

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
ADIL EL MALIKI



Aménagement du territoire et régionalisation

Les régions
prennent en main
leur développement



Mohamed Saidi,
invité du Club de la
Médiation



La CFCIM signe la
charte « Entreprise
sans tabac »



Cursus en alternance
spécialisé dans la
distribution moderne



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

DES PROJETS À FINANCER ?

PME

CHOISISSEZ LE PARTENAIRE
QUI PERMET À VOS PROJETS
DE VOIR LE JOUR

REPUBLIC S



- ÉQUILIBRER VOTRE TRÉSORERIE : **CRÉDIT DAMANE EXPRESS**
- FINANCER VOTRE ACCÈS AUX MARCHÉS PUBLICS ET PRIVÉS : **AVANCE SUR MARCHÉS**
- SE DÉVELOPPER À L'INTERNATIONAL : **FINANCEMENT IMPORT OU EXPORT**
- FINANCER VOS INVESTISSEMENTS : **CRÉDIT MOYEN OU LONG TERME**

Tout ce qu'il faut savoir sur www.cdm.co.ma

 **RÉACTIVITÉ**

 **ACCOMPAGNEMENT**

 **FINANCEMENT**

Crédit du Maroc : Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
au capital de 1 088 121 400 Dhs.
Siège social : 48-58, boulevard Mohammed V - 20 000 - Casablanca.
Service clientèle : Au Maroc : 05 22 477 477 - A partir de la France : [C N° Azur 0 810 00 36 16](tel:+33290810003616)
Site web : www.cdm.co.ma

 **مصرف المغرب**
CRÉDIT DU MAROC

— Le bon sens a de l'avenir —



Editorial

Aménagement du territoire et régionalisation

« Vers un développement intégré et inclusif des régions »

Jean-Marie GROSBOIS
Président

Depuis janvier 2015, le Maroc compte 12 régions, contre 16 auparavant. Un des objectifs de ce nouveau découpage est de constituer des pôles régionaux plus cohérents et compétitifs. Avec la décentralisation, les régions peuvent désormais prendre en charge leurs projets les plus structurants. Car, qui mieux que la région est à même de concevoir une stratégie économique en phase avec les spécificités et enjeux locaux ? Grâce à leur connaissance du terrain, leur proximité avec les parties prenantes, les régions sont en effet les mieux placées pour décliner à leur niveau les grandes orientations nationales. Ainsi et depuis toujours, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) accorde une importance particulière à cet ancrage régional, incarné notamment par ses sept Délégations Régionales implantées à travers le Royaume.

En janvier 2016, la France a adopté, à son tour, un nouveau découpage régional pour passer de 22 à 13 régions. En fusionnant certaines régions, l'État français entend ainsi continuer à décentraliser une partie du pilotage stratégique, tout en modernisant les services publics. Travaillant en étroite collaboration avec les Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) de France, la CFCIM organise régulièrement au Maroc des missions de prospection B to B au profit des entreprises françaises installées en régions. En septembre prochain, nous accueillerons notamment une délégation d'entreprises françaises, membres d'UrbAquitaine, spécialisées dans le domaine de la ville durable et intelligente.

Largement engagé dans la lutte contre le réchauffement climatique, dans le développement durable et dans les énergies renouvelables, et la COP22 approchant à grands pas, le Maroc offre en effet de plus en plus d'opportunités aux entreprises opérant dans les technologies vertes. Dans la perspective de cette Conférence des Nations Unies décisive pour la planète, qui se veut une COP d'action, la CFCIM met en place, en collaboration avec les services de l'Ambassade de France au Maroc, un Pavillon France sur la Zone Innovation de la COP22 et organise, en parallèle, depuis plusieurs mois, une série d'événements autour du thème du développement durable (déjeuners networking, visites de site). Ces rencontres, qui viennent de décrocher le Label COP22, visent à sensibiliser les entreprises sur les différentes problématiques environnementales et à mettre en avant les solutions les plus innovantes pour y répondre.

