6 Inauguration des locaux du Cabinet Evolution Maroc et lancement des premières formations au Maroc en logistique et supply chain en partenariat avec la CFCIM.
- 16 Pierre Servent à la CFCIM : comment les défaites militaires peuvent-elles enrichir la gouvernance des entreprises et des Etats ?



EchosMaroc

- 26 Service économique de l'Ambassade de France.
- 28 Indicateurs économiques et financiers.
- 30 L'invité de Conjoncture : Pierre Servent, Journaliste et Consultant, Spécialiste des questions de Défense et de Stratégie.



ZOOM

La formation professionnelle au Maroc

- 34 Formation professionnelle : passer du quantitatif au qualitatif
- 38 Interview de Samira Haddouch, DRH d'Intelcia et Associée Fondatrice du cabinet Cotch Associates.
- 40 Interview de Abdelaâdim Guerrouj, Ministre délégué auprès du Ministre de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle.
- 42 Interview de Larbi Bencheikh, Directeur Général de l'OFPPT
- 44 Formation continue : quelles solutions pour les entreprises ?

33



Regardsd'experts

- 48 **Juridique** Le cadre juridique de la signature électronique.
- 50 **Entreprise** Le système de valeurs partagées au service de la réussite.

On en parle aussi...

- 52 **Le Billet d'humeur de Serge Mak**
- 52 **Des écrivains marocains engagés pour le droit des enfants à la scolarisation et l'éducation avec l'association EMA.**

47



Chaque mois, Conjoncture donne la parole aux Délégations Régionales de la CFCIM. Direction Meknès avec Jean-Michel Capdevielle.

INTERVIEW

Conjoncture : Vous représentez la CFCIM à Meknès, comment définiriez-vous cette région ?

Jean-Michel Capdevielle :

L'industrie est très peu présente, c'est une région bien sûr essentiellement agricole avec un volet agroalimentaire qui est en développement avec la construction de l'Agropolis, un site entièrement dédié à l'agro-industrie qui devrait dans les prochaines années assurer une meilleure valorisation de la production agricole. Meknès est donc tout le contraire d'une ville endormie, c'est une région d'avenir.

Combien comptez-vous d'adhérents à la CFCIM à Meknès ?

120 entreprises adhèrent à la CFCIM dans la région de Meknès-Tafilalet.

Avec une forte activité pendant le SIAM chaque année ?

C'est l'évènement le plus important de l'année et dont la ville a véritablement besoin tant sur le plan de la fréquentation des hôtels que sur l'activité économique. Les retombées financières sont



JEAN-MICHEL CAPDEVIELLE,

Délégué Régional de la CFCIM à Meknès et Directeur Général de Auto Meski.

très importantes et comme la région est essentiellement agricole, le SIAM est le grand rendez-vous des entreprises, un révélateur chaque année de la bonne ou mauvaise santé de la région. Meknès avait d'ailleurs été choisie au départ pour l'organisation du SIAM pour dynamiser son tissu économique et 10 ans après, c'est réussi !

Pourquoi conseilleriez-vous à une entreprise de s'installer à Meknès ?

D'abord parce que c'est une très belle région, une ville très agréable, loin de l'activité « agitée » de Casablanca. Nous sommes bien desservis par l'autoroute et l'aéroport de Fès. Les atouts sont très importants en termes de foncier par exemple même si pour des raisons de spéculation, il est difficile de s'installer sur une zone industrielle. Les parcelles ont souvent été achetées et les projets n'ont pas suivi. C'est dommage, la région est attirante, le foncier est moins cher qu'à Tanger ou Casablanca mais elle manque de solutions concrètes et rapides pour les investisseurs. Nous essayons en ce moment avec les autorités locales de répertorier ces terrains inactifs pour trouver des solutions. C'est un frein à la création d'emploi et c'est inacceptable. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Bienvenue en Classe Affaires !

La CFCIM se mobilise pour offrir à ses adhérents un traitement privilégié pour leurs dossiers de demande de visa.

Suite à la décision des autorités françaises, la procédure de demande de visa de court séjour évolue. Si la décision d'accorder un visa appartient toujours au Consulat Général, la société TLScontact sera désormais responsable de l'accueil du public. Cette évolution ne concerne pas les demandes de visa de long séjour, dont les procédures restent inchangées. A cet effet, la CFCIM s'est mobilisée pour continuer à fournir un

traitement privilégié, avec des démarches simplifiées et des avantages significatifs pour ses adhérents.

Des démarches simplifiées

- Les demandes de rendez-vous sont toujours à effectuer auprès de la CFCIM
- Le rendez-vous peut être obtenu dès J+1 pour déposer le dossier et accomplir les formalités né-

cessaires au centre TLScontact

- La restitution des passeports sera assurée dans un délai de 3 à 7 jours

Des avantages significatifs pour les adhérents de la CFCIM

- Traitement de tout type de visa (d'affaires et touristique)
- Traitement des demandes de visas pour l'adhérent, le conjoint et les enfants
- Assistance à la constitution du

dossier de demande de visa

- Liste allégée des pièces à fournir
- Obtention du rendez-vous à J+1 pour déposer le dossier
- Accès gratuit au salon « premium » des centres TLScontact
- Traitement du dossier et retrait des passeports dans un délai de 3 à 7 jours
- Une fois les empreintes et la photo dans le système, plus besoin de se déplacer personnellement

EMPLOYEURS, L'AVENIR DE VOS COLLABORATEURS EST ENTRE VOS MAINS !

POUR UNE VRAIE RETRAITE,
ADHÉREZ À LA CIMR.



- PRODUITS ADAPTÉS, DIVERSIFIÉS ET ACCESSIBLES
- DÉDUCTIBILITÉ FISCALE NON-PLAFONNÉE
- RENDEMENT À 10%
- RÉVERSION GRATUITE
- REVALORISATION ANNUELLE DES PENSIONS

APPELEZ LE **0522 437 434**



CIMR

LA RETRAITE DU SECTEUR PRIVÉ

RETRAITE BIEN PRÉPARÉE, AVENIR ASSURÉ !

Inauguration des locaux du Cabinet Evolution Maroc et lancement des premières formations au Maroc en logistique et supply chain en partenariat avec la CFCIM.



Le Centre de Formation de 3 000 m² comprend une plateforme logistique de 1 000 m² équipée suivant les normes internationales avec des espaces pédagogiques pour enseigner l'optimisation des opérations logistiques :

- Le rayonnage lourd
- Les casiers
- Le dynamique
- Les convoyeurs
- Les chariots élévateurs électriques
- Les chariots élévateurs électriques avec pinces
- Les chariots à mat rétractable
- Les transpalettes électriques à conducteur porté
- Les logiciels de gestion

Les formations se font par alternance de modules théoriques et de cours en plateaux techniques avec une mise en situation directe en entrepôt pédagogique logistique.

Déroulement de la formation

- Intervenants : un collègue d'experts
- Mise en œuvre : dans les locaux du Cabinet Evolution

Maroc (salle de cours et plateaux techniques) ou au sein même de l'entreprise cliente « in situ »

- Durée : variable et modulable en fonction des besoins
- Débouchés : exercer le métier de magasinier, préparateur de commandes ou cariste d'entrepôt en assurant les meilleures conditions liées à l'exercice de la fonction.

Modules de formations

Conduite des engins (CACES) – 2 jours

- Formation à la conduite de tout type d'engins de manutention et de stockage
- Conduite en sécurité
- Préparation aux tests CACES

Réception – 2 jours

- Accueil
- Traitement des documents
- Déchargement
- Contrôle quantitatif et qualitatif
- Reconditionnement
- Affectation des stocks

Stockage – 2 jours

- Mise en stock dans les diffé-

rents magasins

- États de préparation de commandes
- Sorties de stocks
- Conditionnement – Co-packing
- Contrôle quantitatif et qualitatif
- Mise en zone d'expédition
- Réapprovisionnement
- Valorisation
- Optimisation
- Inventaire

Expédition – 2 jours

- Le contrat de transport
- Les documents d'expédition
- Planification et organisation des expéditions
- Contrôle
- Direction des opérations de chargement

Gestion Informatisée des Stocks – 3 jours

- Paramétrage de base
- Gestion des stocks : BL, BR, factures...
- Edition des états de stocks
- Opérations exceptionnelles
- Statistiques

Savoir-être – Attitudes et

comportement – 1 jour

- Droits et devoirs du salarié
- Communication professionnelle
- Organisation et interaction avec son équipe de travail

Prévention et sécurité – 3 jours

- Signalisation et règles de circulation
- Règles propres aux bâtiments de stockage
- Gestes et postures
- Risques professionnels
- Sécurité liée aux chariots automoteurs
- Vérification avant la prise de poste
- Stabilité du chariot
- Plaque de charge
- Gerbage / dégerbage
- Pictogrammes de maintenance et symboles de produits dangereux

Renseignements et inscriptions :

CEFOP Entreprises,

Rédouane Allam :

05 22 35 02 12

Cabinet Evolution Maroc :

05 22 35 67 67

5^{ème} Conférence de Toulouse Business School Casablanca : le secteur aéronautique marocain affiche ses ambitions.

Avec 106 entreprises implantées et plus de 11.500 emplois créés, le secteur aéronautique marocain représente 5 % des exportations nationales au lieu de 0,5 % il y a une quinzaine d'années. Ces chiffres ont été rappelés par M. Mohamed Hamid BENBRAHIM EL-ANDALOUSSI, Président du GIMAS et Président de Safran Maroc, à l'occasion de la cinquième Conférence TBS Casablanca organisée le 20 Mars 2015 au Kenzi Tower Hôtel à Casablanca sur le thème : « l'aéronautique au Maroc : actualités, tendances et enjeux ». Une conférence co-animée avec M. Philippe MALAVAL, Professeur Marketing & Sales, Aerospace MBA, Toulouse Business School, auteur de plusieurs ouvrages dont le « Marketing B to B » et modérée par Mme Meryem LAHLOU, Consultante Marketing & Stratégie chez Compétence Plus.

Pour M. BENBRAHIM EL-ANDALOUSSI, les actions prises dans le cadre du plan d'accélération industrielle, ont d'ores et déjà donné des résultats considérables, puisque le Maroc existe désormais sur la carte mondiale aéronautique et compte doubler la taille du secteur dans les six prochaines années. Cette progression devra s'appuyer sur l'implantation d'industries connexes de la filière aéronautique (défense, sécurité, électronique...). Pour M. BENBRAHIM EL-ANDALOUSSI, l'enjeu est de taille : il s'agit de permettre au pays d'être la base aéronautique la plus compétitive aux portes de l'Europe, et ce, dans le cadre d'une vision de « grappe industrielle » à part entière à travers la mise en place du projet Casablanca Aéroport (CAP). L'offre aéronautique marocaine s'articule aujourd'hui d'au-



tour de deux pôles : Midparc qui est une zone franche d'implantation située à Casablanca et l'IMA qui est l'institut marocain de l'aéronautique pour la formation et l'accompagnement aux métiers de l'aéronautique. L'objectif des prochaines années est de « permettre d'aller plus loin, en s'ouvrant sur d'autres marchés, plus vite en capitalisant d'autres activités et plus haut en renforçant le centre de recherche et développement » commente M. M. BENBRAHIM EL-ANDALOUSSI.

De son côté, M. Philippe MALAVAL salue les efforts du Maroc dans le secteur aéronautique. En tant que spécialiste-expert, il rappelle dans sa présentation les mutations profondes de la filière sur le plan mondial à l'aune l'émergence rapide de la Chine comme nouvel acteur aéronautique aux côtés des Etats-Unis et de l'Europe. « La filière aéronautique marocaine a atteint une taille critique qui lui confère

la position d'un hub africain grâce à sa position géographique, les facilités administratives, un tissu diversifié sur toute la chaîne logistique et industrielle ainsi qu'une main d'œuvre qualifiée et compétitive » souligne M. MALAVAL.

Il plaide pour le renforcement des partenariats notamment entre le Maroc et les entreprises aéronautiques françaises qui disposent d'un savoir-faire technologique de pointe à même d'enrichir l'offre aéronautique marocaine.

Les deux conférenciers insistent sur la dynamique

de l'innovation de la filière et les perspectives de croissance importantes du secteur. Pour autant, le défi de la formation reste entier. Un challenge de taille au vu des nouvelles ambitions du secteur aéronautique national.

La prochaine conférence de TBS Casablanca est prévue le 21 Avril 2015 sur le thème du CRM et l'industrie automobile. *

tbs
Toulouse Business School
CASABLANCA

Hassan Attou : « La mission B to B de la CFCIM en Côte d'Ivoire était une véritable immersion dans les entreprises ivoiriennes ».

La Côte d'Ivoire a repris le chemin d'un développement durable et poursuit ses réformes économiques, tout en développant l'accroissement des investissements étrangers à travers des partenariats public-privé et en améliorant le climat des affaires. Les progrès réalisés depuis 2011 sont incontestables. Le taux de croissance s'est établi à 10.7 % en 2012, 8.7 % en 2013 et près de 9 % en 2014. La CFCIM a organisé du 2 au 6 mars 2015, en collaboration avec la CCI France Côte d'Ivoire, une mission B to B à Abidjan ouverte aux entreprises marocaines et françaises, qui a remporté un très grand succès. Une autre mission est d'ores et déjà prévue pour la fin du mois de novembre 2015. Conjoncture a rencontré Hassan Attou, Conseiller Technique auprès de la Direction Générale de la CFCIM et organisateur de cette mission. *



INTERVIEW

Conjoncture : Quel est le bilan de cette première mission B to B en Côte d'Ivoire ?

Hassan Attou : Un bilan très positif. 17 entreprises ont pu faire le déplacement, beaucoup d'autres souhaitaient partir mais pour des raisons d'organisation, nous avons décidé de réduire le nombre de participants et d'organiser une deuxième mission avant la fin de l'année. Il faut savoir que pour les 17 entreprises qui nous ont suivis, nous avons organisé pas moins de 176 rendez-vous B to B en deux jours, ce qui est considérable. D'autant plus que nous avons décidé, quand c'était possible géographiquement, d'organiser ces rendez-vous B to B au sein même de l'entreprise ivoirienne, ce qui est une grande première dans ce genre de mission. L'objectif était pour nous de montrer les entreprises et de permettre un maximum d'échanges constructifs sur le terrain. Je peux vraiment parler, grâce à cette formule, de rendez-vous « utiles » et efficaces. D'ailleurs, des relations d'affaires, des approches de partenariat, des demandes de devis ont déjà été déclenchées.

Quel est d'après vous l'atout principal de l'entreprise marocaine en Côte d'Ivoire ?

C'est incontestablement la proximité. Les ivoiriens considèrent que commercer avec des entreprises européennes est plus contraignant qu'avec des entreprises marocaines. Les



HASSAN ATTOU,
Conseiller Technique
auprès de la Direction
Générale de la CFCIM
et organisateur de
cette mission.

bateaux entre Casablanca et Abidjan peuvent livrer de la marchandise en 8 jours alors qu'on double ou triple cette durée si on part d'un port européen. De plus, on a en Côte d'Ivoire une appréciation très positive de l'économie marocaine. La phrase qui est revenue plusieurs fois pendant cette mission à la rencontre des entrepreneurs ivoiriens est « pourquoi travailler avec un pays d'Europe lorsqu'on peut travailler avec un pays africain ? ». Enfin, il y a deux détails très importants qu'il ne faut pas négliger : d'abord l'importance de la communauté musulmane en Côte d'Ivoire et la francophonie, ces 2 points permettent aux deux parties de se retrouver souvent dans le même environnement culturel.

La Côte d'Ivoire est un pays dynamique avec un taux de croissance qui est annoncé cette année autour des 10 %. Est-ce que cette énergie se ressent auprès des entreprises ?

Il y a une réelle volonté des opérateurs ivoiriens d'aller vite de l'avant. Ils ont vécu une grave crise jusqu'en 2011 qui a freiné leur économie, mis en péril tout le tissu d'entreprises et ruiné le pays. Il faut tout relancer, tout reconstruire et nous avons senti une volonté incroyable chez nos interlocuteurs. Et je voudrais particulièrement citer la participation très active dans cette reconstruction et cette dynamique de la femme ivoirienne. Nous avons rencontré beaucoup de femmes chefs d'entreprise qui ont envie de faire bouger les choses, c'est une belle leçon. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau



DE LA FORMATION À L'EMPLOI, IL N'Y A QU'UN PAS.
CHOISISSEZ VOTRE FORMATION, CHOISISSEZ VOTRE VOCATION

L'OFPPT propose 171 formations diplômantes et 100 formations qualifiantes qui vous rendent directement opérationnels et augmentent vos chances sur le marché du travail.

Quel que soit votre niveau, faites votre choix de formation, trouvez votre voie, choisissez la voie gagnante.

Inscriptions ouvertes sur : www.inscription-ofppt.ma ou contactez notre établissement de formation le plus proche.

Un partenariat « gagnant-gagnant » entre la CFCIM et la Région Champagne-Ardenne.

Pour la sixième année consécutive, la CFCIM est le relais Maroc de la Région Champagne-Ardenne et a pour mission de préparer en amont le projet export des entreprises d'une des régions françaises les plus dynamiques. L'objectif des experts de la CFCIM est d'analyser le marché puis d'accompagner ces sociétés dans leur démarche commerciale jusqu'au

suivi des contacts et des commandes. Le relais Maroc s'inscrit désormais dans le relais Maghreb souhaité par la Région, et la CFCIM œuvre donc aux côtés des bureaux Business France Algérie et Tunisie. Conjoncture a rencontré Jean-Paul



Bachy, Président de la Région Champagne-Ardenne. *

INTERVIEW

Conjoncture : Quels secteurs économiques et industriels représentent le mieux la région Champagne-Ardenne ?

Jean-Paul Bachy : La région Champagne-Ardenne est une région de production agricole. Sa contribution au PIB français par tête d'habitant est pratiquement le double de la moyenne des autres régions. C'est bien sûr la viticulture, l'élevage, mais aussi tous les grands secteurs du végétal, céréales, sucres, luzerne (80 % de la production française). La région Champagne-Ardenne est le résumé de tous les potentiels de l'agriculture française. Mais

c'est aussi une région industrielle leader dans le domaine de la sous-traitance automobile, notamment dans les secteurs de la plasturgie et de la métallurgie. Je pourrais aussi vous parler de notre tradition textile dans la région de Troyes. Il faut aussi souligner la bonne santé et les bonnes performances à l'export de notre métallurgie (40 % des exportations vers l'Allemagne). En cette période de crise un peu morose, c'est un argument que j'aime rappeler de temps à autre. Le dernier bilan de la région Champagne-Ardenne montre un excédent de 3,4 milliards d'euros.

Avec des secteurs forts comme l'agriculture, l'agroalimentaire, la sous-traitance automobile, la plasturgie et la métallurgie, je comprends mieux pourquoi le Maroc est un marché qui intéresse les entreprises de Champagne-Ardenne.

Notre région est impliquée dans une coopération bilatérale avec la région de l'Oriental depuis plus de 20 ans et nous sommes partenaire privilégié du SIAM à Meknès depuis 5 ans. Le Maroc est donc pour nous plus qu'une destination, le Royaume fait véritablement partie de nos terres d'export.

Vous avez mis en place une politique d'appui à l'export pour les entreprises de Champagne-Ardenne, comment cela fonctionne-t-il ?

Cela partait d'une analyse de bon sens... Les taux de croissance



JEAN-PAUL BACHY,
Président de la Région
Champagne-Ardenne

en France et en Europe restent médiocres et par conséquent, si on veut soutenir l'emploi et l'activité économique, il est indispensable de se projeter de plus en plus vers de nouveaux marchés à l'international. Nous mettons à disposition des PME une aide technique avec des gens qui facilitent les contacts avec des interlocuteurs dans différents pays, des aides financières pour participer à des salons, et nous avons été la première Région à mettre en place il y a deux ans un Plan Régional d'Internationalisation de nos PME qui intègre tous les acteurs importants que sont les Chambres de Commerce et d'Industrie, Business France, BPI, le Conseil Général, Coface...

Et quels sont les résultats ?

Je vous citais le chiffre de 3,4 milliards d'euros d'excédent pour 2014, il y a 4 ans, ce chiffre était de 1,5 milliards. Il y a donc une très belle progression et l'export y est vraiment pour quelque chose. Prendre des parts de marché dans des pays émergents, être présents dans des pays comme le Maroc qui connaissent une véritable accélération de leur développement agricole ou industriel, ce sont des objectifs que nous essayons de transmettre à nos PME. Il y a eu une évolution des mentalités qui s'est opérée chez les dirigeants d'entreprises. Nous avons perdu du temps, nous en sommes conscients, mais le dynamisme est là et l'international est devenu une priorité.

Quels sont les atouts d'un partenariat avec la CFCIM pour les entreprises de Champagne-Ardenne ?

Nous travaillons ensemble et cela se passe très bien. La Région Champagne-Ardenne comme toutes les Régions françaises sont des vecteurs d'export et de croissance, et la CFCIM nous indique de façon très précise quels sont les secteurs porteurs, les opportunités d'affaires. A nous ensuite de mettre en relation nos entreprises sur le terrain avec des représentants de ces secteurs. Nous avons besoin d'un partenaire fiable qui identifie ces marchés porteurs et ensuite nous prenons le relais pour mobiliser les entreprises capables de se déployer. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau



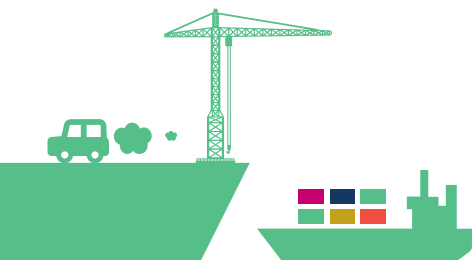
COFACE MAROC SE RENFORCE EN DEVENANT **ASSUREUR-CRÉDIT**

COFACE MAROC SA, Société anonyme avec conseil d'administration au capital de 50.000.000 dirhams ■ Entreprise régie par la loi n°7-99 portant code des assurances

Installé au Maroc depuis 2007, le groupe Coface vient d'obtenir l'agrément d'assurance et de réassurance des autorités de régulation et propose désormais directement aux entreprises marocaines des solutions d'assurance-crédit.

En plus des services de recouvrement et d'information, les entreprises marocaines vont bénéficier de l'expertise de Coface dans le domaine de la prévention et de la protection des risques de crédit liés à leurs transactions commerciales sur leur marché domestique et export.

Coface propose le plus large réseau du marché avec 67 pays de présence directe et consolide sa position de leader en Afrique avec 14 pays d'implantation sur le continent.



www.coface.ma

coface
FOR SAFER TRADE

Gastronomie : le Club des Uniques a dévoilé son palmarès et décerné ses Fourchettes 2015 aux restaurants casablancais.

Le Club des Uniques de Casablanca existe depuis 1949. Ce Club très select n'a rien à voir avec le Cercle des poètes disparus ni avec l'Académie Goncourt mais concentre son activité autour de la gastronomie à Casablanca.

Des chefs d'entreprise gourmets s'y croisent une fois par mois pour juger et évaluer les restaurants gastronomiques. Pas d'étoiles mais un diplôme remis aux meilleurs cuisiniers de l'année, une sacrée carte de visite pour aiguiller les « business men » à la recherche de nouvelles

sensations pour leurs repas d'affaires. Le Palmarès 2015 du Club des Uniques a été révélé vendredi 20 mars à l'hôtel Golden Tulip Farah à Casablanca. Conjoncture a rencontré Frédéric Taton, Président de ce Club de gastronomes en « costume-nœud papillon ». *

INTERVIEW

Conjoncture : Comment fonctionne le Club des Uniques ?

Frédéric Taton : Le Club est constitué de chefs d'entreprise et de cadres plus généralement qui, de par leur activité, vont souvent au restaurant. L'objectif du Club est de faire confiance à ces consommateurs avertis pour donner un avis objectif sur la qualité des établissements et la constance ou pas du travail des chefs. Nous ne sommes pas là pour juger avec des notes mais plutôt pour donner une tendance et soutenir les professionnels les plus méritants. Nous organisons un dîner par mois dans un restaurant différent pendant lequel nous évaluons la performance du chef et l'évaluation se poursuit toute l'année mais cette fois-ci comme n'importe quel consommateur à l'occasion d'un dîner ou déjeuner dans les restaurants sélectionnés par le Club. A chaque fois, les membres du Club remplissent une fiche d'évaluation qui nous servira à constituer le palmarès de l'année et à distribuer

nos « fourchettes ». Je tiens beaucoup à cette idée que le Club des Uniques est le reflet d'avis de consommateurs comme vous et moi, nous ne sommes pas des critiques gastronomiques.

Vous venez de décerner vos fourchettes 2015, quelle est la tendance cette année ?

On peut dire que ça bouge en cuisine ! Le niveau a considérablement évolué même si Casablanca reste en dessous de l'offre gastronomique de Marrakech. Le type d'établissements que nous récompensons aujourd'hui était très élitiste il y a encore 15 ou 20 ans, ce n'est plus le cas en 2015. La gastronomie intéresse de plus en plus de consommateurs et avec les restaurants, on découvre un intérêt pour les produits du terroir, la cuisine fusion, les filières de qualité, dans la viande par exemple. On remarque aussi une augmentation du nombre de chefs marocains et une créativité dans l'assiette qui n'existait pas avant. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Palmarès 2015 du Club des Uniques :

3 Fourchettes :

- Monsieur Jacky ROLLING du restaurant « La Table du Rétro »
- Monsieur Ander EGUIDAZZU & Mme Nuria PRIETTO du restaurant « El Cenador - Le Petit Rocher »
- Monsieur Ramzi EL BOUAB du restaurant « Le Bistrot Chic »
- Monsieur Youssef TALBI du restaurant « Le Café M » de l'hôtel Hyatt Regency

2 Fourchettes :

- Monsieur Alioune DIOP du restaurant « Le 25 Casablanca »

1 Fourchette :

- Mourad MAHFOUD de l'hô-

tel Sofitel Casablanca « Tour Blanche »

- Monsieur Taki KABBAJ du restaurant « Le Rouget de l'Isle »

Mention Spéciale :

- Monsieur André HALBERT du restaurant « A Ma Bretagne »

Recommandation « Maison de Qualité » du Club :

- Restaurant : « La Bazenne » - Club des Provinces de France à Casablanca
- Restaurant : « Le Bistrone » à Casablanca
- Restaurant : « Le Restaurant du Port » à Mohammédia



Les restaurateurs et chefs cuisiniers casablancais récompensés par le Club des Uniques. De gauche à droite : Mme Janine Rolling (La Table du Rétro) ; Mme Nuria PRIETTO & Mr Ander EGUIDAZZU (El Cenador) ; Mr Youssef TALBI (Café M - Hyatt Regency) ; Mr Alioune DIOP (Le 25 Casablanca) ; Mlle Nora NAFID (Sofitel Tour Blanche) et Mr Rachid KRIF (La Brasserie - Golden Tulip Farah Casablanca).

AIRFRANCE



FRANCE IS IN THE AIR



NOUVELLE OFFRE AFFAIRES DES SERVICES ET DES TARIFS SUR MESURE POUR VOS DÉPLACEMENTS

De et vers l'Europe et l'Afrique du Nord.

NOUVELLE OFFRE ECONOMY FLEX

Une flexibilité maximale sans frais et un parcours prioritaire à l'aéroport avec SkyPriority.

PLUS DE CONFORT

grâce à un siège en cuir*, idéal pour travailler, se reposer ou se restaurer.

DE L'OFFRE MINI À L'OFFRE BUSINESS

Une large gamme de produits pour répondre à tous vos besoins.

DES ATTENTIONS GOURMANDES

et savoureuses avec une restauration revisitée dans toutes les cabines.

Découvrez vite la nouvelle offre Affaires sur le site airfrance.ma ou auprès de votre agence de voyage.

* déploiement progressif à partir d'avril 2015 sur les flottes A319 puis A320

Sandrine Courtillet, Responsable du Pôle Promotion des Services à la CFCIM : « Les Rencontres des Nouveaux Adhérents sont bien plus qu'un cocktail de bienvenue ».

L Avec près de 4 000 entreprises adhérentes, réparties sur trois secteurs d'activité (commerce, industrie et services), la CFCIM est la plus importante des 112 Chambres de Commerce et d'Industrie Françaises à l'International (CCIFI). Mardi 10 mars 2015 et c'est désormais la tradition plusieurs fois par an, Jean-Marie Grosbois, Président de la CFCIM, Henry Aussavy, 1er Vice-Président et Philippe Confais, Directeur Général, ont accueilli les nouveaux adhérents au cours d'une réunion conviviale à Casablanca présentant les activités de la CFCIM. Les représentants de ces entreprises adhérentes ont pu aussi présenter leur activité et poursuivre la discussion avec leurs homologues autour d'un cocktail. Conjoncture a rencontré Sandrine Courtillet, Responsable du Pôle Promotion des Services à la CFCIM, l'organisatrice de cette Rencontre. *



INTERVIEW

Conjoncture : Pourquoi ces Rencontres entre adhérents sont-elles très importantes pour la CFCIM ?

Sandrine Courtillet :

Les Rencontres des Nouveaux Adhérents ont été initiées par la Commission Développement des Services de la CFCIM et notre premier objectif était la fidélisation des nouveaux adhérents. D'abord, c'est une façon conviviale et informelle de les mettre au courant de toutes les activités, services et prestations de la CFCIM qui sont à leur disposition. Ensuite, notre volonté est d'établir un lien entre les entreprises adhérentes, c'est la première motivation d'une adhésion. Les entreprises ont besoin de développer leur réseau, leur portefeuille clients et de faire du « networking », c'est parfaitement le rôle de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc. Nous réservons d'ailleurs une grande partie de ces Rencontres à la présentation des activités des nouvelles sociétés adhérentes.

Combien de nouveaux adhérents ont assisté à cette Rencontre ?

A peu près 30 nouveaux adhérents, mais nous avons pour la première fois accueilli des adhérents récents et des plus anciens, parmi les plus fidèles, pour augmenter justement ce côté « networking ». Les anciens adhérents peuvent ainsi répondre



SANDRINE COURTILLET,

Responsable du Pôle Promotion des Services à la CFCIM, l'organisatrice de cette Rencontre.

à des questions que se posent les nouveaux. A l'avenir, nous essaierons de garder cette proportion entre les nouveaux et les anciens, c'est une demande régulière de nos adhérents. La Rencontre des Nouveaux Adhérents est bien plus qu'un simple « cocktail de bienvenue », nous souhaitons que ce soit aussi une façon détendue de générer du business entre sociétés adhérentes.

Ce qu'il faut rappeler, c'est que les adhérents n'ont pas besoin d'attendre ces Rencontres pour vous poser des questions à propos de la CFCIM, vous leur répondez quasiment toutes la journée ?

Oui, nous répondons chaque jour avec Fatima-Ezzahra JAMIL et Siham Oudghiri aux questions des adhérents, nous sommes aussi à l'écoute de leurs remarques, de leurs critiques et bien sûr, nous accueillons les potentiels nouveaux adhérents pour les informer sur tous les services proposés par la CFCIM et nos 57 prestations. Nous

sommes connectées toute la journée avec nos adhérents, c'est notre mission et croyez-moi, c'est un plaisir. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Contact :

Sandrine COURTILLET / Fatima-Ezzahra JAMIL / Siham OUDGHIRI

Tél. : (+212) (0) 5 22 43 96 25 / 43 29 80

E-mail : scourtillet@cfcim.org / fejamil@cfcim.org / soudghiri@cfcim.org

Louer, acheter ou vendre un **bâtiment industriel** ? Appelez **ExperTeam Maroc**



+212 (0) 522 59 37 59
+212 (0) 615 15 15 80

Bâtiments Industriels



A vendre - 3 bâtiments industriels neufs - 1.000 m² chacun ZI Nouaceur, Grand Casablanca

Trois bâtiments industriels, neufs, en RDC de 1.000 m² chacun et entièrement connectables, avec bureaux. Possibilités d'achat séparé ou conjoint. Construction aux normes internationales avec hauteur sous plafond 9,50 m et dalle 10 T/m². Localisation stratégique à proximité de l'aéroport et des axes autoroutiers desservant tous les marchés du Maroc.

Bâtiment de stockage



A louer - Bâtiment de stockage 6.000 m² (divisible) Aïn Sebââ, Casablanca

Bâtiment aux normes internationales, proche du port, du centre de Casablanca et de l'autoroute A3. Espace de 6.000 m² divisible, pour stockage de produits de grandes dimensions, hauteur 11 m, rampe d'accès pour camions et quais niveleurs. Mezzanine de bureaux. Sécurité 24/24.

Bureaux



A louer - Bureaux de prestige - La Colline, Sidi Mâarouf, Casablanca

Dans immeuble R+5, bureaux de 150 à 600 m², entièrement pré-équipés. Bureaux aux standards internationaux, très fonctionnels et lumineux. Proche des autoroutes A3/A5/A7 (aéroport), et desservi par tram et bus. Sécurité 24/24. Parkings en sous-sol. Restauration rapide, hôtels, supermarchés à proximité.

En tant qu'agence immobilière spécialisée dans le courtage des biens industriels, nous sélectionnons des biens de qualité, conformes à la réglementation et titrés. Nous vous proposons, à la location ou à la vente : bâtiments de production, locaux de stockage, plateformes logistiques, bureaux et terrains industriels. Nos services incluent aussi les expertises et les conseils en investissements.

**ExperTeam**
Maroc

L'immobilier industriel

www.experteam.ma

Pierre Servent à la CFCIM : comment les défaites militaires peuvent-elles enrichir la gouvernance des entreprises et des Etats ?



Pierre Servent, journaliste et consultant, spécialiste des questions de Défense et de Stratégie, était l'invité de deux Forums Adhérents les 30 et 31 mars 2015 à la CFCIM à Casablanca et à Rabat à l'Hôtel Sofitel Jardin des Roses. Comment la stratégie militaire peut-elle faire écho à la stratégie économique d'une entreprise ou d'un Etat ? C'était le propos de Pierre Servent qui en observateur des conflits mondiaux a construit un habile parallèle entre les grandes défaites françaises et les postures des managers. Ainsi la grande et la petite histoire des guerres de 1870, 14-18 et 39-45 nous enseignent d'après Servent

que l'ennemi de l'état-major est avant tout lui-même et ses certitudes. Le « on a toujours fait comme ça » peut se révéler destructeur en stratégie militaire comme en gouvernance d'entreprise. Et Pierre Servent de rajouter, pointant le système des Grandes Ecoles françaises, que le conformisme et la politique du « non-changement » ne mènent pas toujours à la victoire. « Le succès passe par la polyvalence et la conscience que l'excellence est un travail d'équipe ». Le discours de Pierre Servent, emprunt à la fois de références historiques et d'anecdotes démontrant son attachement au terrain et à l'humain, aura séduit à Casablanca et

à Rabat un grand nombre d'adhérents et d'acteurs économiques et politiques comme le Maire de Rabat, Fathallah Oualalou et Inane Benyaich, Directrice du Centre Régional d'Investissement de la Wilaya de la région de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër. Pierre Servent est l'un des consultants « stars » des chaînes d'information françaises à propos des questions de Défense. Il est aussi un expert en terrorisme et revient ce mois-ci dans l'Invité de Conjoncture sur l'actualité récente, la lutte contre le terrorisme, l'implication du Maroc dans la politique sécuritaire au Maghreb, en Afrique et en Europe et la montée en puissance de Daesh. *



**Forum de Partenariat
MAROC - FRANCE**
Paris - les 20 et 21 mai 2015

 CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

 CCI PARIS ILE-DE-FRANCE

 Maroc
Export

**DONNEZ UN
NOUVEL ELAN
A VOS AFFAIRES**

DU CÔTÉ DE LA NATURE.

**1^{ÈRE} MARQUE D'EAU
MAROCAINE
SUR FACEBOOK***

Eau minérale naturelle

Aïnfrane

Source Bensmim

FACEBOOK.COM/AINIFRANE

*188 941 fans au 21 Janvier 2015. Source : Social bakers & Facebook.

Golfeuses et golfeurs, la CFCIM vous attend le 9 mai 2015 à Bouskoura.

Après une première expérience en 1997 au Royal Golf de Mohammédia, la CFCIM organise un Trophée de Golf le 9 mai 2015 au Casa Green Golf Club de Bouskoura. Conjoncture a rencontré à cette occasion le Président de la CFCIM, Jean-Marie Grosbois.

Un événement organisé avec le soutien de Crédit du Maroc, la participation de Inwi, Authentic Sport, Air France, Tectra, Aïn Ifrane, le Groupe Accor, Arval, DLM, Total, Golf du Maroc et le 2 Minutes et le concours des élèves de l'Ecole Française des Affaires (EFA).*



Contact : Sophie Jazil / trophee@cfcim.org / 05 22 43 96 21

INTERVIEW

Conjoncture : Pourquoi un tournoi de golf ?

Jean-Marie Grosbois :

D'abord, parce que le Maroc est le paradis du golf avec de très beaux parcours à la disposition des marocains et des touristes. Je joue au golf depuis 40 ans et je sais de quoi je parle. La Commission Développement des Services de la CFCIM m'avait depuis longtemps proposé l'organisation d'un événement convivial basé davantage sur le sport et le loisir que sur l'économie pour réunir un certain nombre d'administrateurs et d'adhérents. Nous avons décidé d'opter pour un événement golfique, dans un esprit détendu où chacun va pouvoir passer un agréable moment dans un cadre magnifique. J'ai demandé au 1er Vice-Président de la CFCIM, Henry Aussavy, de superviser l'organisation de ce tournoi et je peux vous dire que nous réservons d'ores et déjà aux participants quelques bonnes surprises.

On dit que le golf est le sport qui se marie le mieux avec le business, c'est vrai ?

Ne comptez pas sur moi pour vous dire que le golf est un sport élitiste, c'est une image de ce sport un peu dépassée. Mais c'est vrai que taper dans une balle sur un parcours agréable et rencontrer d'autres joueurs dans un contexte qui n'est pas professionnel



JEAN-MARIE GROSBOIS,
Président de la CFCIM

peut déclencher ou confirmer de bonnes relations d'affaires. La mission de la CFCIM est justement de créer des contacts entre ses adhérents à travers nos Commissions, nos événements juridiques, économiques et il nous manquait la convivialité d'une rencontre au grand air, le week-end, sans véritable enjeu, sinon cette volonté de passer un bon moment et d'enrichir son carnet d'adresses, pourquoi pas ?

Quel est votre parcours préféré au Maroc ?

J'ai joué au Royal Golf Dar Es Salam à Rabat, à Marrakech, au Royal Country Club de Tanger qui est aussi le plus ancien club du Maroc, et pratiquement dans tous les golfs de Casablanca, mais le parcours sur lequel vous avez toutes les chances de me croiser, c'est à Mohammedia.

Quel est votre meilleur souvenir de golf ?

Incontestablement au Burkina Faso où j'ai vécu et travaillé quelques années. On était obligé de jouer avec un tapis parce qu'il n'y avait pas d'herbe ou très peu et les greens, les surfaces qui entourent les trous, étaient composés d'un mélange de sable et d'huile. J'allais jouer à Ouagadougou à 5 heures du matin avant l'arrivée de la chaleur, nous étions quelques joueurs chevronnés, ce sont de très bons souvenirs. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Prospectez au Togo avec la CFCIM.

La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) organise en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo (CCIT) une mission de prospection B to B du 7 au 12 juin 2015 à Lomé au Togo. Il s'agit d'une mission d'affaires multisectorielle organisée notamment selon un programme de rendez-vous qualifiés.