Nous vous donnons rendez-vous du 7 au 18 novembre 2016 sur le village de la COP22 à Bab Ighli à Marrakech.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.org ► **Directeur de la publication** Jean-Marie Grosbois ► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak

► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Nadia Kabbaj ► **Relecture et correction** Esther Boulanger ► **Directrice Communication** Wadad Sebti ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Rachid Hallaouy, Wail Aidem, Mourad El Mahjoubi, Bruno Igounenc les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ► **Agence de presse** AFP ► **Crédits photos** CFCIM, Fotolia, Ambassade de France, 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 Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com



L'ÉVÉNEMENT TECHNIQUE DE L'AGROALIMENTAIRE



- 5 000 VISITEURS
- 250 EXPOSANTS
- 27 PAYS

- ÉMISSIONS TV
- TROPHÉES DE L'INNOVATION
- RENDEZ-VOUS B TO B

Contact :
Annabelle NÉNOT-SOUGRATI
anenot@cfcim.org
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 05

SOUS L'ÉGIDE :

Royaume du Maroc
Ministère de l'Industrie,
du Commerce, de l'Investissement
et de l'Economie Numérique



المملكة المغربية
وزارة الصناعة
والتجارة والاستثمار
والاقتصاد الرقمي

ROYAUME DU MAROC



Ministère de l'Agriculture
et de la Pêche Maritime

ORGANISÉ PAR :



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

INGRÉDIENTS & PAI
ÉQUIPEMENTS & PROCÉDÉS
EMBALLAGES & CONDITIONNEMENTS
QUALITÉ & HYGIÈNE
STOCKAGE & MANUTENTION

WWW.CFIA-MAROC.COM

Sommaire

ActusCFCIM

- 6 L'EFA lance le premier cursus en alternance spécialisé dans la distribution moderne
- 12 Mohamed Saidi, Médiateur de l'Assurance, invité du Club de la Médiation
- 14 La CFCIM engage une démarche d'évaluation RSE
- 18 Fès, un patrimoine extraordinaire

EchosMaroc

- 20 L'invité de Conjoncture : Adil El Maliki, Directeur Général de l'OMPIC
- 22 Service économique de l'Ambassade de France
- 24 Indicateurs économiques et financiers

Cap sur la COP22

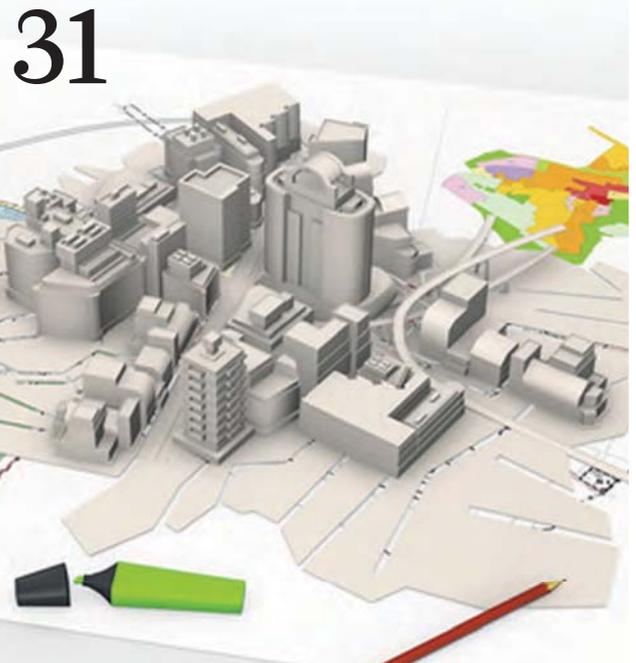
- 26 Premier Forum Mondial des Alliances et Coalitions à Rabat
- 28 Visite de la station de prétraitement « Eaucéan » de Lydec



ZOOM

Aménagement du territoire et régionalisation Les régions prennent en main leur développement

- 32 Régionalisation avancée pour un développement intégré
- 34 Interview de Driss Merroun, Ministre de l'Urbanisme et de l'Aménagement de Territoire
- 36 Quel(s) modèle(s) de financements pour le développement des régions ?
- 37 Question à Olivier Durix, Directeur Général de Bouygues Immobilier Maroc
- 38 Interview de Mehdi El Fakir, Économiste et Consultant en stratégie



Regardsd'experts

- 42 **E-commerce** Quels moyens de paiement proposer sur son site e-commerce ?
- 43 **Digital** Dématérialisation : stratégie, enjeux et bonnes pratiques
- 44 **Management** Générations Y et Z : la nouvelle ère du management ?

On en parle aussi...

- 50 **L'association du mois : Association Juste Pour Eux**



L'EFA lance le premier cursus en alternance spécialisé dans la distribution moderne

L'EFA fait encore une fois figure de pionnier et lance, en partenariat avec la CCI Seine-et-Marne, le premier cursus entièrement en alternance, spécialisé dans les métiers de la distribution moderne. À partir d'octobre 2016, les étudiants de cette nouvelle filière alterneront chaque semaine deux jours en école et trois jours en entreprise. Dispositif ayant fait ses preuves en Europe, l'alternance offre de nombreux avantages. Les entreprises d'accueil bénéficient notamment de profils rapidement opérationnels et dotés des compétences spécifiques aux métiers de la distribution. Elles peuvent, en outre, contribuer activement à la formation de leurs futurs collaborateurs et faciliter ainsi leur intégration au moment de l'embauche. Quant aux étudiants, ils ont l'opportunité d'acquérir, grâce à l'alternance, une première expérience tout en suivant leur formation. La mise en situation professionnelle leur per-



met également de consolider immédiatement leurs connaissances académiques et de développer le « savoir-être » en entreprise, dès le début de leur cursus. Dans le cadre de ce lancement, l'EFA a sélectionné une équipe d'intervenants composée de praticiens et de spécialistes de la distribution et des achats. Pendant tout le cursus en l'alternance, les étudiants bénéficieront d'un encadrement et d'un accompagnement rapprochés. Par ailleurs, une plateforme pédagogique a été mise en place et équipée de rayons, gondoles, potences et produits afin de recréer à échelle réduite l'univers d'un supermarché.

L'objectif de ces différents dispositifs est de permettre aux étudiants de maîtriser rapidement les techniques de merchandising et de négociation, de les initier au reporting et à l'analyse d'informations et de développer leurs compétences managériales.

CEFOR Entreprises - Programme des séminaires de formation du 15 juillet au 15 septembre 2016

Le risk management : de l'identification des risques à leur traitement

Durée : 2 jours

Date : 16-17 juillet 2016

Objectifs : auditer et prévenir les risques sur les processus de l'entreprise, déployer une méthode permettant d'analyser les processus et d'identifier les risques, identifier les enjeux du risk management, établir une politique de gestion des risques, etc.

Réussir toutes ses négociations d'achats

Durée : 2 jours

Date : 19-20 juillet 2016

Objectifs : maîtriser les 5 contextes-types pour réussir dans toutes les situations rencontrées en achat, atteindre vos objectifs de manière pérenne et responsable, être à l'aise face à des vendeurs chevronnés, analyser vos performances et progresser visiblement, etc.

Droit des contrats et aspects juridiques des achats

Durée : 2 jours

Date : 21-22 juillet 2016

Objectifs : se familiariser avec le droit des contrats, analyser et mesurer les risques contractuels, rédiger les clauses essentielles, maîtriser les prérequis pour optimiser la négociation, dialoguer en professionnel avec des juristes, etc.

Management opérationnel des achats

Durée : 2 jours

Date : 26-27 juillet 2016

Objectifs : mettre en place une organisation claire, piloter les résultats de son service achats, motiver tous les acteurs de la fonction dans la mise en œuvre des outils achat, s'engager vers des achats responsables, etc.

Prospecter et gagner de nouveaux clients

Durée : 2 jours

Date : 28-29 juillet 2016

Objectifs : organiser son action de prospection, obtenir des rendez-vous de prospection qualifiés, donner envie au prospect de changer de fournisseur, etc.

Responsable Relation Client

Durée : 2 jours

Date : 6-7 septembre 2016

Objectifs : cerner toutes les dimensions de la fonction de Responsable Relation Client, acquérir des méthodes et des outils pour développer la relation de l'entreprise avec ses clients (écoute, satisfaction, fidélisation), etc.