Les secteurs porteurs au Togo :

- Agro-alimentaire (boissons, huiles, conserves végétales, animales...),
- Tapis, moquette et aménagement d'intérieur,
- Ameublement et mobilier de bureau,
- Textile (confection, maroquinerie, tissu d'ameublement),
- Matériel électrique et installations,
- Bureaux d'études,
- Matériaux de construction,

- Chimie (plastique, peinture, cosmétique, savons, détergents).

Vos contacts

Hassan ATTOU

Amal BELKHEMMAR

Tél. : 05 22 43 96 31 ou 20

Fax : 05 22 20 01 30

Email : abelkhemmar@cfcim.org

Sylvain Allassaire à la CFCIM à Tanger : « C'est la problématique de la confiance qui complique la mise en œuvre de la signature électronique ».

L'entrée en vigueur de la Loi n° 53-05 relative à l'échange électronique de données juridiques et la possibilité de paiement en ligne par carte bancaire ont permis au Maroc d'entrer de plain-pied dans l'économie numérique. La confiance des utilisateurs (consommateurs et professionnels) sera un des éléments de développement de cette économie. Une réunion d'information a été organisée par la CFCIM et sa Délégation Régionale de Tanger jeudi 26 mars 2015 à l'hôtel Solazur Business & Spa à Tanger pour présenter et expliquer aux adhérents les règles applicables au contrat et à la signature électroniques, définir le cadre juridique relatif au commerce électronique et identifier quelques sources de difficultés. Conjoncture a rencontré l'animateur de cette réunion d'information, Sylvain ALASSAIRE, Conseil Juridique en Droit des Affaires, Gérant-Associé du Cabinet ALASSAIRE JURICONSEIL et membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM. *



INTERVIEW

Conjoncture : L'achat sur internet est de plus en plus utilisé au Maroc et c'est une démarche simple et sécurisée qui est en train petit à petit de se faire une place dans le quotidien des consommateurs marocains. Pourquoi l'utilisation de la signature électronique paraît-elle un peu plus compliquée ?

Sylvain Allassaire : C'est la problématique de la « preuve » qui complique la mise œuvre de la signature électronique. Un document signé de façon manuscrite est visé par les 2 parties, il peut ensuite être légalisé, c'est la méthode traditionnelle que nous connaissons. Avec un contrat électronique, on envoie ce document par internet et la difficulté porte sur une mise en confiance des différentes parties concernées par ce contrat. La reconnaissance juridique de ce contrat électronique demandait une première modification du Code Civil et il a fallu trouver un système pour contrôler la sécurisation de cette transaction.

Justement, où en est le Maroc ?

La Loi n° 53-05 reconnaît le contrat électronique et la signature électronique. Pour mettre en place cette signature électronique, il faut qu'elle soit sécurisée et cette sécurisation passe par la délivrance d'un certificat par un prestataire que l'on appelle « tiers de



SYLVAIN ALASSAIRE,

Conseil Juridique en Droit des Affaires, Gérant-Associé du Cabinet ALASSAIRE JURICONSEIL et membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM

confiance ». Aujourd'hui, au Maroc, il n'existe pour l'instant qu'un seul prestataire autorisé par la Direction Générale de la Sécurité des Systèmes d'Information, Barid Al-Maghrib. J'ai pu remarquer lors de cette réunion d'information à Tanger que beaucoup d'entreprises étaient intéressées, mais qu'il existait encore beaucoup d'interrogations sur le fonctionnement concret et pratique de ce système. Il existe néanmoins des projets dans le domaine bancaire et de l'assurance pour dématérialiser un certain nombre de produits. La Loi donne la possibilité aux prestataires étrangers « tiers de confiance » de candidater au Maroc si leur pays d'origine a signé une convention de reconnaissance réciproque des prestataires. On peut donc imaginer que la signature électronique est un marché qui va offrir de nombreuses opportunités à des entreprises.

Qui dit signatures et contrats électroniques dit nouveaux délits en perspective. Est-ce que la Loi n° 53-05 est bien adaptée ?

La Loi prévoit aujourd'hui des sanctions concernant les prestataires qui ne respecteraient pas les dispositions légales pour délivrer les certificats électroniques. La Loi distingue déjà les écrits sur support papier et ceux sur supports électroniques et accepte qu'un texte écrit soit conservé sur un support numérique. Les réponses judiciaires existent donc. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

Vous pouvez encore vous inscrire et faire partie de la Délégation Marocaine du Forum de Partenariat Maroc-France les 20 et 21 mai 2015 à Paris.

80 entreprises marocaines seront sélectionnées pour faire partie de la Délégation Marocaine du Forum de Partenariat Maroc-France organisé à la Bourse de Commerce de Paris les 20 et 21 mai 2015 par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris Île-de-France et Maroc Export.

Pour rappel, la France est, à ce jour, le 1er partenaire économique du Royaume et sera représentée au Forum par 200 entreprises sélectionnées pour leur dynamisme et leur valeur ajoutée potentielle dans le développement des relations économiques entre les deux pays.

Les principaux secteurs ciblés sont :

- Agriculture-Agroalimentaire
- BTP-Infrastructures
- Automobile-Aéronautique-Ferroviaire
- Technologies de l'Information
- Santé
- Environnement-Développement Durable

Les structures qui interviennent dans l'accom-

plissement des entreprises en matière d'investissement et/ou de développement de leurs échanges commerciaux sont également concernées. Les banques, les cabinets juridiques, les transporteurs internationaux, les spécialistes de l'immobilier professionnel... pourront tous se regrouper dans le cadre d'un « Village Experts » afin de rencontrer les dirigeants présents et de répondre à leurs questions.

Afin d'assurer la meilleure représentativité du tissu économique marocain, un quota a été fixé à 20 entreprises maximum par secteur d'activité. Les dossiers seront traités dans l'ordre d'arrivée des confirmations. Seuls les dossiers complets seront instruits. *

Pour plus d'informations et inscriptions, vous pouvez contacter :

- **Marianne IGUELD**
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 28
miguelid@cfcim.org
- **Mehdi LAËCHACH**
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 29
mlaachach@cfcim.org

Préventica Maroc trouve son public.

LA DEUXIÈME ÉDITION DE PRÉVENTICA MAROC s'est déroulée du 17 au 19 mars 2015 à l'Office des Changes à Casablanca. Avec 142 exposants internationaux (96 en 2014), 39 conférences et 3 943 visiteurs (+38 %) représentant 21 nationalités, Préventica 2015 a réussi à relever le défi de réunir tous les acteurs de la Santé et de la Sécurité dans l'entreprise, du Maroc mais aussi du Maghreb et de l'Afrique de l'Ouest. Durant 3 jours, 39 conférences et forums ont rassemblé un large public (plus de 70 personnes en moyenne par conférence, 1 800 participants au total) afin d'échanger sur les grands thèmes de la santé au travail, de la sécurité incendie et de la sécurité des personnes et des biens. L'association d'experts marocains, africains et européens a permis des débats de haute qualité. La CFCIM était partenaire de Préventica Maroc et a accueilli sur son stand de nombreux visiteurs. Bravo et à l'année prochaine !

La mission de prospection sur mesure, une prestation de la CFCIM.

Pour installer votre entreprise sur le marché marocain, vous avez besoin :

- D'identifier vos partenaires ou acheteurs potentiels.
- De rencontrer des décideurs.
- De présenter votre savoir-faire et votre expertise à des décideurs.
- D'étudier le positionnement de votre offre.
- D'optimiser votre prospection.

Les experts de la CFCIM vous proposent :

- D'organiser, sur une durée de 1 à 3 jours une mission de prospection sur mesure.
- D'identifier et qualifier votre cible de

prospects.

- De rencontrer 2 à 4 prospects par jour.
- De présenter directement aux prospects identifiés et validés vos produits et/ou services.
- De recueillir leur intérêt pour réagir efficacement.
- De vous accompagner tout le long de votre prospection.

Les « + » de la CFCIM :

Gestion personnalisée de votre mission de prospection par un chargé de mission. Appui sur mesure avant pendant et après la mission.

Organisation de votre mission en 4 à 5 semaines.

Mise à disposition du réseau de la CFCIM ainsi que sa maîtrise du marché marocain. Possibilité d'élaborer une étude de marché ou un test sur l'offre en amont de la mission de prospection.

Possibilité de packager une mission de prospection avec des salons CFCIM et des pavillons France.

► **Votre contact :**

- **Khadija EL IDRISSE – Chef de Projet**
Tél. : 00 212 5 22 43 96 06
kelidrissi@cfcim.org

Forum de Partenariat MAROC - FRANCE

DONNEZ UN NOUVEL ELAN A VOS AFFAIRES
Paris - Les 20 et 21 mai 2015



Inscriptions ouvertes
Places limitées !

Opportunités sectorielles :

- Agriculture
- Agroalimentaire
- BTP
- Infrastructures
- Automobile
- Aéronautique
- Ferroviaire
- Technologies de l'information
- Santé
- Environnement
- Développement durable
- Autres

www.partenariatmarocfrance.org

- **Rendez-vous B to B** : rencontrer les principaux acteurs économiques de votre secteur, identifier vos futurs partenaires et initier des courants d'affaires
- **Conférences et ateliers sectoriels** : échanger avec les acteurs institutionnels incontournables et s'informer sur les opportunités d'investissement de part et d'autre
- **Village Experts** : aborder les aspects juridiques, financiers, réglementaires, fiscaux et logistiques

Sponsor Officiel



Sponsors Gold



Partenaires Institutionnels



Contacts

Marianne IGUELD
migueld@cfcim.org
05 22 43 96 28

Mehdi LAËCHACH
mlaachach@cfcim.org
05 22 43 96 29

Partenaires médias



Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

Transport-Logistique

Du 5 au 8 Mai 2015
Munich - Allemagne
www.transportlogistic.de



TRANSPORT LOGISTIC est le salon pilote mondial, pionnier de la logistique, de la mobilité, des technologies de l'information et de la gestion de la chaîne logistique. Il se tiendra à Munich du 5 au 8 mai 2015.

Chiffres clés :

- Plus de 2 000 exposants
- Plus de 52 000 visiteurs en provenance de 110 pays
- 110 000 m² de surface d'exposition

Secteurs présents :

1. IT et télécommunications : systèmes de communication et de traitement de données, systèmes numériques de radiocommunication, identification et systèmes de codage, systèmes de contrôle dans les ports et aéroports, gestion et contrôle du trafic et du fret
2. Intra logistique, systèmes de gestion d'entrepôt : conditionnement pour tous les types de transport, codage, étiquetage, marquage, pesage, machines d'emballage, techniques et équipements de stockage, chargement et déchargement, grues
3. Systèmes de transport de marchandises : véhicules routiers et ferroviaires, systèmes de transport combiné, logistique pour les ports et le transport

maritime, logistique pour l'industrie du fret aérien, systèmes de transport par pipeline, entretien et réparation, systèmes de sécurité, gestion de réfrigération

4. Services de transport, de fret et de logistique : entreprises de transport routier, transitaires, chemins de fer, ports, compagnies maritimes et aériennes, transport de conteneurs, cargos, aéroports, services pour l'industrie du fret aérien et maritime, services postaux et de messagerie, recyclage, courtiers, banques, douanes, compagnies d'assurances.

Contact : Khadija Mahmoudi
Tél. : 05 22 43 96 24
Fax : 05 22 20 19 95
05 22 26 02 82
Email : kmahmoudi@cfcim.org

Foire Multisectorielle



Du 7 au 11 mai 2015
Bordeaux, France
www.foiredebordeaux.com

TRANSPORT LO

La plus grande foire commerciale de France, FOIRE INTERNATIONALE DE BORDEAUX, ouvrira ses portes du 8 au 17 mai 2015.

Chiffres clés

- 2 200 exposants
- 240 000 m² de surface d'exposition

- Plus de 300 000 visiteurs sont attendus

Secteurs présents :

Salon de l'Agriculture Aquitaine : métiers de la ferme et ses animaux, le marché des producteurs de pays, l'espace gastronomie d'Aquitaine, évènement autour de génétique bovine, concours de Bordeaux-vins d'Aquitaine...

Jardins et aménagements

extérieurs : décorations d'extérieurs, bâtiment, préfabriqué, piscines, spa, motocultures et mobilier de jardins...

Equipements de la maison :

amélioration de l'habitat, cheminées, cuisines, équipements ménagers, bricolage, idées déco...
Homexpo : architecture traditionnelle ou tendance, construction classique ou bois...

Salon de l'environnement et du développement durable :

photovoltaïque, pompes à chaleurs, géothermie, éolien, isolation et matériaux, récupération d'eau de pluie, micro-station d'épuration...

Loisirs et vie pratique :

métiers d'art, salon des véhicules de loisirs, salon de l'occasion, salon des loisirs, assurances, mutuelles, maison d'éditions, idées cadeaux...

International :

faites le tour du monde en quelques minutes à la rencontre des cultures et des traditions des 5 continents.

Contact : Nadwa el Baïne Karim

Tél. : 0522 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org

Industrie

Du 13 au 16 mai 2015

Bangkok, Thaïlande
www.intermachshow.com
INTERMACH est le salon

international des machines et de la sous-traitance industrielle. Il se tiendra du 13 au 16 mai 2015 à Bangkok en Thaïlande conjointement avec 2 autres salons phares de l'industrie et du métal.



Chiffres-clés :

- Plus de 1 200 exposants de 50 pays
- Près de 100 conférences et workshops
- 10 pavillons internationaux

Secteurs représentés :

- Compresseurs d'air, automatique et robotique, produits hydrauliques et équipements pneumatiques, matériels industriels, système logistique, machines-outils et accessoires, machines et équipements pour le travail des métaux, manutention et systèmes de stockage, mesure et métrologie, moules et matrices de machines, accessoires de production, peinture et traitement de surface, machines à polir, équipements de soudage...
- Fabricants et fournisseurs de pièces automobiles, matériels électriques, composants électroniques, automatisation, logiciels de traitement de données industrielles, fabricants de pièces de l'aérospatial...
- Machines et accessoires de tôlerie, machines de cisaillement, laminoirs, machines de marquage de tôle, perforateurs automatiques, accessoires de tôlerie.

Contact : Nadwa el Baïne Karim

Tél. : 0522 43 96 23 ou 24
Email : nelbaine@cfcim.org



Innovation
that excites

LOCATION LONGUE DURÉE* NISSAN

RÉDUCTION DES COÛTS AVEC EN PRIME, LE BONHEUR DES COLLABORATEURS !



NISSAN JUKE

LOCATION LONGUE DURÉE À PARTIR DE

3 600^{Dhs}
HT/ MOIS



NISSAN QASHQAI

LOCATION LONGUE DURÉE À PARTIR DE

4 200^{Dhs}
HT/ MOIS



NISSAN X-TRAIL

LOCATION LONGUE DURÉE À PARTIR DE

6 700^{Dhs}
HT/ MOIS

*. 48 MOIS • 160 000 KM • ENTRETIEN & REMPLACEMENT DE 10 PNEUS

CASABLANCA SMVN : Tél : 05 22 46 03 35

RÉSEAU AUTO HALL

AGADIR : Tél : 05 28 83 81 90/91/19 - 05 28 83 84 41 - BENI MELLAL : Tél : 05 23 48 31 19 - CASABLANCA ABDELMOUMEN : 05 22 86 36 32 - EL JADIDA : 05 23 37 37 22 - FÈS : 05 35 62 59 51

KENITRA : Tél : 05 37 37 99 66 - 05 37 37 31 26 - MARRAKECH I : Tél : 05 24 44 84 22 - MARRAKECH II : Tél : 05 24 35 47 20 / 42 12 / 44 56 - MEKNES : Tél : 05 35 55 12 70/72 - OUJDA : Tél : 05 36 52 40 20

RABAT : Tél : 05 37 72 58 46 / 05 37 73 08 95 - RABAT II : 05 37 29 08 82 / 36 40 / 04 73 - SAFI : Tél : 05 24 46 28 10 - SETTAT : 05 23 40 26 75 - TANGER : Tél : 05 39 39 40 56 / 38 61 - TETOUAN : Tél : 05 39 71 52 05 / 06 / 07

NISSAN.MA

GRUPE AUTO HALL

Un Pavillon France au SIAM du 28 avril au 3 mai pour la 7^{ème} année consécutive.

La modernisation du secteur agricole est l'un des objectifs majeurs du Gouvernement marocain. Fer de lance de cette nouvelle dynamique, le SIAM de Meknès s'est désormais imposé comme le salon leader de l'agriculture en Afrique. Cette année, c'est la 10^{ème} édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc et l'événement est organisé autour de 9 pôles répartis, selon la formule inaugurée en 2014, sur deux sites voisins : l'un plus orienté vers le grand public (avec les pôles Machinisme, Elevage, Régions, Produits du terroir, Sponsors et Institutionnels) et l'autre vers le public professionnel (pôles International, Produits, Agrofournitures, Nature et Vie). Pendant 6 jours, du 28 avril au 3 mai 2015, sur une superficie de



172 000 m² dont 90 000 m² couverts, le SIAM souhaite battre des records d'affluence avec 1 million de visiteurs attendus cette année contre 850 000 en 2014.

Le Pavillon France, organisé par Business France en partenariat avec la CFCIM pour la 7^{ème} année consécutive, est présent sur le pôle International, dans la section « professionnelle » (section B) du SIAM. 35 entreprises et organismes français seront présents cette année sur plus de 300 m². L'objectif de la CFCIM est d'organiser également des programmes de rendez-vous B to B pour les sociétés exposantes

et ainsi de détecter des opportunités commerciales. Conjoncture a rencontré Cynthia Regulski, Chef de Service Equipements agricoles et agroalimentaires chez Business France. *

INTERVIEW

Conjoncture : Un Pavillon France au SIAM pour la septième année consécutive en 10 ans de salon, c'est une belle démonstration de fidélité !

Cynthia Regulski : Cela montre surtout tout l'intérêt des entreprises françaises du secteur agricole, enfin plutôt des multiples secteurs de l'agriculture, pour ce salon et pour le marché marocain tout entier. Nous sommes fidèles parce que le salon a su lui aussi évoluer notamment l'année dernière avec sa séparation en deux parties, l'une dédiée au grand public et l'autre aux professionnels. Il est vrai que le succès populaire grandissant du SIAM nous pousse à revenir chaque année mais cette espace « pro » facilite les contacts et encourage les opportunités.

Cette année, 35 sociétés françaises font le déplacement. Pourquoi le Maroc est-il un marché si attractif ?

Le Plan Maroc Vert a été un déclencheur d'intérêt incontestable, nous l'avons ressenti particulièrement chez les équipementiers. Notre vocation en tant que Pavillon France, et avec la collaboration sur le terrain toute l'année de la CFCIM, c'est d'amener des entreprises sur un marché à l'occasion d'un salon référent comme celui de Meknès et ensuite d'aller plus loin et de trouver par exemple un partenaire commercial ou un distributeur sur place. Bien sûr, nous gardons au sein du Pavillon France un collectif d'entreprises fidèles qui revient chaque année et qui accueille des nouveaux exposants, mais je suis contente quand une entreprise quitte le Pavillon pour rejoindre son partenaire ou son distributeur marocain, cela veut dire que le travail de prospection a été bien mené. Cette année, 13 nouvelles entreprises



CYNTHIA REGULSKI,
Chef de service
Equipements agricoles
et agroalimentaires
chez Business France.

rejoignent le Pavillon France et c'est un très bon indicateur de l'attractivité du marché marocain.

Alors justement, est-ce qu'elles font du « business » ces entreprises ?

Dans le secteur des machines agricoles, par exemple, on constate des résultats et une vraie relation commerciale, mais le dynamisme depuis quelques années vient des sociétés qui travaillent dans le secteur de l'élevage et de l'alimentation animale. C'est d'ailleurs grâce à cette dynamique que la Bretagne revient en force sur le SIAM cette année. Et puis je suis obligée de parler de la filière des fruits et légumes, le SIAM est le salon international qui attire le plus de pépiniéristes en collectif sur un Pavillon avec une spécialisation dans la pomme cette année. Enfin, et c'est aussi une véritable nouveauté qui montre bien les perspectives du secteur agroalimentaire au Maroc, l'arrivée

parmi nos exposants du Pavillon France de sociétés spécialisées dans la transformation notamment du lait et de la viande.