Responsable Grands Comptes : vendre et négocier

Durée : 2 jours

Date : 13-14 septembre 2016

Objectifs : construire sa stratégie de développement grand compte, décliner la stratégie en plan d'actions commercial, agir sur le groupe de décision client, mobiliser les équipes internes au service du développement des grands comptes, etc.

Réaliser un audit comptable et financier

Durée : 2 jours

Date : 15-16 septembre 2016

Objectifs : positionner le cadre d'exercice de l'audit comptable, situer la méthodologie de l'audit comptable, utiliser les techniques et les outils de l'audit, formaliser des recommandations, etc.

Concevoir une stratégie d'entreprise

Durée : 2 jours

Date : 15-16 septembre 2016

Objectifs : comprendre la démarche et les composantes de la réflexion stratégique, acquérir les méthodes et outils d'analyse de l'environnement externe et interne, savoir utiliser et interpréter les matrices d'aide à la décision, etc.

► Pour toute information ou inscription, votre contact : Rédouane ALLAM, Formation et Partenariats E-mail : rallam@cfcm.org ou cefor@cfcm.org Tél. : 05 22 35 02 12 - Gsm : 06 67 03 03 25 - Fax : 05 22 34 03 27



Ecole Française
des Affaires



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Construire son avenir en rejoignant l'EFA

Isslam
Diplômée 2006
Chef d'entreprise



Test d'admission : 20 juillet 2016

Dernière session : 17 septembre 2016

L'École Française des Affaires lance sa 29^{ème} promotion, une opportunité concrète pour construire son avenir !

Prenez date pour les inscriptions à l'une de nos sessions de test d'admission :

- Session du 20 juillet 2016
- Session du 17 septembre 2016

La préinscription peut se faire en ligne sur www.efa.ma ou à l'EFA sur le Campus de Formation de la CFCIM , boulevard Tarik El Ouahda, Aïn Sebâa, Casablanca.

À l'issue de leur formation, les lauréats de l'EFA reçoivent le diplôme de « Chargé de la Gestion et de l'Activité Commerciale de l'Entreprise » délivré par la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) de Seine-et-Marne.

Ce diplôme permet d'accéder à de nombreux métiers, dans des secteurs d'activités variés, qu'il s'agisse notamment de commerce, de distribution, de gestion, d'administration, de banques et d'assurances. Il permet également d'envisager une poursuite d'études au Maroc, comme à l'international.

www.efa.ma

Votre Contact :
Charif ALAOUI
calaoui@cfcim.org
05 22 35 53 53

Information des associés : plus qu'une obligation, une nécessité

Le 20 mai 2016, la CFCIM a organisé un petit-déjeuner d'information placé sous le thème « Pourquoi l'information de vos associés est-elle primordiale ? ». Retour sur cette rencontre animée par Kamal Habachi, Avocat, Associé du Cabinet BAKOUCHI & HABACHI-HB Law Firm et Khalid Lahbabi, Consultant en Droit des Affaires, Gérant du Cabinet LAHBABI CONSULTING.

La question de l'information des associés va bien au-delà de l'obligation légale. Il s'agit avant tout de prévenir les sources de conflits, surtout si l'un d'eux est en charge de la gérance. Dès lors qu'il détient une part dans le capital, l'associé d'une SARL dispose d'un droit à l'information (communication ou consultation de documents). « Pendant toute la vie sociale de l'entreprise, l'associé peut avoir accès à différents documents, et pas uniquement à l'occasion d'événements particuliers comme les AGO (Assemblées Générales Ordinaires). », indique Kamal Habachi. « L'accès des associés à l'information peut se manifester de trois manières : l'accès permanent aux informations sur la société, la communication des documents avant une assemblée générale et, enfin, la possibilité de poser des questions écrites sur la gestion de la société », ajoute-t-il.

Un accès permanent à l'information

À tout moment, l'associé peut notamment accéder aux documents suivants : états de synthèse, inventaire, rapport de gestion, livres comptables et rapport du commissaire aux comptes. À l'exception de l'inventaire, la loi donne le droit à l'associé de demander au gérant des copies de ces pièces sur les trois derniers exercices. S'il omet de mettre ces documents à disposition des associés, le gérant peut être sanctionné par une amende de 2 000 à 20 000 dirhams. Par ailleurs, il est impossible de déroger à cette règle par une quelconque clause.