Vous connaissez bien le monde agricole français et vous suivez les entreprises du secteur dans leur développement à l'international, quelle image avez-vous de l'agriculture au Maroc ?

J'ai eu l'occasion plusieurs fois de visiter des exploitations et je trouve qu'elle est finalement très proche du modèle que nous connaissons en France. Si l'on excepte le degré de mécanisation, les fleurons de l'agriculture marocaine sont les mêmes qu'en France, à savoir l'élevage, les grandes cultures céréalières, les fruits et légumes. C'est aussi pour ça que nos entreprises apprécient autant le Maroc. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau

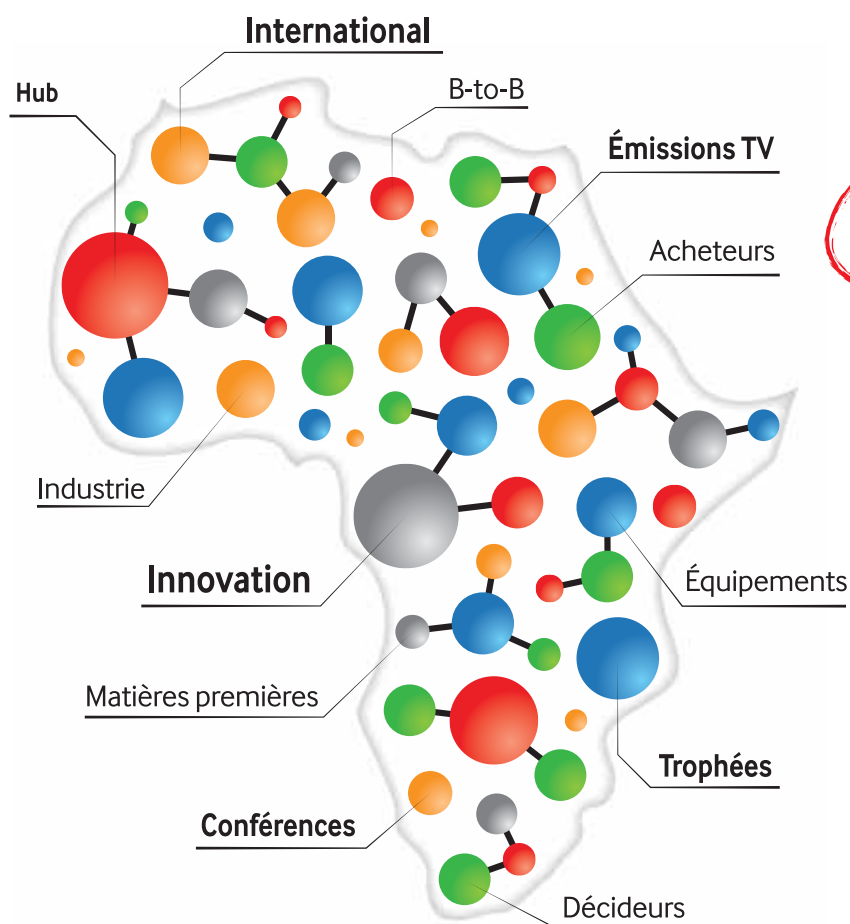


Du 6 au 8 octobre 2015

Centre International de Conférences
et d'Expositions de Casablanca

www.kimia-africa.com

Le rendez-vous international des acteurs de la Chimie et de la Parachimie



**Réservez
votre stand!**

200 exposants :

- Technologies de Procédés • Environnement et Sécurité
- Mesure, Contrôle et Régulation • Automatismes, Systèmes et Informatique Industrielle • Techniques et Produits de Laboratoire • Ingénierie, Maintenance et Services • Matières Premières et Additifs

4 000 participants professionnels :

- Investisseurs • Décideurs • Prescripteurs de la Production Industrielle et de la R&D

Organisateur



Partenaires organisation



FEDERATION
DE LA CHIMIE &
DE LA PARACHIMIE



Contact

Emilie CADET
Chef de Projet
Tél. : +212 5 22 43 96 46
ecadet@cfcim.org

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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtresor.gouv.fr

La RSE, levier de performance pour l'entreprise

Effet de mode pour certains, boîte à outils au service de la compétitivité pour d'autres, la Responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est aujourd'hui au centre de l'attention de toutes les parties prenantes, qu'il s'agisse des salariés, des clients, des

fournisseurs, des ONG, etc. Si la RSE n'a pas de définition universellement reconnue, la France retient en général celle de la Commission européenne, soit « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société », au niveau social, environnemental et économique. Convaincu que la RSE constitue un levier de performance et de créations de valeur, le MEDEF s'implique dans la diffusion tant du concept que des bonnes pratiques. Fin 2014, le MEDEF et l'Observatoire de la responsabilité sociale des entreprises ont ainsi publié un premier état des lieux des actions portant sur la RSE.

La CGEM partage la même conviction. Dès 2006, la Confédération a adopté une charte de responsabilité sociale et lancé un Label RSE. Ce Label a été accordé depuis lors à 70 entreprises, dont plusieurs filiales de groupes français. La CGEM a également coorganisé en décembre dernier la 3^{ème} édition des « Rencontres Responsabilité et Performance » sur la thème « RSE, performance globale et création de valeur ajoutée ». La RSE offre donc un langage commun, qui contribue également à la montée en gamme du tissu productif et au renforcement des coopérations entre les entreprises des deux pays. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

6,9 %

Au terme de l'année 2014, le taux de créances en souffrance s'est établi à 6,9% de l'encours du crédit bancaire.

La qualité du bilan est une problématique constante du secteur bancaire. L'un des indicateurs principaux qui permet de la mesurer est le taux de créances en souffrance. Rapport entre les créances en souffrance et la totalité de l'encours bancaire, il reflète la proportion des créances qui présentent un risque de non recouvrement total ou partiel. Or, la réglementation bancaire oblige à provisionner toute créance en souffrance en fonction du risque de défaut qu'elle représente, ce qui détériore directement la rentabilité des établissements de crédit.

Au Maroc, la contagion par le canal financier de la crise des subprimes au secteur bancaire a été dans un premier temps limitée. Le développement de la crise économique mondiale, notamment en zone euro, a cependant impacté le royaume par le biais du canal commercial, l'Europe étant le premier partenaire du Maroc. Le ralentissement de l'activité nationale a ensuite entraîné une augmentation des contreparties défaillantes, d'autant plus évidentes que la progression de l'encours total de crédit a ralenti. Après un point bas fin 2011, à 4,7 %, le taux de créances en souffrance a ainsi augmenté de manière régulière pour atteindre 6,9 % fin 2014.

Néanmoins, le point haut pourrait avoir été atteint cette année. En effet, après sept trimestres consécutifs de hausse, le taux de créances en souffrance s'est stabilisé au dernier trimestre 2014. Enfin, les perspectives favorables pour l'année 2015 portent à croire que cette inversion de tendance devrait se confirmer.

► guilhem.isaac@dgtresor.gouv.fr

Fiche express

Repli de l'excédent commercial français en 2014

L'excédent commercial français au Maroc s'est établi à 159,2 M€ en 2014, en baisse importante par rapport à 2013, où il s'établissait à 542,2 M€. Ce recul s'explique à la fois par la baisse de nos exportations, qui ont diminué de 2,1 %, et la forte hausse de nos importations, qui ont augmenté de 9 %. Dans le détail, l'année 2014 confirme la tendance, perçue depuis plusieurs années, d'une montée en gamme du Maroc. En effet, la baisse de nos exportations touche principalement les produits industriels et les matériels de transports. Nos exportations ont par contre bénéficié de la bonne performance du secteur agricole, les ventes de céréales, blé en tête, ayant eu un effet positif sur notre balance.

La montée en gamme du Maroc dans la structure de nos importations est confir-

mée puisque les matériels de transport, au sein desquels l'automobile prend une place prépondérante, ont connu une forte augmentation. Le secteur agricole a également progressé, alors qu'un autre secteur traditionnel d'importation, le « textile, habillement, cuir et chaussures » s'est stabilisé. Selon les données provisoires de l'Office des Changes marocain, la part de marché de la France atteint 13,3 % des importations du Maroc et 20,6 % de ses exportations. Afin de préserver son excédent commercial bilatéral, la France a ainsi besoin de redéfinir son positionnement stratégique au Maroc, qui tend progressivement à exporter des biens à plus forte valeur ajoutée, notamment depuis 2011.

► jules.porte@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Enquête 2014 sur les marchés de la téléphonie et de l'internet

Selon l'Agence nationale de réglementation des télécommunications (ANRT), le parc des téléphones mobiles a encore progressé de 4 % entre 2013 et 2014. Avec 44,1 millions d'abonnements, le taux de pénétration atteint désormais 133 % et la formule prépayée prédomine (95 % des abonnés). Maroc Télécom reste le premier opérateur avec 41,3 % de parts de marché, suivi de Méditel (30,8 %) et de Wana (27,9 %). La part de marché de Wana augmente régulièrement depuis 2008 (année d'obtention d'une licence 2G), hormis une légère baisse constatée en 2014. La baisse des tarifs en téléphonie mobile s'est poursuivie en 2014, via une diminution du coût de la communication à la minute (-22 %) tandis que l'usage par client a augmenté de 11 %.

Le marché du fixe a baissé d'environ 15 % par rapport à 2013 et compte 2,48 millions d'abonnés, nombre en baisse régulière depuis 2010. Le taux de pénétration est donc de 7,5 %. Là encore, Maroc Télécom est le premier opérateur avec 59,6 % de parts de marché, suivi de Wana (38,9 %). La part de Méditel est marginale.

Le marché internet a doublé tous les 2 ans entre 2006 et 2012 et a été multiplié par 2,5 entre 2012 et 2014. Il compte aujourd'hui près de 10 millions d'abonnés, soit un taux de pénétration de 30 %. L'internet 3G est toujours le plus utilisé (90,1 %), l'ADSL est loin derrière avec 9,8 %. Maroc Télécom détient 57,73 % du parc internet global, suivi de Méditel (25,48 %) et Wana (16,79 %).

Deux événements majeurs ont marqué le marché marocain des télécommunications en 2014 : l'entrée du groupe émirati Etisalat au capital de Maroc Télécom, suite au retrait de Vivendi, et le lancement de l'appel à concurrence pour l'octroi de licences 4G, attribuées récemment aux 3 opérateurs.

► laurence.jacquot@dgtrésor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Journée internationale de la femme : rencontre à la Résidence de France sur le thème « Comment identifier et déconstruire les stéréotypes en entreprise ? »



A l'occasion de la Journée internationale de la femme, les Conseillères du commerce extérieur de la France ont organisé à la Résidence de France, une rencontre de chefs d'entreprises. Cette rencontre, sur le thème « Comment identifier et déconstruire les stéréotypes en entreprise ? », a eu pour objectif l'identification des stéréotypes pour contribuer à plus d'égalité professionnelle. Étaient présents une cinquantaine de dirigeants d'entreprise, femmes et hommes, français et marocains, issus de tous les secteurs économiques, des PME aux grands groupes. L'Ambassadeur de France, Charles Fries, a rappelé son grand intérêt à participer aux initiatives pour l'autonomisation économiques des femmes. Brigitte Grézy, secrétaire générale du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle, a fourni une définition du stéréotype, à travers notamment d'exemples portant les images masculine et féminine dans la publicité institutionnelle. Elle a confirmé qu'une politique publique est nécessaire pour assurer l'équité professionnelle entre hommes et femmes. Charlotte Lefort, directrice à ReKroute.com, a montré, sur la base d'une enquête réalisée avec sa société, que le mariage et la maternité éloignent les Marocaines du marché du travail. De fait, moins d'une Marocaine sur quatre est active professionnellement. Selon Muriel de Saint Sauveur, directrice de la diversité chez Mazars, la question des femmes dans l'entreprise doit être portée au plus haut niveau stratégique pour être prise en compte. Ont suivi les témoignages de la jeune génération, celui d'Ahmed Hamri, consultant à l'OCP, et celui de Leila El Boutayebi, chargée d'investissement chez H. Partners.

► christine.brodiak@dgtrésor.gouv.fr

Affaires à suivre



Premiers résultats du recensement général de la population et de l'habitat de 2014 : le Maroc compte 33,84 millions d'habitants, le taux d'urbanisation est de 60,3 % et 70,2 % de la population se concentre dans 5 régions (dans l'ordre selon le nouveau découpage régional : Grand Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra, Marrakech-Safi, Fés-Meknès et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma)

►►► **L'appel à manifestation d'intérêt pour la 3^{ème} phase du complexe solaire Noor**, dédiée au photovoltaïque, a été lancé le 17 mars 2015. Les entreprises sont interrogées sur leur intérêt pour la réalisation en IPP (Independent Power Producer) d'une centrale de 50 à 70 MW sur le site de Ouarzazate (appelé Noor IV) mais également de 2 autres centrales (50 MW chacune) sur 2 sites différents, Laayoune et Boujdour, dont le développement est envisagé par MASEN. La remise des dossiers est prévue le 6 avril 2015 ►►► **La SNI a cédé, fin février, 2,410 816 actions Cosumar** sur le marché central au cours moyen pondéré de 180,18 MAD, franchissant ainsi à la baisse le seuil de participation de 5 % dans le capital de cette société. Suite à cette opération, la SNI ne détient plus que 1,35 % du capital de la société sucrière ►►►

►►► **La 8^{ème} édition des Assises de l'agriculture** se tiendra à Meknès lundi 27 avril et aura pour thème « Inventer l'agriculture du futur, un projet pour tous ». Pour mémoire, le Salon International de l'Agriculture (SIAM) se déroulera également dans la capitale ismaélienne du 28 avril au 3 mai 2015 ►►► La Banque Mondiale a approuvé l'octroi d'un prêt de 200 M USD au Maroc, en soutien à la compétitivité économique du pays. Il fait suite à un premier financement, de 160 M USD, accordé en mars 2013.

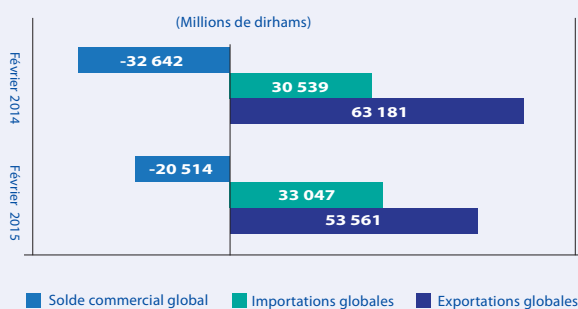
Indicateurs économiques et financiers

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



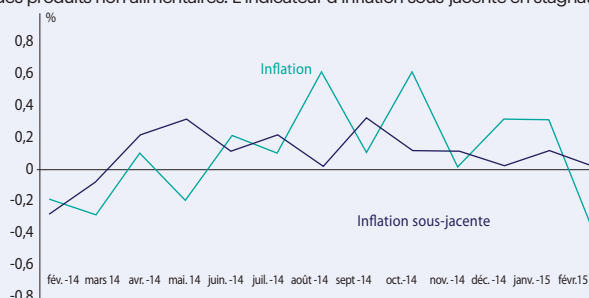
Balance commerciale

Le déficit commercial s'est allégé, en glissement annuel, de 37,15%.



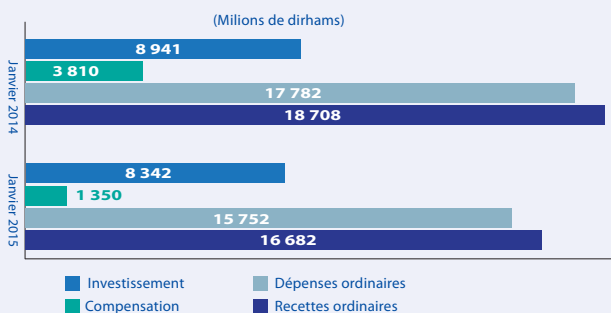
Inflation

Baisse de 0,4% de l'indice des prix à la consommation, résultant d'une baisse de 1,0% de l'indice des produits alimentaires et de la hausse de 0,1% de l'indice des produits non alimentaires. L'indicateur d'inflation sous-jacente en stagnation



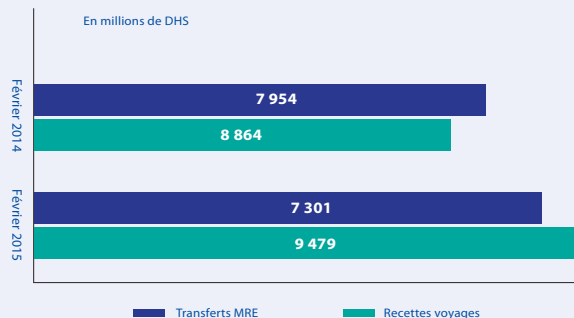
Finances publiques

Une Baisse de 64,6% de la charge de la compensation à fin janvier 2015 par rapport à la même période de l'année 2014.



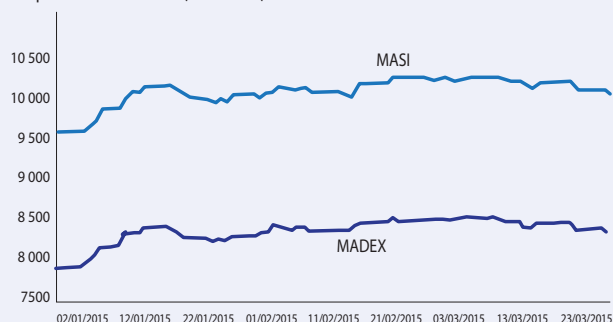
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Amélioration des transferts des MRE de 6,94%, et baisse des recettes voyages de 8,21%.



Bourse de Casablanca

Au 31 mars 2015, la performance YTD du MASI et du MADEX a été respectivement de 6,75% et 7,47%.



					Var %/pts
Balance des paiements	Importations globales (en mdh)	février 14/	63 181	53 561	-15,23%
	Exportations globales (en mdh)	février 15	30 539	33 047	8,21%
	Solde commercial		-32 642	-20 514	-37,15%
	Taux de couverture (en %)		48,30%	61,70%	-
	Transferts des MRE (en mdh)		8 864	9 479	6,94%
	Recettes des IDE (en mdh)		7 954	7 301	-8,21%
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	janv. 14/	994 710	1 068 103	7,38%
	Réserves Internationales Nettes (en mdh)	janv. 15	150 595	182 778	21,37%
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		149 447	146 549	-1,94%
	Créances sur l'économie (en mdh)		829 941	882 110	6,29%
	Dont Créances des AID (en mdh)		731 560	765 474	4,64%
	Crédits immobiliers (en mdh)		230 742	238 293	3,27%
	Crédits à l'équipement (en mdh)		137 571	142 918	3,89%
	Crédits à la consommation (en mdh)		39 962	44 075	10,29%
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	janv. 14/			
	Indice des prix à la consommation	janv. 15	113,2	115,0	1,59%
	Produits alimentaires		121,0	123,5	2,07%
	Produits non-alimentaires		107,7	108,9	1,11%
	Taux de change (prix vente)	janv. 14/			
1 EURO	janv. 15	11,25	10,85	-3,56%	
1 \$ US		8,23	9,56	16,16%	
Taux de change	1 Euro	février 14/	11,25	10,85	-3,56%
	1\$ US	février 15	8,23	9,56	16,16%
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb 100
	(13 semaines)	déc. 14/	2,5	2,43	-7,0
	(26 semaines)	févr. 15	2,75	2,49	-26,0
	(52 semaines)		2,74	2,49	-25,0
	(2 ans)		2,93	2,57	-36,0
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	février 14/	9 442	10 461	10,79%
	MADEX (en points)	février 15	7 686	8 577	11,59%
	Volume des transactions (millions de Dhs)		5 371	6 595	22,79%
Activités sectorielles					
Telecom	Téléphone mobile (en milliers d'abonnés)		42 424	44 115	3,99%
	Taux de pénétration (%)	déc. 13/	129	133	-
	Téléphone fixe (en milliers d'abonnés)	déc. 14	2 925	2 488	-14,94%
	Internet (en milliers d'abonnés)		5 776	9 969	72,59%
Trafic portuaire	(mille tonnes)	déc. 13/	100 672	115 069	14,30%
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	janv. 14/	2 665	2 744	2,96%
	Consommation d'électricité (GWh)	janv. 15	2 237	2 281	1,97%
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	févr. 14/	6 867	7 558	10,06%
		févr. 15			
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	févr. 14/	4 362	5 252	20,40%
		févr. 15			
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	févr. 14/	2 169	2 221	2,40%
		févr. 15			
Tourisme	Nuitées dans les EHC (en milliers)	jan. 14/	1 333	1 225	-8,10%
	Arrivées de touristes y compris MRE (en milliers)	jan. 15	603	605	0,33%

Les indicateurs du commerce extérieur des deux premiers mois de l'année 2015 reflètent l'amélioration des perspectives économiques mondiales, notamment au niveau de la zone euro, et qui se répercutent favorablement sur la demande étrangère adressée au Maroc. De ce fait, le déficit commercial du Royaume s'est allégé de 37,2% pour s'établir à 20,5 milliards de dirhams. Ainsi, le taux de couverture des importations par les exportations des biens a été de 61,7%, en amélioration de 13,4 points. Cela s'explique essentiellement par la hausse de la valeur des exportations de 8,2% pour atteindre 33 milliards de dirhams contre 30 milliards de dirhams une année auparavant, et la baisse de celle des importations de 15,2% à 53 milliards de dirhams. Concernant le secteur du BTP, la consommation du ciment a progressé de 2,4% en glissement annuel à fin février 2015. Quant au financement du secteur immobilier, le volume de l'encours global des crédits qui lui ont été accordés a atteint 238,3 milliards de dirhams à fin janvier 2015, en progression de 3,3% en glissement annuel. Au niveau du secteur industriel, le taux d'utilisation des capacités de production (TUC) a enregistré une quasi-stagnation en janvier 2015 par rapport à décembre 2014, recouvrant une baisse de 2 points dans les industries chimiques et parachimiques et de 1 point dans les industries électriques et électroniques, et une hausse de 5 points dans les industries mécaniques et métallurgiques.

Quant au secteur du tourisme, le nombre des arrivées touristiques a été de presque 605 milles arrivées, en légère progression de 0,33% par rapport à janvier 2014, tirée par une augmentation de 5,7% des arrivées en provenance de l'Espagne, 13,3% de l'Allemagne, et 10,5% de l'Angleterre. Pour ce qui est des indicateurs de la Bourse de Casablanca, le cours du MASI et du MADEX a été respectivement de 10 269,75 et 8 428,42 points au 31 mars 2015, soit une performance Year to Date de 6,75% et 7,47%. La capitalisation boursière, quant à elle, a atteint 517,95 milliards de dirhams contre 484,45 milliards de dirhams à fin 2014, soit une progression de presque 7%.

Au niveau sectoriel, 10 secteurs ont enregistré au 31 mars 2015 des performances YTD positives, dont notamment, le secteur du Transport (+18,77%), celui de l'Electricité (+17,18%), celui des Services aux collectivités (+17,02%), celui des Télécommunication (+16,87%), et celui des BTP (+16,09%).

► Mohamed El Mehdi CHAMCHATI



Pierre Servent, Journaliste et Consultant,
Spécialiste des questions de Défense et de Stratégie

« La France ne peut pas se payer le luxe d'une crise avec le Maroc »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Pierre Servent, Journaliste et Consultant, Spécialiste des questions de Défense et de Stratégie.

Conjoncture : Pierre Servent, vous êtes l'un des consultants « stars » des chaînes d'information françaises. Beaucoup de marocains connaissent vos analyses et décryptages sur l'actualité récente au Mali, en France, en Tunisie ou concernant Daesh, comment devient-on un spécialiste des guerres ?

Pierre Servent : Vous allez peut-être trouver cela curieux mais mes deux grands-pères ont fait la guerre de 14-18. Un est revenu militariste et l'autre antimilitariste. J'ai grandi au milieu des reliques, des décorations, des obus sur la cheminée et c'est sans doute ces objets et les histoires racontées par mes deux grands-pères qui ont fait naître chez moi cet intérêt pour les questions militaires et stratégiques. Leurs témoignages qui étaient souvent différents, complémentaires ou contradictoires m'ont aussi conduit vers le journalisme. Plus tard, j'ai même recherché des vieux journaux de 14-18 pour m'imprégner encore davantage de ces expériences humaines au cœur d'un conflit.

Le journalisme, c'était donc pour vous une façon de connaître la guerre de plus près ?

Comme disait Camus, « le journaliste est l'historien de l'instant ». J'ai commencé au journal La Croix comme journaliste politique, mais avec ce qu'on appelle « une accréditation défense ». J'ai pu ainsi couvrir la guerre au Liban. Connaître le terrain et avoir une approche militaire est un avantage.

Vous voulez dire qu'un spécialiste militaire aura une meilleure perception de l'actualité qu'un expert géopolitique ?

En France, nous avons beaucoup de spécialistes en géopolitique et géostratégie mais qui ont peu d'expériences réelles sur le terrain. Je suis donc un cas un peu à part. Mon parcours est assez original. J'ai été journaliste spécialisé dans les questions de défense à La Croix et au Monde, j'ai connu et couvert plusieurs conflits comme la Guerre du Golfe et ensuite je suis entré au Cabinet du Ministre de la Défense, Pierre Joxe. Enfin, en tant qu'officier de réserve, je suis allé en Afghanistan, dans les Balkans et en Afrique. Je connais donc parfaitement les contraintes militaires et des états-majors. S'intéresser aux conflits et aux guerres, ça n'était pas très « sexy » quand j'ai commencé à être journaliste dans les années 80. Personne, parmi mes camarades, ne voulait être officier de réserve. Maintenant, les guerres se multiplient, les images sont omniprésentes, les chaînes d'info vont de plus en plus vite et les experts n'ont plus le droit à l'erreur. La multiplication des canaux d'information éloigne le téléspectateur du sens, il est donc impératif de proposer des clés et de prendre le temps d'expliquer les faits et de décrypter les images quand c'est possible.

Les militaires sont-ils des bons communicants ?

La culture a changé aussi chez les militaires. L'époque de « la grande muette » est révolue. Le problème du monde militaire par rapport à la communication, c'est qu'il doit composer

maintenant avec des protagonistes multiples depuis le développement d'internet et des réseaux sociaux. Des images arrivent de partout, elles ne sont pas référencées et elles peuvent envoyer l'opinion vers de fausses pistes qui peuvent être irréversibles. L'armée a donc intérêt à bien maîtriser sa communication.

Parlons de l'actualité et d'un sujet que vous connaissez bien. Quels sont les points communs et les différences entre les extrémistes algériens du GIA dans les années 90, les djihadistes d'Al Qaïda et Daesh ?

Il y a comme vous le dites des points communs mais aussi d'énormes différences. Une partie du terrain est le même, un terrain composé de frustrations sociales, de problèmes identitaires, de rejet de l'élite qui gouverne. Toutes ces frustrations sont accompagnées d'un fort sentiment de complot contre les musulmans, un complot lui-même exacerbé par d'autres grands complots, le complot sioniste, le « grand Satan américain »... Ce sont pour moi 3 systèmes totalitaires. On y retrouve le mythe de l'homme nouveau et pour bien montrer la radicalité de ce mythe, on va éliminer tous ceux qui ne rentrent pas dans ce cycle-là. En Algérie par exemple, on parle de plus de 150 000 morts dont 98 % de musulmans tués par le GIA (Groupe Islamique Armé) ou le GSPC (Groupe Salafiste de Prédication et de Combat). C'est bien sûr aussi la base doctrinaire du nazisme, c'est une maladie de l'humanité qui se répète et j'ai peur malheureusement que nous soyons engagés dans des processus assez longs. Cette approche totalitaire et destructrice, on l'a aussi chez Al Qaïda et Daesh. Ce sont les modes opératoires, la puissance et la vision qui diffèrent. Le GSPC qui est devenu ACMI voulaient fédérer les groupes contestataires locaux en les manipulant. Al Qaïda en Irak a professionnalisé les actions sur le terrain et la communication. Les premières décapitations mise en scènes et diffusées dans la population et les médias viennent d'Al Qaïda et ont été inspirées par les Tchétchènes dans les années 2000 qui filmaient déjà les exécutions des prisonniers russes.

Chez Daesh, on retrouve la même doctrine totalitaire avec en plus, internet.

Al Qaïda était davantage dans un processus révolutionnaire mondial mais sans chercher à construire un Califat et à s'incarner et se développer dans un territoire conquis. Daesh a construit son action autour de cet objectif en utilisant internet pour sa communication et son recrutement. Toute personne qui adhère à la doctrine totalitaire de Daesh, du banquier au spécialiste de l'informatique est le bienvenu alors qu'Al Qaïda et le GSPC ne recrutaient que

des combattants. Daesh a l'argent, les revenus pétroliers, l'impôt révolutionnaire, du matériel militaire neuf, a installé une organisation centralisée et qui peut se décentraliser très facilement, c'est une puissance que nous n'avions pas encore connu avec Al Qaïda.

Le nouveau Bureau Central des Investigations Judiciaires marocain vient de démanteler une cellule de recrutement de Daesh à Fès et la lutte anti-terroriste est une priorité pour le Royaume depuis de nombreuses années. Pierre Servent, vous êtes un spécialiste des guerres, ma question est simple, elle ne concerne plus seulement la France..., est-on en guerre contre Daesh ?



« Nous sommes en guerre parce qu'on nous a déclaré la guerre. »

En Afghanistan, avant qu'on ait 10 morts à Uzbin en août 2008, on ne parlait pas de guerre. En France, nous avons un antécédent un peu lourd à porter, c'est la guerre d'Algérie. On parlait à l'époque des « événements d'Algérie » et cela a duré très longtemps.

En ce qui concerne Daesh, je n'ai aucun complexe. Nous sommes en guerre parce qu'on nous a déclaré la guerre. La France est classée parmi les ennemis majoritaires de Daesh alors que paradoxalement depuis des années, les militaires français interviennent dans des pays musulmans comme l'Afghanistan, la Bosnie, le Kosovo, le Mali pour protéger des musulmans. C'est une guerre asymétrique mais c'est bien une guerre qui commence à faire beaucoup de dégâts.

Quel regard portez-vous sur les tensions diplomatiques récentes entre la France et le Maroc puisque la sécurité, le renseignement étaient manifestement au cœur de ces tensions ?

Je n'arrive pas à comprendre, et c'est le journaliste qui vous parle et l'ancien membre du Cabinet d'un Ministre de la Défense français, que dans une période comme celle que nous vivons depuis quelques années on puisse se payer le luxe d'une crise aussi longue avec le Maroc. J'ai toujours vu des marocains sur les théâtres d'opération sur lesquels j'étais, aux côtés des français, en Bosnie et pendant la guerre du Golfe. C'est une crise qui aurait pu être résolue très rapidement et malheureusement il a fallu attendre les attentats de Paris en janvier pour revenir à la normale. On ne résout pas des problèmes de sécurité, on ne combat pas des terroristes très organisés comme ceux de Daesh avec des égoïsmes nationaux.

► **Propos recueillis par Franck Mathiau**

CEFOR Entreprises

Le Centre de Formation de la CFCIM

30 années dans l'accompagnement sur mesure des dirigeants et/ou des responsables des Ressources Humaines dans toutes les étapes du processus de formation continue des équipes de l'entreprise

4 missions

- Accompagner les entreprises dans leurs démarches de formation
- Contribuer, par l'ingénierie de formation, à la mise en œuvre de projets de développement du capital humain de l'entreprise
- Elaborer des programmes de formation sur mesure à destination de publics spécifiques
- Révéler, adapter et perfectionner les compétences individuelles

4 métiers

- Ingénierie de formation
- Formations sur mesure en entreprise
- Cycles professionnalisants
- Séminaires

► **Contact :**
Rédouane ALLAM
Boulevard Tarik El Ouahda - Aïn Sebaâ
Casablanca
Tél. : 05 22 35 02 12
Mobile : 06 67 03 03 25
Fax : 05 22 34 03 27
E-mail : rallam@cfcim.org

**Notre objectif est de
développer le
capital humain
de votre
entreprise**



ZOOM

- p.34** Formation professionnelle : passer du quantitatif au qualitatif
- p.38** Interview de Samira Haddouch, DRH d'Intelcia et Associée Fondatrice du cabinet Cotch Associates.
- p.40** Interview de Abdelaâdim Guerrouj, Ministre délégué auprès du Ministre de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle.
- p.42** Interview de Larbi Bencheikh, Directeur Général de l'OFPPT
- p.44** Formation continue : quelles solutions pour les entreprises ?



© DR

La formation professionnelle au Maroc

La définition est simple : la formation professionnelle est le processus d'apprentissage qui permet à un individu d'acquérir le savoir et les savoir-faire nécessaires à l'exercice d'un métier ou d'une activité professionnelle. La mise en place d'un système de formation professionnelle performant est l'une des clés de la réussite du modèle économique marocain du futur. Zoom sur la formation professionnelle au Maroc ce mois-ci dans Conjoncture.

Dossier coordonné par Franck Mathiau

Formation professionnelle : passer du quantitatif au qualitatif

Les compétences humaines sont un levier de compétitivité clairement identifié par le Maroc dans le cadre de ses ambitieuses stratégies sectorielles. Pour attirer les investisseurs, il lui faut fournir rapidement une main-d'œuvre qualifiée et opérationnelle. Conscient de ces enjeux, le pays a mis en place différentes mesures pour développer le dispositif de formation professionnelle. Si d'importants progrès ont été réalisés depuis les années 2000, il reste encore des efforts à accomplir pour mettre à niveau l'ensemble de la filière.

Le dispositif de formation professionnelle ne permet pas encore de répondre au fort taux de chômage qui touche les diplômés.

Au-delà de la compétitivité, la formation professionnelle revêt un enjeu de développement humain pour le Maroc. Elle permet à de nombreux jeunes de s'insérer dans le monde du travail et constitue ainsi un outil efficace pour lutter contre l'abandon scolaire et l'analphabétisme. Initiale ou continue (en cours d'emploi), la formation professionnelle est peu développée au Maroc en comparaison des pays tels que l'Allemagne. Pourtant, le premier dispositif dédié a été mis en place dès 1963 pour être progressivement étendu notamment avec la création de l'OFPPPT et de l'ANAPEC. Un cadre légal, un système de financement (taxe professionnelle), ainsi que différentes mesures incitatives ont également vu le jour au fil des ans.

D'importants efforts ont permis d'accroître chaque année de 8 % l'offre de formation professionnelle initiale depuis 2001. Le secteur regroupe actuellement 1934 établissements, dont 517 relevant du public. Le taux d'insertion des lauréats est passé de 34 % en 2000 à 61 % en 2008. Malgré ces bonnes performances, l'offre reste insuffisante, tant sur le plan quantitatif que qualitatif, dans un contexte de forte croissance démographique et au regard des besoins des entreprises.

La formation professionnelle est un domaine transverse qui implique de nombreux acteurs publics et privés et dont le succès repose pour beaucoup sur la coordination entre les politiques d'éducation, de formation supérieure, d'emploi et de développement économique. Et ce, à l'échelle nationale, régionale et sectorielle. C'est pourquoi le Maroc a lancé en 2012 une

stratégie de développement de la formation professionnelle à l'horizon 2020. Une nouvelle stratégie viendra bientôt prendre le relais et sera prochainement dévoilée par le Département de la Formation Professionnelle (DFP) du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle

Une formation initiale en décalage avec les réalités du marché de l'emploi

Selon le DFP, les établissements publics et privés de formation professionnelle ont accueilli près de 332 000 stagiaires en 2013, alors que la population des 15-24 ans est estimée à plus de 6 millions de personnes. Le secteur public a offert cette année-là 173 319 places pédagogiques pour 404 974 candidats inscrits, soit un taux d'affluence de 2,3. Jusqu'en 2008, le nombre de lauréats de filières de formation professionnelle était inférieur au total des emplois créés à l'échelle nationale. Même si aujourd'hui les effectifs dépassent le nombre d'emplois créés, il reste certains déséquilibres entre les secteurs d'activités. Le dispositif de formation professionnelle ne permet pas encore de répondre au fort taux de chômage qui touche les diplômés et les jeunes âgés de 15 à 24 ans. D'après les chiffres du HCP relatifs à l'année 2014, ce taux (dont la moyenne nationale s'élève à 9,9 %) atteint 15,5 % pour les diplômés de niveau moyen, 22,4 % pour les diplômés de la spécialisation professionnelle et 20,9 % pour les diplômés de l'enseignement supérieur (24,1 % pour les lauréats des facultés). Le choix de l'arabisation a impacté l'apprentissage du français et des langues étrangères dont la maîtrise est aujourd'hui indispensable pour accéder au monde du travail.

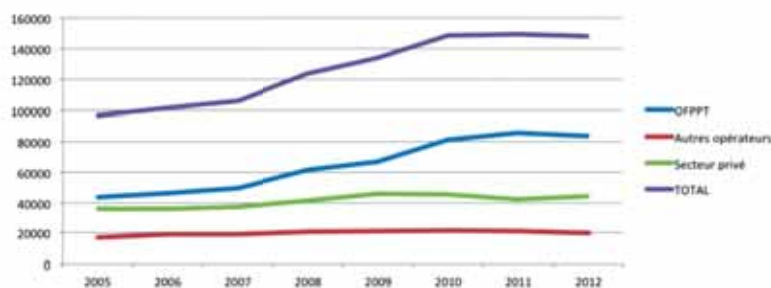
Des cursus professionnalisants peu développés

Lors de leur première expérience professionnelle, beaucoup de jeunes éprouvent des difficultés à s'intégrer au monde de l'entreprise. Plusieurs lois ont été adoptées dans le domaine de la formation initiale, notamment afin d'encadrer et de développer l'apprentissage et l'alternance. Ces modes de formation concernent principalement les filières techniques et touristiques et souffrent encore de préjugés. Les jeunes les associent trop souvent à un faible niveau de qualification et ne les considèrent pas comme des parcours valorisants qui débouchent sur un métier concret et un emploi. Des programmes de partenariat ont été conclus entre l'État, les organismes de formation et les universités en vue de développer les licences professionnelles. Or, derrière ces cursus, se cache une grande diversité d'acteurs et la qualité des enseignements et leur caractère professionnalisant ne sont pas toujours au rendez-vous. Certains établissements (non agréés pour la plupart) qui offrent des formations professionnalisantes n'impliquent pas suffisamment les entreprises dans l'élaboration des programmes et ne font pas systématiquement appel aux formateurs professionnels. La durée des stages et formations en situation professionnelle y est également limitée. « L'alternance dans l'enseignement supérieur est encore peu développée au Maroc. Après avoir lancé son cursus en alternance en 2014, l'École Française des Affaires fait figure de pionnière dans ce domaine. Aujourd'hui nous sommes en train de conclure des partenariats très prometteurs avec les entreprises afin de permettre à un maximum d'étudiants de suivre ce mode de formation. », indique Laurence Rajat, Directrice de l'Enseignement et de la Formation de la CFCIM. Par ailleurs, l'OFPPT a lancé en 2014 en partenariat avec les entreprises (9 fédérations et associations professionnelles) un Baccalauréat professionnel portant sur 10 secteurs et 17 filières. Ce cursus est amené à être considérablement développé dans les années à venir (140 500 places prévues à l'horizon 2020).