Préparation de l'AGO

Quinze jours au moins avant la date de l'assemblée générale, selon l'article 70 de la loi 5-96, le gérant doit communiquer aux associés tous ces documents, ainsi que l'ordre du jour, les projets de résolutions et le projet d'affectation des résultats. Ensuite, chaque associé peut poser par écrit des questions auxquelles le gérant sera tenu de répondre au cours de l'assemblée générale. Tout manquement à cette obligation peut conduire à une amende de 2 000 à 10 000 dirhams. « En dehors des sociétés cotées en bourse ou des sociétés mères, il n'y a pas d'obligation de communiquer les comptes consolidés », précise Kamal Habachi. En cas de doute sur la sincérité des documents communiqués, un associé ou un groupement



d'associés détenant au moins le quart du capital peuvent solliciter le Président du tribunal pour désigner un ou plusieurs experts sur une opération de gestion particulière.

Le cas de la Société Anonyme (SA)

« Dans le cas de la SA, la gestion de l'information est organisée de manière beaucoup plus étendue et plus contraignante que pour la SARL », explique Khalid Lahbabi. « Cette information est capitale, car il y va, non seulement de la crédibilité de la société, mais également de la validité des décisions prises au niveau des instances. », insiste-t-il. L'information émane des organes de gestion (Conseil d'Administration ou Directoire, liquidateur, syndic de liquidation, etc.) ou des organes de contrôle (Conseil de Surveillance, Commissaire aux Comptes, Commissaire aux Apports, Commissaire à la Transformation, etc.). Pour ce qui concerne les SA ayant un Conseil de Surveillance et un Directoire, la responsabilité de la communication des informations est partagée entre ces deux organes. Le Directoire présente son rapport à l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle et le Conseil de Surveillance fait, le cas échéant, des observations sur ce rapport.

« La loi est très sourcilieuse par rapport au formalisme de ces documents. Si ce formalisme n'est pas respecté à la lettre, la sanction est la nullité de l'assemblée. », souligne Khalid Lahbabi. *

PORTNET, vers une intégration et une dématérialisation de toutes les procédures d'import/export

En quelques années, PORTNET, la plate-forme internet dédiée à tous les acteurs de l'import-export a déjà séduit 18 000 entreprises et plus de 21 000 utilisateurs. Elle réunit dans un guichet unique, différents services dématérialisés, en vue de simplifier les formalités des importateurs et exportateurs et d'accélérer le transit des marchandises dans les ports. Jalal Benhayoun, Directeur Général de PORTNET, a animé un petit-déjeuner d'information sur le thème « PORTNET, Guichet Unique National des Procédures du Commerce Extérieur : quel bilan de fonctionnement, comment l'utiliser, quelles nouvelles fonctionnalités ? », organisé le 19 mai 2016 dans les locaux de la CFCIM.

« Au Maroc, le défaut de maturité de la supply chain explique en grande partie le manque de compétitivité des entreprises. En effet, lorsque l'on ne maîtrise pas chaque fonction de la supply chain, les prix sont automatiquement plus élevés. », constate Jalal Benhayoun. De plus, du fait d'un manque de visibilité sur les procédures et les délais, il est difficile pour les opérateurs d'estimer à l'avance leurs coûts logistiques, ce qui peut se traduire par des charges financières imprévues. « PORTNET est un outil mis en place par le gouvernement pour apporter de la valeur ajoutée à l'entreprise marocaine, la rendre plus compétitive à travers une intégration de bout en bout de la chaîne du commerce international, depuis l'importateur jusqu'à l'exportateur », explique-t-il.