Formation continue : un cadre légal en évolution

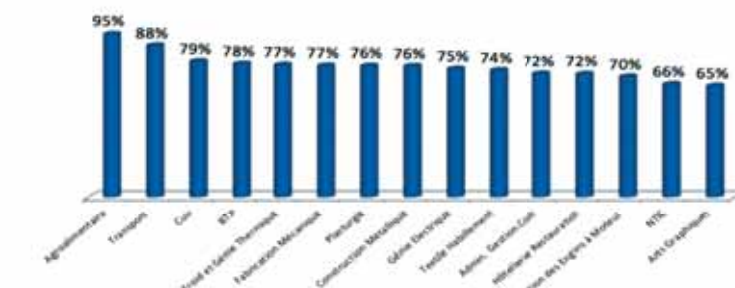
À l'instar de la formation initiale professionnelle, l'offre de formation continue est insuffisante pour couvrir les besoins des entreprises. D'après le Haut Commissariat au Plan (HCP), en 2014, 1,6 % des salariés déclaraient avoir bénéficié d'une formation prise en charge par l'employeur au cours des 12 derniers mois. (à titre de comparaison, 45 % des salariés français ont accédé à une formation continue par cours et stages, et 14 % à une formation en situation de travail en 2010, selon le Céreq). Aujourd'hui,

Évolution de l'effectif des lauréats par secteur de formation



Source : rapport d'activité 2013 du Département de la Formation Professionnelle (DFP) du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle

Taux d'insertion des lauréats de l'OFPPT par filière



Source : OFPPT

Après avoir lancé son cursus en alternance en 2014, l'École Française des Affaires fait figure de pionnière dans ce domaine.

trois principaux mécanismes régissent la formation continue : les CSF (Contrats spéciaux de formation), les GIAC (Groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil) et la VAEP (Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle). Les GIAC sont des associations constituées et gérées par les organisations et fédérations professionnelles d'entreprises. Neuf GIAC spécialisés dans chaque secteur (BTP, tourisme, agroalimentaire, TIC...) ont été créés depuis 1995. Leur mission : apporter une assistance technique et financière aux entreprises dans le cadre de leur plan de formation et les aider notamment à identifier leurs besoins en compétences (les GIAC remboursent par exemple jusqu'à 70 % des frais engagés pour l'ingénierie de formation).

Le système des CSF repose sur une gestion tripartite entre l'État, les entreprises et les salariés et permet aux entreprises de récupérer une partie du montant des dépenses engagées dans des actions de formation au profit de leurs salariés (jusqu'à 100 % pour les actions de formation planifiées groupées). Selon le DFP, seulement 7 % des salariés et 1,2 % des entreprises bénéficient chaque année du dispositif de formation continue. Ce succès mitigé auprès des entreprises s'explique notamment par les lourdeurs administratives et les retards de remboursement. En effet le système des CSF



» a été verrouillé par des procédures complexes depuis 2004 en raison des importantes dérives dont il a été victime par le passé. Ce durcissement a eu pour conséquence d'exclure du système les PME et TPE, ainsi que les personnes en recherche d'emploi. En juin 2014, l'État et la CGEM ont signé des avenants aux manuels de procédures des GIAC et des CSF afin de fluidifier les procédures et faciliter l'accès aux PME et TPE (mise en place d'un tiers payant). Dans le cadre de la future réforme de la formation professionnelle, 38 mesures supplémentaires seront adoptées. Un « Super GIAC » devrait également être créé avec pour mission de gérer les CSF.

La VAEP a été mise en place en parallèle afin de valoriser et de reconnaître l'expérience des personnes n'ayant reçu préalablement aucune formation professionnelle de base. À l'issue du processus, le salarié décroche une attestation de reconnaissance des compétences acquises, ce qui lui permet d'accéder plus facilement à la promotion interne. La VAEP vient ainsi compléter le système et s'intègre dans le cadre du concept de formation « tout au long de la vie ».

Un système de financement difficile à évaluer

La formation professionnelle est financée par différentes sources : État, entreprises, ménages, bailleurs de fonds (Fonds Hassan II), investisseurs privés... La Taxe de Formation Professionnelle (TFP) a été créée en 1974, la même année que l'OFPPPT. Elle représente 1,6 % de la masse salariale des entreprises affiliées à la CNSS. Aujourd'hui, la formation professionnelle initiale est majoritairement gratuite dans les établissements relevant des opérateurs publics (OFPPPT et Ministères). La formation dans les établissements privés est à la charge des stagiaires. L'État apporte cependant une contribution financière aux stagiaires du niveau technicien spécialisé effectuant leur formation au sein des établissements accrédités. Le financement de la formation continue est assuré en partie par la TFP. En effet, depuis 2007, le produit de la TFP est employé à 70 % pour les activités de l'OFPPPT et 30 % pour le dispositif de formation continue. En raison de la complexité des procédures des GIAC et des CSF, une part importante de ces 30 % reste inutilisée.

S'inscrire dans une dynamique d'amélioration continue

Toutes les actions engagées ces dernières années ont permis d'augmenter significativement l'offre de formation professionnelle et de répondre aux besoins des jeunes et des entreprises. Beaucoup de programmes ont été développés dans l'urgence, parfois au détriment de la qualité des enseignements et des intervenants.

Les instituts de formation spécialisés dans les Métiers Mondiaux du Maroc

Secteur	INSTITUT	Partenaires	Mise en service
Aéronautique	Institut des Métiers de l'Aéronautique (IMA) de Casablanca	GIMAS UIMM/BOMBARDIER	Mai 2011 (extension en 2014)
Automobile	Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) de Tanger Med	RENAULT	Mars 2011
	Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) de Casablanca	AMICA KOICA (Corée)	Fin Décembre 2013
	Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) de Kénitra	Consortium Industriel Espagnol / AMICA	Fin Décembre 2013
	Institut de Formation aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) de TFZ	AMICA	Septembre 2014
Textile/Cuir	Ecole Supérieure de Création et de Mode (ESCM) de Casablanca	AMITH	Septembre 2013

Source : rapport d'activité 2013 du Département de la Formation Professionnelle (DFP) du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle

Dans le cadre de la future réforme de la formation professionnelle, 38 mesures supplémentaires seront adoptées.

L'OFPPPT a notamment pris conscience de la nécessité d'améliorer la qualité de la formation et a mis en place un plan d'action dont l'un des principaux axes concerne la formation des équipes pédagogiques (1 563 et 3 534 formateurs bénéficieront respectivement de bilans de compétences et de cycles de perfectionnement). Ce plan d'un budget de 3,5 milliards de dirhams vise par ailleurs à accroître la capacité d'accueil totale de l'OFPPPT à 405 000 places pédagogiques pour la rentrée 2015-2016.

Pour améliorer son dispositif de formation professionnelle, le Royaume peut s'appuyer une expérience pilote réussie conçue pour accompagner les grandes stratégies sectorielles du pays. Un dispositif d'aide directe aux entreprises a été mis en place pour la formation dans les secteurs de l'automobile, de l'aéronautique, de l'électronique et de l'offshoring (Métiers Mondiaux du Maroc). À travers ce programme piloté par l'ANAPEC, l'État finance de 22 000 à 66 000 dirhams la formation de chaque stagiaire, en fonction du secteur et du profil. Afin de mettre à disposition des investisseurs des collaborateurs qualifiés et opérationnels, six instituts spécialisés ont été créés dans le cadre du partenariat public-privé. Leur gestion est déléguée aux opérateurs privés (groupements industriels et consortium).

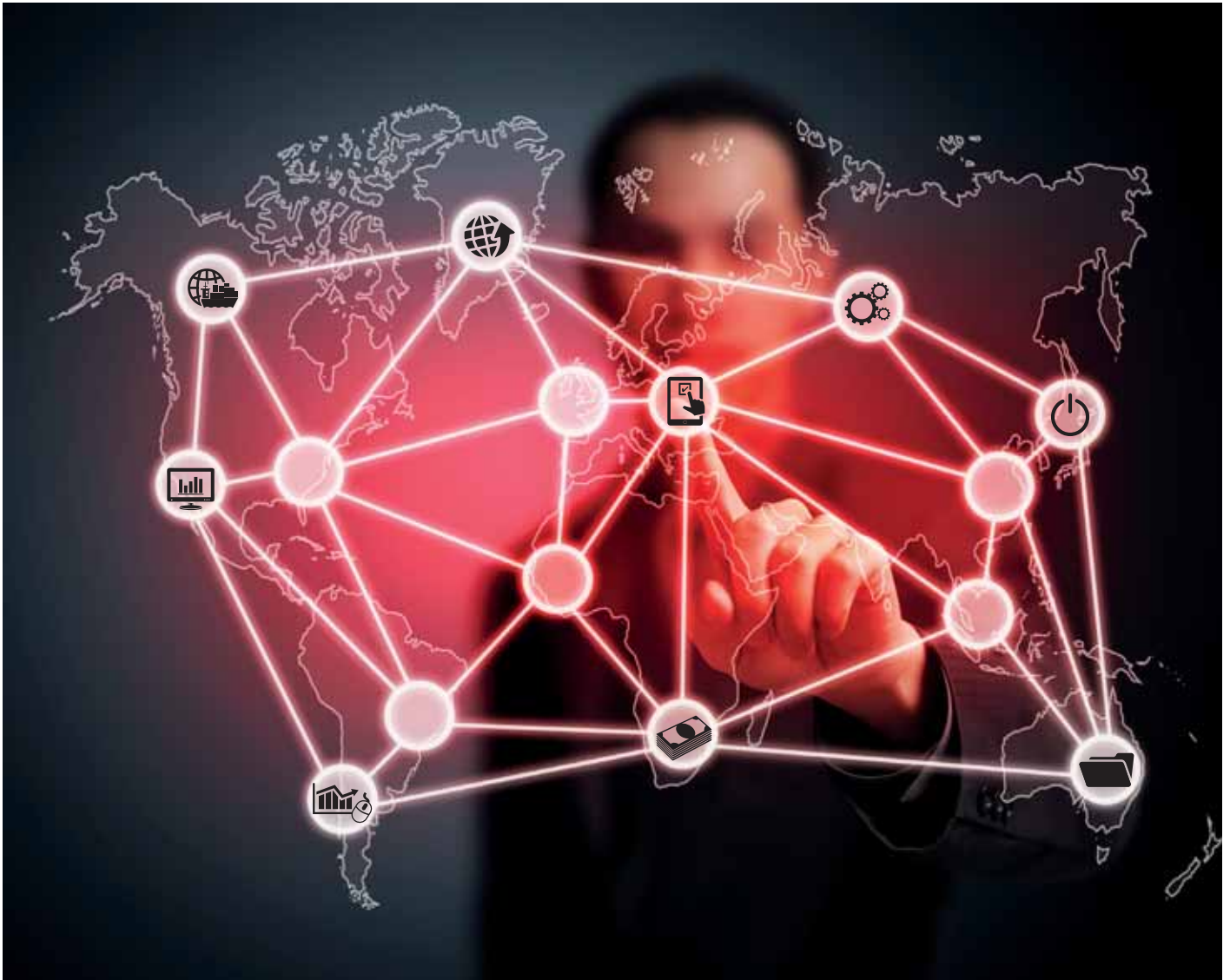
Ces programmes ont donné des résultats très positifs et ont facilité l'implantation d'unités de production de nombreux partenaires internationaux tels que Bombardier ou Renault. Ainsi, grâce à la formation, le Maroc a rapidement développé un savoir-faire reconnu à travers le monde dans des métiers extrêmement pointus et exigeants comme l'aéronautique ou l'automobile.*

► Nadia Kabbaj, journaliste

PORTNET, LA GESTION OPTIMALE DE VOS OPÉRATIONS D'IMPORT-EXPORT

Société Générale, votre partenaire à l'international, vous invite dès à présent à utiliser Portnet pour la domiciliation de vos titres d'importation et vous accompagne dans vos démarches de souscription.

Pour en savoir en plus, consultez www.portnet.ma



Votre entreprise a une dimension internationale ?
Notre expertise n'a pas de frontières !

يدنا في يدك
الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Trade Center International
05 22 77 91 40



« Au Maroc, la formation est déconnectée des besoins de l'entreprise »

Interview de Samira Haddouch, DRH d'Intelcia et Associée Fondatrice du cabinet Cotch Associates.

Conjoncture : Quel est votre regard sur la formation professionnelle au Maroc ?

Samira Haddouch : Le Gouvernement et les différentes parties prenantes impliquées ont mené différentes initiatives pour l'accompagnement et l'insertion des jeunes, en particulier dans les métiers de l'offshoring. Des partenariats institutionnels avec l'ANAPEC et l'OFPPPT ont notamment été conclus dans ce cadre. Ces initiatives ont le mérite d'exister, mais restent néanmoins insuffisantes. Au Maroc, il y a une inadéquation entre la formation et le besoin des entreprises et malheureusement nous n'avons pas réussi à transformer véritablement le système et à construire de vrais parcours professionnels. Même lorsque l'on parle de formations professionnelles, il s'agit encore de parcours classiques qui n'intègrent pas le volet stage ou alternance et qui ne permettent pas de former des personnes opérationnelles et dont les compétences sont adaptées aux besoins des entreprises.

Selon vous, quelles sont les problématiques que rencontrent les entreprises dans ce domaine ?

Il y a tout d'abord une problématique d'orientation. En démarrant leur cursus, les jeunes ne savent pas vers quelle carrière ils vont s'orienter et il n'existe pas réellement de structure pour les orienter vers les filières d'avenir, celles qui leur apporteront une réelle employabilité et qui leur permettront d'intégrer rapidement un poste. C'est pourquoi la plupart des jeunes s'orientent vers des filières universitaires longues et que l'on retrouve des majors de promotion qui peinent à trouver des opportunités de carrières intéressantes. Ces filières sont généralement trop arabisantes, trop généralistes et ne sont pas adaptées aux besoins des entreprises.

La deuxième problématique, c'est le manque de filières professionnelles. Aujourd'hui, il existe de belles écoles de commerce mais ces structures ne sont pas accessibles à tous à cause de leurs places limitées, de leur coût, ou encore en raison de la barrière de la langue. En dehors de ces établissements renommés, le reste des écoles « surfe sur le besoin », mais la qualité des enseignements n'est pas au niveau. Et même dans les grandes écoles et universités il existe une méconnaissance des métiers de l'entreprise et les enseignements ne sont pas immédiatement adaptables au monde professionnel.

Tous ces enjeux font que la formation est déconnectée des besoins des entreprises. Tant que nous n'avons pas réglé la problématique du contrat en alternance, tant que ce contrat ne dispose pas d'un statut légal dédié, les initiatives pour professionnaliser les cursus resteront compliquées. Il y a quelques écoles qui ont la volonté de lancer l'alternance, mais ces initiatives sont sporadiques. Les blocages sont également nombreux pour les entreprises qui souhaitent accompagner le programme. Or, cette voie contribuerait beaucoup à professionnaliser la formation au Maroc, à accroître le bassin d'emploi et à améliorer l'employabilité des Marocains.

Quels sont les enjeux de la formation professionnelle pour une entreprise telle que Intelcia ?

Dans les métiers de la relation client, notre valeur ajoutée sur le marché, notre différence, repose quasi exclusivement sur nos ressources humaines. Si nous n'avons pas le niveau suffisant en termes de compétences, si nous ne disposons pas de cet élément différenciateur, nous mettons à mal notre croissance. Or, nos différentes activités sont en croissance très rapide et nous n'avons pas le temps d'attendre la création de nouvelles filières pour répondre aux évolutions des métiers et satisfaire les demandes de nos clients. Le recrutement ne peut pas fonctionner sans la formation. Afin de disposer de profils adéquats et en nombre suffisant, il est essentiel de travailler en amont pour constituer un vivier qui correspond aux nouveaux métiers, mais aussi pour accompagner nos ressources en interne et leur offrir des perspectives de carrières. En effet, lorsque nous ne trouvons pas les ressources que nous recherchons dans le bassin de l'emploi, nous faisons appel à la mobilité et à la promotion interne.

La formation continue est-elle un outil efficace pour fidéliser les collaborateurs ?

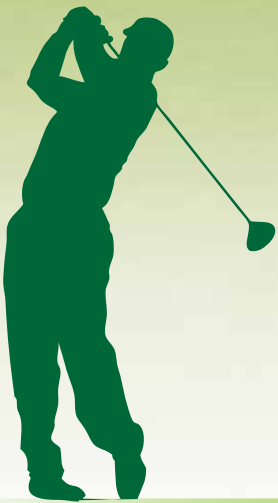
Oui, la formation continue contribue à fidéliser les collaborateurs, mais pas de la même manière selon les profils. Nous investissons beaucoup dans le bien-être de nos collaborateurs et, comme l'indique notre signature, notre objectif c'est aussi de faire évoluer les gens qui entrent chez nous. Et s'ils partent, ils partent avec un bagage, une meilleure employabilité et après avoir été exposés à des marques internationales. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

Trophée de Golf de la CFCIM

9 mai 2015

Casa Green Golf Club
Bouskoura



Partenaires



AIRFRANCE



Ainfrane
Eau minérale naturelle



ARVAL
BNP PARIBAS GROUP



PULLMAN
HOTELS AND RESORTS

OFFICIAL FERRARI DEALER
Univers Motors



CASA GREEN GOLF CLUB
CASABLANCA

Partenaires média



La compétitivité de l'entreprise marocaine est intimement liée au développement de la formation



Interview de Abdelaâdim Guerrouj, Ministre délégué auprès du Ministre de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle.

Conjoncture : Quels sont les enjeux de la formation professionnelle pour le Maroc ?

Abdelaâdim GUERROUJ :

La formation professionnelle est un levier important pour le Maroc. C'est l'un des principaux leviers de valorisation de notre capital humain, première richesse nationale. En effet, plus de 40 % de notre population est âgée de moins de 24 ans et cela représente une réelle opportunité pour le pays. Depuis 2000, en ce qui concerne la formation professionnelle des jeunes, nous sommes passés d'une capacité d'accueil de 40 000 places pédagogiques par an à une capacité de 500 000. Cet indicateur démontre clairement l'importance que le Royaume accorde à la formation professionnelle. Le Maroc s'est engagé dans une pleine dynamique économique et sociale, une ambition portée par plusieurs secteurs d'activité. À travers les Métiers Mondiaux du Maroc, le pays est devenu un acteur mondial dans les secteurs tels que l'aéronautique, l'automobile ou l'offshoring.

Nos stratégies sectorielles visent des objectifs et un positionnement très précis. Elles ont besoin d'être portées par le volet formation, surtout dans les métiers de pointe où des ressources humaines qualifiées sont fondamentales pour réussir le pari. La formation professionnelle est aussi au cœur du développement social afin que les jeunes soient bien formés et qu'ils puissent s'intégrer socialement dans de bonnes conditions.

Grâce à une formation professionnelle performante, nous pouvons gagner des points de PIB très rapidement, car il s'agit de cycles courts et la population des jeunes est très importante. La formation professionnelle a un impact sur la compétitivité de nos entreprises, sur notre savoir-faire. Les écosystèmes permettent d'accroître l'intégration des secteurs d'activité, de construire des ensembles cohérents les uns les autres et d'augmenter la valeur ajoutée produite au sein du pays. Bien entendu, cela nécessite des compétences plus pointues et une adéquation entre la formation et les besoins de l'entreprise.

Quelle est la stratégie du Maroc en matière de formation professionnelle ?

La stratégie nationale pour la formation professionnelle est prête : elle sera dévoilée dans les prochaines semaines. Elle vise premièrement à améliorer l'adéquation formation/emploi. C'est très important, car on ne doit pas former pour former, mais répondre réellement aux besoins de l'entreprise. Le dispositif de formation est pensé avec l'entreprise pour l'entreprise et avec un objectif précis : améliorer sa compétitivité, valoriser les jeunes et les compétences marocaines à travers la qualité. Une autre dimension essentielle de cette stratégie est l'inclusivité. La formation professionnelle doit s'adresser à toutes les couches de la population afin de valoriser tout ce capital humain dont dispose le pays.

Cette stratégie inclut aussi la formation en milieu professionnel. Cette formation dédiée aux salariés s'appuie essentiellement sur deux mécanismes, à savoir les Contrats Spéciaux de Formation et les GIAC, qui, depuis leur mise en place il y a à peu près 14 ans, n'ont pas été à la hauteur du rôle qui leur a été assigné. Aujourd'hui, seul 1,2 % des entreprises profitent de ces dispositifs, soit environ 1 000 entreprises. À peine 7 % des salariés en ont bénéficié, soit environ 130 000 salariés par an. Ce sont des chiffres très modestes en raison de plusieurs facteurs. Les modalités de fonctionnement de ces mécanismes, dont les procédures sont lourdes et extrêmement complexes à mettre en œuvre, dissuadent certains employeurs d'y recourir.

Nous sommes dans une économie ouverte, qui s'internationalise de plus en plus, avec des accords de libre-échange et une mondialisation de l'économie. Si l'on veut rendre l'entreprise marocaine plus compétitive, nous devons investir dans le capital humain qui existe au niveau de cette entreprise. L'objectif est que ces salariés puissent accompagner cette évolution, travailler aux standards internationaux et contribuer à ses performances. Naturellement, avec de telles données, on ne peut pas dire que l'investissement a été conséquent ces dernières années dans ce secteur.

Quelles sont les principales dispositions du projet de réforme de la formation professionnelle ?

La réforme a été pensée en deux temps. La première étape consiste à redynamiser le système actuel. C'est ce que nous avons fait à travers l'accord conclu l'année dernière avec la CGEM et les partenaires sociaux. Il y a un mois environ, nous avons annoncé la mise en œuvre de 38 mesures pour redynamiser les CSF et les GIAC. Ces mesures portent notamment sur la simplification des procédures : la réduction du nombre de pièces dans le dossier, le raccourcissement des délais de traitement. Il est même prévu de traiter séance tenante le dossier technique et de disposer, d'ici la fin de l'année, d'un portail électronique pour gérer toute la procédure. Autre mesure, nous avons amélioré le financement. Le taux de remboursement de ces formations atteint à présent 100 % lorsqu'il s'agit de formations groupées. Nous avons également ouvert le dispositif aux PME et aux TPE. Grâce au tiers payant, elles payent uniquement un reliquat équivalent à 30 % du coût de la formation au maximum. Toutes ces mesures visent à encourager l'entreprise marocaine à investir dans la formation. Dans un deuxième temps, nous avons engagé une réforme profonde du système de formation. Un projet de Loi, qui a été approuvé par le Conseil de Gouvernement l'année dernière, consiste à revoir fondamentalement la formation continue pour en faire bénéficier les salariés, mais aussi les non-salariés, notamment les artisans et les professions libérales. Ce projet représente la consécration, la formalisation du droit à la formation apporté par la Constitution.

Dans les mécanismes actuels, toutes les formations sont à l'initiative de l'employeur. Aujourd'hui, grâce au crédit temps formation, nous allons créer un droit à l'initiative du salarié qui bénéficiera au moins de deux jours de formation par an.

En outre, le développement et l'institutionnalisation de la Validation des Acquis de l'Expérience Professionnelle a été initiée par le Gouvernement dans le but de simplifier le statut de la TPE et de le rendre plus attractif, et pour encourager un certain nombre d'entrepreneurs à sortir de l'informel. Enfin, le projet de réforme vise à restructurer fondamentalement la gouvernance qui s'appuie sur une gestion conjointe de tous ces instruments avec nos partenaires économiques et sociaux.

Quelle sera la place de l'alternance dans ce nouveau dispositif ?

Nous souhaitons faire en sorte qu'une bonne partie de la formation - et cela sera dévoilé dans le cadre de la stratégie - se déroule en milieu professionnel. Ce n'est pas une nouveauté dans le sens où les modèles de formation qui ont fait leurs preuves dans un certain nombre de pays comme l'Alle-

magne ou la Corée sont basés sur la formation en entreprise. Car il faut donner une substance à cette adéquation dont on parle, entre la formation et les besoins de l'entreprise. Concrètement, un jeune qui sort d'un cursus de formation doit être opérationnel dans les meilleures conditions et dans les meilleurs délais. Et cela se fait naturellement lorsque l'entreprise devient un espace de formation.

Par ailleurs, l'une des nouveautés majeures de notre stratégie c'est l'intégration entre l'éducation et la formation professionnelle. Cette intégration permet d'abord à un certain nombre de jeunes qui décrochent du système scolaire de rejoindre un cursus combiné. En fonction de leurs capacités, des résultats obtenus, ils peuvent soit rester dans la formation soit revenir à l'éducation à travers un système de passerelles.



« Nous souhaitons faire en sorte qu'une bonne partie de la formation se déroule en milieu professionnel. »

L'intégration veut dire également que l'on ne peut plus considérer aujourd'hui les jeunes qui se dirigent vers la formation professionnelle comme des jeunes qui ont échoué. Il faut que ce type de cursus devienne un réel choix d'orientation, c'est pourquoi nous sommes en train de mettre en place des actions de sensibilisation dès les trois dernières années du primaire. Même au niveau du collège, nous travaillons actuellement sur un parcours collégial professionnel réalisé d'une part au niveau de l'éducation nationale et d'autre part au niveau de la formation professionnelle.

Aujourd'hui, l'intégration ce n'est pas qu'un slogan, c'est une réalité que nous avons notamment concrétisée à travers le Baccalauréat Professionnel, lancé l'année dernière dans cinq filières, dont l'automobile, l'agriculture et l'aéronautique. L'intégration va apporter énormément de valeur ajoutée pour l'éducation et la formation. Nous avons un potentiel extraordinaire et charge à nous - Gouvernement, entreprises et partenaires économiques et sociaux - de transformer ce potentiel en une réalité qui puisse offrir un avenir pour ces jeunes et également rendre notre entreprise la plus visible possible au niveau international. Si cela a été possible dans un domaine aussi complexe que l'industrie automobile, c'est que nous sommes capables de le faire dans tous les autres secteurs. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

La fréquentation au sein d'établissements de formation de l'OFPPPT a triplé entre 2003 et 2015.



Interview de Larbi Bencheikh, Directeur Général de l'OFPPPT.

Conjoncture : Quel est le bilan de la formation professionnelle au Maroc ces dernières années ?

Larbi Bencheikh : Aujourd'hui, la formation professionnelle dispose de véritables atouts pour accompagner l'essor économique de notre pays, apporter des solutions à la problématique de l'employabilité des jeunes et du chômage. La formation professionnelle n'est plus le dernier recours, mais constitue une voie de choix vers l'insertion professionnelle. Aujourd'hui, les jeunes peuvent faire des choix de filière réfléchis, basés à la fois sur leurs aptitudes et leur intérêt pour un secteur d'activité ou pour un métier donné. Pour rappel, lors de son message adressé en juillet 2013 à l'occasion de la Fête du Trône, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a souligné les résultats positifs enregistrés dans les domaines de la formation professionnelle et technique et de l'artisanat. En plus de résoudre la problématique de l'employabilité, la formation est le levier pour accroître la compétitivité de l'économie marocaine. Ce qui explique l'implication, en amont, de l'OFPPPT dans l'ensemble des stratégies sectorielles, comme acteur de renforcement des compétences et pourvoyeur en ressources humaines qualifiées. La fréquentation au sein d'établissements de formation de l'OFPPPT a triplé entre 2003 et 2015, passant de 171 800 à près de 520 000 candidats, dont 124 000 candidatures à la formation de niveau Technicien Spécialisé (bacheliers ayant décroché une mention).

Quelle est la stratégie mise en place dans le cadre du Plan de Développement de l'OFPPPT à l'horizon 2017 ?

Lancée en 2011, le Plan de développement à l'horizon 2017 vise à former un million de jeunes. Cette feuille de route a pour ambition de capitaliser sur les acquis en termes de présence territoriale, d'offres de formation et d'implication dans les grands projets socio-économiques nationaux. Dans ce cadre, l'OFPPPT a engagé de nombreuses actions : l'élargissement de l'offre de formation aux projets structurants de l'économie, la mise en place progressive du Bac Pro et la mobilisation des professionnels via des structures de gouvernance nationales, régionales et locales...

Aujourd'hui, nous sommes à la 4^e phase du Plan et l'état d'avancement est très satisfaisant. À fin 2014, plus de 543 329 jeunes ont été formés soit une progression annuelle moyenne de 13%. Notre objectif est de maintenir ce cap, tout en assurant un meilleur rendement du dispositif de formation.

Quelles sont les filières les plus dynamiques et quelles sont celles qui doivent encore être développées ?

En raison de leur caractère novateur et des perspectives d'emploi qu'elles offrent, ce sont les filières de formation dans les nouveaux secteurs ou les secteurs concernés par les grands programmes nationaux qui enregistrent les taux de croissance les plus élevés en termes de capacité d'accueil et d'affluence. Il s'agit notamment des secteurs liés au Plan National d'Accélération Industrielle qui projette de créer 500 000 emplois à l'horizon 2020 (dans l'aéronautique, l'automobile...), les métiers liés au Plan Maroc Vert, les secteurs du transport et de la logistique, le tourisme, le BTP, les TIC... L'OFPPPT s'ouvre également sur de nouveaux secteurs comme l'industrie pharmaceutique, les métiers de la ville, les métiers de l'environnement et les énergies renouvelables.

Selon vous, comment peut-on améliorer l'accès à la formation professionnelle, notamment pour les salariés des PME ?

Pour faciliter l'accès des salariés à la formation continue, l'OFPPPT a créé une carte annuelle de formation continue, c'est-à-dire une offre préétablie dans laquelle les PME-PMI peuvent puiser les formations qui correspondent à leurs besoins. Cette offre s'appuie sur un large réseau de 337 établissements couvrant l'ensemble du territoire, des contenus de formation certifiés dans tous les secteurs économiques (plus de 5 600 contenus), un corps formateur spécialisé réunissant plus de 7 140 personnes et certifié selon les normes internationales dans différents secteurs. Le 2 avril 2014, lors de la présentation du Plan National d'Accélération industrielle 2014 - 2020, l'OFPPPT a signé une convention avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique et la CGEM, pour le volet « Renforcement des compétences dans l'Industrie ». Ce volet est placé sous l'égide du groupe « Social et Formation » de la plateforme CGEM-Gouvernement, chargé de promouvoir la formation continue auprès des PME/PMI. Un autre grand pas a également été franchi le 23 février dernier avec la nouvelle réforme consensuelle des schémas des GIACs et des CSF que nous avons entérinée avec la CGEM et le Ministère. Cette réforme offre dorénavant un cadre simplifié, convivial et crédible, permettant aux PME/PMI d'utiliser pleinement leurs droits en matière de formation continue. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj



Tectra
Travail Temporaire

**Votre partenaire en
ressources humaines**

- **Mise à disposition**
- **Gestion de contrats**
CTT, CDD, CDI
- **Recrutement**
- **Conseil et solutions RH**



1^{er} réseau
d'agences au Maroc

WWW.TECTRA.MA

TECTRA : 51, Boulevard d'Anfa Casablanca - Maroc
Tél. : (+212) 522 430 349 / **Fax** : (+212) 522 430 374



Formation continue : quelles solutions pour les entreprises ?

Rester performant et compétitif, anticiper les évolutions de son marché, motiver ses troupes ou fidéliser ses bons éléments..., la formation est un investissement avantageux à tout point de vue aussi bien pour les petites que pour les grandes entreprises. Comment bien cerner ses besoins et choisir la bonne solution de formation pour ses collaborateurs ?

OCP, Accor... beaucoup de grandes entreprises marocaines ou multinationales créent leur propre institut de formation.

Le CEFOR Entreprises

Créé depuis plus de 30 ans, le CEFOR Entreprises est le centre de formation continue de la CFCIM. Situé au sein du Campus, le centre propose aux entreprises différentes formations (intra ou inter-entreprises, cycles de perfectionnement...), ainsi que des services de conseil et d'accompagnement (ingénierie de formation, mise en place des actions de formation...). Le CEFOR Entreprises est certifié ISO 9001 - version 2008 à l'instar des autres activités de la CFCIM.

Rares sont les métiers qui ne nécessitent pas une mise à jour ou un perfectionnement des compétences acquises lors de la formation initiale. C'est dans cette optique que s'inscrit le concept de formation tout au long de la vie. Pour évoluer et construire sa carrière, chaque salarié doit savoir sortir de sa zone de confort et sans cesse chercher à étendre ses compétences. Cette démarche est mutuellement bénéfique pour le salarié et l'employeur : le premier gagne en employabilité et le second gagne en performance.

Bien définir ses besoins et élaborer un plan de formation

Former ses collaborateurs représente un investissement important en termes de coût ou de temps de travail alloué. C'est pourquoi il est indispensable de bien cerner ses besoins dès le départ. C'est à ce niveau qu'intervient l'ingénierie de formation. La démarche consiste à construire une stratégie de formation en tenant compte des objectifs stratégiques de l'entreprise tout en étant à l'écoute des besoins des salariés et des attentes des partenaires sociaux. Deux types d'actions peuvent être définies : celles qui visent à assurer une meilleure adéquation poste/profil dans l'entreprise et celles qui ont pour objectif de développer les compétences des salariés.

Choisir la bonne formule et le bon prestataire

Selon leurs besoins, leur secteur d'activité ou leur budget, les entreprises peuvent choisir plusieurs types de formations : individuelles ou groupées, inter et intra-entreprise... Les formations sur mesure présentent l'avantage de répondre de manière ciblée aux besoins de l'entreprise, mais leur coût peut être dissuasif. Les formations inter-entreprises permettent de mutualiser les infrastructures et les coûts liés à la formation, mais elles peuvent être trop généralistes et moins flexibles sur les dates des sessions. Pour les cursus les plus

couteux, de type MBA ou autres, il est important de bien choisir son prestataire de formation et prendre le temps de faire le tour du marché. En faisant appel aux organismes agréés et certifiés, l'entreprise limite les risques d'avoir des surprises. Avant de s'engager, il est important de se renseigner sur la méthode pédagogique, l'expérience et les références des formateurs.

Optimiser l'impact de la formation

Une fois la formation achevée, il est important de ne pas sauter l'étape d'évaluation. La plupart des organismes de formation font remplir aux stagiaires des questionnaires à l'issue du stage pour rendre compte à leur donneur d'ordre et/ou dans le cadre de leur démarche qualité. Enfin, afin que les salariés intègrent durablement les enseignements, la mise en pratique doit idéalement se faire immédiatement après voire au cours de la formation.

En ce qui concerne le financement, différents dispositifs tels que les Contrats Spéciaux de Formation sont mis à disposition des entreprises. Les procédures et les retards de remboursement peuvent cependant décourager certains.

Les académies d'entreprises pour des formations à la carte

OCP, Accor... beaucoup de grandes entreprises marocaines ou multinationales créent leur propre institut de formation. Le Centre de Formation et de Perfectionnement de Lydec forme par exemple les techniciens dans les métiers de l'eau ou de l'électricité. D'autres entreprises voient dans ces académies l'opportunité de créer une offre de formation qui colle à leurs besoins tout en étant cohérente avec leur culture et leurs valeurs. Les avantages sont donc nombreux à créer son propre institut de formation, mais il s'agit d'un coût qui se justifie, bien évidemment, que pour les grandes structures.*

► Nadia Kabbaj, journaliste

Spéctrométrie

Analyse
à flux continue

Instrumar est une société spécialisée dans la distribution et la maintenance d'instruments de haute technologie

Accessoires
et consommable

Préparation
d'échantillon

LabTech



SKALAR

MILESTONE

Forte de l'expérience et des compétences complémentaires de ses fondateurs a pu compter dès sa création sur l'exclusivité de la distribution des produits. Elle a su par la suite gagner la confiance des leaders mondiaux

L'expertise d'instrumar dans les technologies qu'elle propose est le gage d'un accompagnement sur la mesure de qualité à toutes les étapes de la mise en place d'une solution : Installation, formation, maintenance.

Outre instrumar distribue aujourd'hui une sélection de marques de renommée internationale (GBC, SKALAR, MILESTONE, LABTECH, WALDNER,...) et dispose de références majeures



Instrumar
L'instrumentation au Maroc

www.instrumar.com

13, rue des 12 Mètres, Appt N°1 -
1er étage - 20020 Casablanca
Fix: +212 (0) 522 47 27 40
Fax: +212 (0) 522 47 27 41
info@instrumar-maroc.com
Instrumar@instrumar-maroc.com

Le nouveau vin du nouveau Maroc

NÉ ET
ÉLEVÉ
AU MAROC
A 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 CONVIVAL
SOBRE HARMONIEUX
AUTHENTIQUE

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



Juridique Le cadre juridique de la signature électronique.

Entreprise Le système de valeurs partagées au service de la réussite.

Le cadre juridique de la signature électronique



Si la numérisation de données en permet une circulation plus fluide, en facilite le classement et réduit la consommation du papier, elle pose la question de la force probante d'un acte juridique numérisé. L'entrée en vigueur de la Loi n° 53-05 relative à l'échange électronique de données juridiques¹ est venue apporter des réponses. Vu sous un autre angle, la nouvelle Loi a permis au Maroc d'entrer de plain-pied dans l'économie numérique.

**Sylvain Alassaire, Gérant-Associé du Cabinet Alassaire JuriConseil
Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM**

►► Reconnaissance de l'acte juridique établi sous forme électronique

a. Validité de l'acte. Le titre premier de la Loi n° 53-05 (« Loi ») complète le Dahir du 12 août 1913 formant code des obligations et des contrats (« DOC ») en définissant les conditions de validité des actes établis sous forme électronique ou transmis par voie électronique². Désormais lorsqu'un écrit est exigé pour la validité d'un acte juridique, il peut être établi et conservé sous forme électronique, sous réserve que la personne dont il émane soit dûment identifiée au moyen d'une signature électronique sécurisée et qu'il soit établi et conservé dans des conditions de nature à en garantir l'intégrité⁷. On notera toutefois que les actes relatifs à l'application des dispositions du code de la famille et les actes sous seing privé relatifs à des sûretés personnelles ou réelles, de nature civile ou commerciale, sauf s'ils sont établis par une personne pour les besoins de sa profession, doivent toujours être passés par écrit. Le DOC a également été complété par un nouveau chapitre³ qui encadre la formation du contrat conclu par voie électronique.

b. Preuve de l'acte. Le législateur ayant reconnu la possibilité de conclure des actes juridiques par voie électronique,

comment apporter la preuve d'un acte qui n'existe pas matériellement? Ayant posé dans l'article 1er de la Loi le principe de l'équivalence des documents établis sur papier et sur support électronique, le législateur en a tiré les conséquences en matière de preuve. Désormais, la preuve littérale (écrite) est indépendante de son support ; elle peut ainsi résulter non seulement d'un acte authentique ou sous seing privé mais également de tous signes ou symboles dotés d'une signification intelligible, quels que soient leur support et leurs modalités de transmission. Un acte juridique numérisé

est ainsi nécessaire à la perfection d'un acte juridique dans la mesure où elle identifie celui qui l'appose et manifeste son consentement aux obligations découlant de l'acte. Avec le développement des échanges par voie électronique tant au sein des entreprises, qu'en B2B ou B2C, il fallait trouver le moyen de signer les échanges électroniques. C'est pourquoi le législateur marocain, comme d'autres législateurs étrangers avant lui, a reconnu et encadré la signature électronique. La signature électronique permet d'identifier le signataire d'un document électronique et d'exprimer son consentement. Si le droit a érigé la signature électronique au même rang que

défaut d'une signature électronique dite sécurisée, la valeur juridique d'une simple signature électronique sera laissée à l'appréciation des tribunaux et dépendra des contestations qui pourront être soulevées. De même, une signature scannée ne saurait constituer une signature électronique simple, encore moins une signature électronique sécurisée.

a. Conditions de validité d'une signature électronique sécurisée. Une signature électronique est considérée comme sécurisée lorsqu'elle est créée, l'identité du signataire assurée et l'intégrité de l'acte juridique garantie, conformément à la législation et la réglementation en vigueur en la matière, c'est-à-dire conformément à la Loi et aux textes réglementaires pris pour son application. Elle doit ainsi satisfaire aux conditions suivantes⁵ : être propre au signataire et être créée par des moyens que le signataire puisse garder sous son contrôle exclusif ; garantir avec l'acte auquel elle se rattache un lien tel que toute modification ultérieure soit détectable ; être produite par un dispositif de création de signature électronique attesté par un certificat de conformité, délivré par l'autorité nationale d'agrément et de surveillance de la certification électronique⁶ (« l'Autorité Nationale »), et interfacé avec un prestataire de services de

« une signature scannée ne saurait constituer une signature électronique simple, encore moins une signature électronique sécurisée. »

pourra ainsi être utilisé à titre de preuve. Nous verrons toutefois les conditions requises par le législateur dans la partie 2.c.

►► Reconnaissance de la signature électronique

Jusqu'à l'entrée en vigueur de la Loi, l'acte sous seing privé devait être signé de manière manuscrite par les parties à l'acte⁴. La signa-

ture manuscrite, le nouvel article 417-3 du DOC impose cependant l'utilisation d'un procédé fiable d'identification, garantissant un lien entre la signature électronique et l'acte auquel elle se rattache (signature électronique simple). Cette fiabilité est présumée, jusqu'à preuve du contraire, lorsque le procédé met en œuvre une signature électronique sécurisée. Aussi, à

certification électronique agréé (voir b. ci-après). La signature électronique sécurisée doit, en outre, être introduite dans l'acte juridique. On peut définir la signature électronique sécurisée comme un procédé technique sous le contrôle exclusif du signataire, qui en permet l'identification, et qui garantit l'intégrité du document numérisé (c'est-à-dire l'absence de modification après sa signature) au moyen d'un procédé de cryptographie. La cryptographie permet également d'assurer la confidentialité des informations. Cependant, la seule signature électronique sécurisée ne suffit pas si on ne peut pas prouver que l'expéditeur d'un acte en est bien le signataire. C'est comme une voiture, ce n'est pas parce qu'une personne est en possession de la clé de contact qu'elle est le propriétaire du véhicule. La carte grise joue ce rôle. Le signataire doit donc prouver

le lien existant entre lui et la signature électronique. Cette preuve passe par l'existence d'un certificat électronique qui contient les données de vérification de la signature électronique.

b. Remise d'un certificat électronique. Pour garantir le lien entre la signature électronique et le signataire, un prestataire de services de certification électronique, généralement appelé « tiers de confiance », agréé par l'Autorité Nationale, remet un certificat électronique au signataire. A ce jour, seule Poste Maroc a été agréée en tant que prestataire de services de certification électronique. Le certificat doit comporter les données mentionnées à l'article 11 de la Loi.

c. Force probante d'un acte revêtu d'une signature électronique sécurisée et opposabilité aux tiers. Comme indiqué dans la partie 1, l'écrit sur support électronique a la même force probante que

l'écrit sur support papier. L'écrit sur support électronique est toutefois admis à titre de preuve sous réserve (i) que la personne dont il émane soit dûment identifiée et (ii) qu'il soit établi et conservé dans des conditions de nature à en garantir l'intégrité. Si la signature électronique sécurisée répond au premier point, la question de la conservation de l'acte juridique est posée. En effet, la technologie est-elle en mesure d'assurer l'intégrité d'un document numérisé? Peut-elle garantir une durée au moins égale à la durée de prescription? Citons quelques risques auxquels peuvent être exposés les actes numérisés susceptibles de porter atteinte à leur intégrité et à leur authenticité: la dégradation du support sur lequel ils sont enregistrés ou archivés, la contamination du fichier par un virus ou sa destruction accidentelle ou illicite. Le recours à la numérisation impose

donc la mise en place d'un système de conservation et d'archivage fiable et sécurisé. Enfin, tout acte juridique sur lequel est apposée une signature électronique sécurisée doit être horodaté pour avoir la même force probante que l'acte avec signature légalisée et de date certaine⁸.

En conclusion, dans la mesure où elle donne une force probante à l'acte, la signature électronique sécurisée devra être utilisée chaque fois que la question de la preuve de l'acte et de son signataire pourra se poser. A défaut, l'utilisation d'une signature électronique simple peut générer un conflit de preuve. *

1. Bulletin officiel n° 5584 du 6 décembre 2007 (version française).
2. Nouveaux articles 21, 65-1 à 65-7, 417-1 à 417-3 du DOC et articles 417, 425, 426, 440 et 443 modifiés du DOC.
3. Chapitre premier bis.
4. Article 426 du DOC.
5. Article 6 du titre II de la Loi.
6. Direction générale de la sécurité des systèmes d'information relevant de l'Administration de la Défense Nationale.
7. Article 417-1 alinéa 2 du DOC.
8. Articles 417-3 dernier alinéa et 425 du DOC.



**Missions de
Prospection B to B
en Afrique**






Bénéficiez de notre expertise sur les missions professionnelles en Afrique et profitez de nouvelles opportunités d'affaires !

Mission B to B multisectorielle Maroc-Togo

**Lomé
du 7 au 12 juin 2015**



Contact :
Amal BELKHEMMAR
Chef de projet
Tél. : +212 (0) 5 22 43 96 31




Le système de valeurs partagées au service de la réussite



Incontestablement, savoir énoncer, partager et respecter ses valeurs personnelles est une manière imparable pour tendre à l'excellence car cette démarche oblige au respect de soi et des autres, entendus alors comme sources durables de motivation.

François BOUTEILLE
Conseil, Coaching, Médiation

Au fil de ces 17 dernières années de consulting, j'ai pu constater combien la personnalité du dirigeant influait dans la réussite de son entreprise. Mieux encore, essayant d'identifier plus précisément quels étaient les critères qui expliquaient cette réussite, je me suis rendu compte que celles des entreprises qui disposaient, à l'instar de leur dirigeant, d'un système de valeurs partagées explicite, structuré et détaillé avaient la plupart du temps une très nette longueur d'avance sur leurs concurrents en matière de performance à l'interne comme à l'externe, tout ceci dans un esprit gagnant/gagnant. Que ce soit entre la Direction et ses collaborateurs, comme entre l'entreprise et tous ses interlocuteurs externes. Qu'il s'agisse de ses clients, de ses fournisseurs et plus généralement de tous ses partenaires. Incontestablement, savoir énoncer, partager et respecter ses valeurs personnelles est une manière imparable pour tendre à l'excellence car cette démarche oblige au respect de soi et des autres, entendus alors comme sources durables de motivation.

►►► **Ce qu'est un Système de Valeurs Personnelles**

Chacun d'entre nous s'est construit à partir d'un ensemble de valeurs que l'on peut également appeler certitudes, convictions, principes ou croyances et qui constituent pour bonne part notre person-

nalité. Elles sont le fruit de notre histoire de vie et nous seuls pouvons choisir de les faire évoluer ou non. A chaque fois que nous sommes sollicités par notre environnement, ces valeurs nous servent en quelque sorte de filtres existentiels. Ils nous conduisent ainsi à répondre de telle ou telle façon mais surtout à formuler une réponse qui respecte notre intégrité. Cela ne nous interdira pas ensuite à éventuellement accepter quelques concessions mais toujours dans le respect, globalement, de notre personne. Qui en effet agit contre ce qu'il est, connaît inévitablement des tourments, qu'il s'agisse de sentiment de trahison, de démotivation ou plus grave encore.

►►► **Ce qu'est un Système de Valeurs Partagées :**

Une équipe n'existe vraiment que lorsque les membres qui la composent partagent de manière explicite et structurée un point de vue constitué d'un corpus de valeurs. C'est ce qui distingue de mon point de vue et pour l'essentiel une équipe d'un groupe. Combien de fois en effet, le dirigeant pense-t-il « équipe » alors qu'il ne s'agit en fait que d'un « groupe ». Et la réalité dans toute sa cruauté sait lui rappeler dans ces moments où la cohésion aurait dû être au rendez-vous pour pouvoir avancer d'un seul homme. La découverte de tout l'inverse, trop tard, conduit alors à un cuisant sentiment d'échec, par-

fois malheureusement fatal à l'entreprise. Les exemples sont nombreux qui rappellent à cette évidence trop souvent ignorée.

►►► **Les avantages que présente un Système de Valeurs Partagées :**

- Il permet au manager-dirigeant qui a pris le temps de l'explicitier, parce qu'il a en charge la gouvernance (gouvernail) de son entreprise, de mieux se connaître. Source d'enrichissement personnel, Cet outil a alors une fonction structurante, autrement dit, consolidante et clarifiante. C'est incontestablement un outil de confort personnel et relationnel.
- Il permet ensuite à ce même dirigeant (qui dirige = qui sait où il veut aller) de communiquer de manière plus exhaustive et structurée à ses collaborateurs ce qui lui est essentiel en matière de conduite de l'activité.
- Vecteur de communication privilégié, il permet à leur tour à ses salariés de mieux connaître leur dirigeant ainsi que ses attentes tout autant que d'apprendre à mieux se connaître eux-mêmes.
- Partagé entre tous, il est ainsi un outil au service du renforcement de la cohésion interne. Le groupe devient ainsi une équipe solide et unie car partageant de manière explicite des valeurs communes.
- Il permet également d'en-

treprendre collectivement une démarche permanente et structurée d'amélioration continue de la qualité en tous domaines. Grâce en effet à une évaluation des écarts entre l'état réel de la structure et l'état recherché que décrit justement le système de valeurs partagées, ce dernier facilite considérablement en retour l'élaboration d'un plan d'actions correctives en tous domaines, sa mise en œuvre et son évaluation.

- Lors des recrutements ou de l'arrivée de nouveaux collaborateurs, il permet au manager de leur préciser l'essentiel, évitant ainsi les fausses évidences, les non-dits ou les oublis qui sont dans 99,9% des cas à l'origine des conflits ultérieurs.
- Ce système de valeurs partagées doit figurer de manière synthétique en introduction de toutes les définitions de fonction afin de rappeler à l'essentiel, aux côtés de ce qui est attendu de chacun en matière de missions, de compétences et de capacités.
- Lors des entretiens annuels d'activité, il permet de refaire le point avec chaque collaborateur sur cet essentiel autant qu'il participe à expliquer réussites et défaillances. Le contrat de progrès qui en résulte gagne alors grandement en efficacité.
- Enfin, il permet de communiquer avec les interlocu-

teurs externes de l'entreprise de manière beaucoup plus précise et transparente dans le respect de sa dimension identitaire (ce qu'elle est aux côtés de ce qu'elle produit). Ceci favorise alors l'instauration de relations de confiance authentiques et donc durables, que ce soit avec les prospects, les clients, les fournisseurs, les partenaires, voire-même avec les concurrents.

D'un point de vue communicationnel, le système de valeurs partagées peut éventuellement trouver une déclinaison plus synthétique sous la forme de charte. Attention toutefois à ne pas redevenir trop synthétique comme le sont parfois certaines d'entre elles, au risque de revenir à trop d'implicite et de lieux

communs, sources de confusion et donc d'inefficacité.

Le système de valeurs partagées devient ainsi le référentiel pour toutes et tous en toutes circonstances. Autrement dit, il permet de privilégier l'analyse critique (objectivité gérable) au détriment du jugement de «valeurs» (subjectivité ingérable). Outil de (re)cadreage, il permet individuellement et collectivement de (re)mettre sur le bon chemin celles et ceux chez qui des écarts auraient été constatés par le dirigeant entre l'attendu et le réalisé. C'est donc un outil majeur de guidance, autrement dit de management, tel le compas sur le navire.

Le système de valeurs partagées est un outil vivant puisqu'il est le fruit de l'histoire de vie de l'équipe et donc de sa confronta-

tion permanente à son environnement. Aussi, faut-il le revisiter régulièrement pour s'assurer qu'il colle toujours bien à la réalité de l'entreprise et surtout à son identité. Autrement dit, certaines valeurs peuvent devenir obsolètes avec le temps quand d'autres naissent.

De toutes les manières, prendre le temps de revisiter collectivement au moins une fois par an son système de valeurs partagées est un excellent exercice pour qui veut s'inscrire dans un processus permanent de réussite accrue par la remise en question, pour le meilleur, et ce, en toute sérénité.

Enfin, qui énonce et adhère au système de valeurs partagées s'oblige bien entendu à une démarche de recherche d'ex-

cellence dans ses pratiques au risque, sinon, de se discréditer. Autrement dit, à faire ce qu'il dit. Tel que je le conçois, le système de valeurs partagées énonce ainsi idéalement pour que l'entreprise réussisse durablement :

- Ce qu'est génériquement l'entreprise,
- Ce qu'est sa vie à l'interne,
- Ce que sont ses relations avec ses interlocuteurs externes,
- Ce qui caractérise sa production.

En conjuguant ensuite ces valeurs, les besoins solvables identifiés auprès des clients et, en retour, les moyens nécessaires, l'entreprise présente pour elle-même la garantie de proposer une offre de service globalement performante. *



Conjoncture est désormais en ligne sur www.conjoncture.info !

Depuis le 8 septembre 2014, vous recevez aussi **Conjoncture express**, la newsletter hebdomadaire de Conjoncture.

Conjoncture, c'est **3 fois +** d'information de visibilité d'actualités



Votre revue mensuelle



www.conjoncture.info
le site d'information de la CFCIM



Conjoncture express
la e-newsletter hebdomadaire

On en parle aussi...

Billet d'humeur

“ Retour chez les vivants. ”

Par Serge Mak, Président du Comité de Rédaction de Conjoncture

Très Bonne Nouvelle, mon ami et Miss Arlésienne (qui du coup ne l'est plus) sont sortis de leurs grottes, après un passage par des catacombes comme sas de décompression. Ce que je ne comprends pas, c'est pourquoi juste après ils sont allés voir le Yéti.

Bienvenue à tous les deux ou plutôt tous les trois, même si dans ce cas il faudra faire avaler la carotte au lapin, mais c'est une autre histoire.

Je me rappelle un temps pas si lointain où mon ami et moi on se plantait devant The Voice à écouter brailler même du Hélène Ségara (malheureusement on l'a retrouvée), c'est vous dire.

Maintenant, c'est vrai aussi que la musique détend, en principe, encore faudrait-il que ce soit de la musique.

Cette semaine, encore une sortie de Madonna qui a posée nue sur un site pour dénoncer la censure (elle aussi) d'une photo d'elle ou l'on voyait un bout de sein. Quand je dis nue, ce n'est pas tout à fait exact car on ne voit que le haut du corps et les seins sont cachés par une bande noire, c'est normal car avec Madonna tout est trafiqué vu qu'elle chante déjà en playback... On apprend aussi qu'un berger vient de remplacer son chien par un drone pour surveiller son troupeau. Comment il va faire si un loup attaque le troupeau, il va équiper le drone de mitrailleuses?... Moi, je serais le chien, je chercherais à équiper le berger d'un cerveau, mais c'est de plus en plus rare.

Allez, bonne semaine et à la prochaine.

L'association du mois

Des écrivains marocains engagés pour le droit des enfants à la scolarisation et l'éducation avec l'association EMA.

Au Maroc, la proportion de population urbaine en situation précaire a augmenté de 34 % ces dernières années et le taux d'analphabétisme est estimé à 39,5 %. « Auteurs à 100 % » est une action citoyenne née d'un échange d'idées entre Réda Dalil, écrivain (Prix de la Mamounia 2014) et Philippe Broc, consultant en communication et fondateur de la maison d'édition « Editeurs de Talents ». L'ambition du projet : mobiliser 17 écrivains marocains dans une action solidaire de soutien à l'éducation des enfants en éditant un recueil de nouvelles. L'intégralité des bénéfices de l'opération sera reversée à l'association EMA (Enfance Maghreb Avenir) qui œuvre à l'amélioration de la scolarisation et au droit à l'éducation.

Créée en 2007 par Najat Limet, EMA Maroc est une ONG reconnue d'intérêt public par le Ministère des Finances. L'action d'EMA Maroc est déclinée autour de 4 domaines d'intervention dans les écoles publiques :

- La construction d'infrastructures de base
- La mise en œuvre de moyens indispensables à la scolarisation
- Des projets d'accompagnement sur la lecture
- La prise en charge du transport scolaire des élèves.

11 000 enfants sont suivis actuellement, dont 40 % de filles revenues à l'école grâce aux infrastructures réalisées.

L'objectif de ce recueil de nouvelles est de sensibiliser une nou-



velle fois les partenaires sociaux et économiques du Grand Casablanca à la question de la scolarisation et de l'éducation en général en valorisant la lecture et le travail scolaire des enfants de l'association. « Auteurs à 100 % » s'est engagé à organiser des ateliers d'écritures dans les écoles publiques prises en charge par EMA Maroc. L'association est en effet très impliquée dans le domaine de la culture. EMA intervient depuis de nombreuses années pour installer durablement des bibliothèques dans les écoles. La bibliothèque prend alors la forme d'un coffre appelé « Coffre à bouquins », une expression qui évoque un trésor et stimule l'imagination des enfants. À l'issue des ateliers d'écritures organisés dans les écoles primaires de Casablanca par « Auteurs à 100 % » et EMA, un jury composé d'écrivains, de journalistes et d'enseignants sélectionnera les plus jolis

textes et illustrations de ces enfants qui seront rassemblés dans le livre « Petits Auteurs ». Traduit en français et en arabe, ce livre sera distribué gratuitement à la rentrée 2015 dans les écoles primaires partenaires de l'association. Enfin, un concours d'écriture sera ouvert jusqu'au 17 juillet pour intégrer une nouvelle plume à la prochaine édition d'« Auteurs à 100 % » en 2016.

► Contacts :

www.enfance-maghreb-avenir.com



VINCI Energies, leader marocain

et partenaire du développement de vos projets dans le secteur de l'énergie, du bâtiment et de l'industrie, La première entreprise de haute technicité dans ses domaines d'activité,

Une expertise de pointe alliée à une offre globale dynamique et innovante,

Le partenaire des grandes réalisations du Royaume,

Un effectif de 2200 personnes,

Un rayonnement sur l'ensemble du territoire marocain avec nos agences sur les grandes villes du royaume : Agadir, Fès, Marrakech, Tanger et Oujda plus deux centres de travaux à EL Jadida et Safi ainsi qu'une présence à l'export notamment en Afrique de l'Ouest.

VINCI Energies filiale du groupe VINCI, conçoit, installe et maintient des systèmes dans les domaines suivants:

- 
> Industrie
Génie électrique et automatisme
- 
> Infrastructures
Production, transport, transformation et distribution
- 
> Tertiaire
Courants faibles, courants forts
Génie climatique et fluides
- 
> Télécommunications

www.vinci-energies.ma

Contact

Rida LYAHYAOUÏ
Rida.lyahyaoui@vinci-energies.net

Imane TAOUFIQALLAH
Imane.taoufiqallah@vinci-energies.net

62, boulevard Oqba Ibnou Nafia Casablanca
Tél: 05 22 63 90 16 / Fax: 05 22 60 39 16

Commerce Extérieur

“Mes opérations d'import-export sont réalisées à partir de mon bureau”

Vous souhaitez dématérialiser vos opérations d'import et export, en toute sécurité ?

Le Crédit du Maroc vous propose ses solutions innovantes **cdm e-Sign**, **cdm e-Trade** et **cdm e-Swift**, pour gérer vos opérations internationales à distance, en temps réel et en toute sécurité.

Contactez votre chargé d'affaires du Crédit du Maroc qui vous accompagnera pour optimiser la gestion de vos virements à l'étranger, vos opérations de crédits documentaires ou de remises documentaires.