Depuis la mise en place de la plate-forme PORTNET, beaucoup d'indicateurs se sont améliorés, en particulier le délai moyen de séjour au port de Casablanca qui est ainsi passé de 13 j à 5,72 jours. « À partir du premier juillet 2016, tous les conteneurs devront être accompagnés d'un certificat de pesage. Nous avons mis en place ce nouveau process dans



la plate-forme et nous sommes prêts pour cette échéance. », annonce Jalal Benhayoun. « Nous travaillons actuellement sur un projet pilote de paiement électronique de tous les prestataires (transitaires, douane, etc.) via PORTNET, qui laissera le choix du mode de paiement aux utilisateurs. Le reporting à l'Office des Changes sera également automatique », confie-t-il.

La plate-forme PORTNET continue ainsi à s'enrichir petit à petit de nouvelles fonctionnalités, mais ce qui fait réellement son originalité, c'est le fait d'avoir réussi à rassembler la plupart des acteurs du commerce extérieur, publics ou privés : douanes, banques, transitaires, administration des ports, etc. Le 20 mai 2016, à l'occasion des prix « Awards Paris Africa Ports », l'Agence Nationale des Ports a décroché le premier prix d'excellence venant récompenser les efforts menés afin de fédérer ces communautés, notamment avec la mise en œuvre de l'observatoire de compétitivité des ports marocains et du guichet unique national PORTNET. *

EXEKUTIVE.BIZ

PREMIER SUR LES DIRIGEANTS

LA SOLUTION POUR LE RECRUTEMENT DE VOS DIRIGEANTS

+ 12 000 DIRIGEANTS INSCRITS

+ 500 RECRUTEMENTS À CE JOUR

WWW.EXEKUTIVE.BIZ

Mobilité des dirigeants : quels enjeux pour les entreprises ?

Le 26 mai 2016, la CFCIM a organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème « La mobilité des dirigeants : un enjeu business stratégique ». À l'occasion de la rencontre, les résultats de l'étude menée par IBB Executive Search ont été présentés.



3 questions à Abdelaziz Bennis, Directeur Général de IBB Executive Search

Pourquoi avoir lancé l'étude sur la mobilité des dirigeants ? Quel est l'enjeu pour les entreprises ?

Depuis une quinzaine d'années, le Maroc connaît un développement économique soutenu. Les stratégies des entreprises et leurs organisations se sont profondément transformées grâce à l'impulsion de dirigeants qui ont provoqué une véritable rupture dans la gestion des entreprises et les méthodes de management. La gestion des carrières et le recrutement des dirigeants sont devenus hautement stratégiques, au point où quelques grands groupes marocains convaincus ont créé des directions dédiées à la gestion de cette population, suivant la tendance initiée par les multinationales depuis plus de vingt ans. Dans ce contexte, tous les acteurs économiques s'accordent sur un dynamisme exceptionnel du marché de l'emploi sur les 15 dernières années. Mais les entreprises qui nous consultent déclarent rencontrer des difficultés de recrutement, mettant en cause la rareté des compétences, les attentes élevées des dirigeants, ou encore l'augmentation des rémunérations. IBB Executive Search, cabinet spécialisé dans le recrutement de dirigeants et cadres supérieurs, a mené une étude via son centre de recherche, IBB Institute, pour approfondir la connaissance de cette génération de dirigeants, analyser la dynamique du marché de l'emploi à travers la mobilité et la carrière durant les quinze dernières années et apprécier le phénomène de la rareté des compétences. Cette étude donne des clés pour comprendre le contexte et anticiper les comportements des dirigeants et des entreprises.

Quels sont les profils les plus rares ?

Il faut distinguer la rareté d'un profil de la difficulté d'un recrutement. La rareté d'un profil s'explique par un déficit de ce profil au regard de la demande des entreprises. Cela ne signifie pas que celui-ci est difficile à recruter. La difficulté d'un recru-

tement est avérée lorsque le nombre d'approches d'un profil est élevé, mais le taux de concrétisation faible. Cette difficulté peut résulter d'une méthodologie de recherche inappropriée, de la méconnaissance des profils approchés, du manque d'attractivité d'une entreprise ou, tout simplement, de la réticence d'un dirigeant à engager des discussions, par méfiance. Lorsque les deux phénomènes sont cumulés, alors le recrutement peut être très compliqué pour une entreprise. Partant de là, notre étude indique que les DRH et les Directeurs Marketing ont été les plus convoités et les plus difficiles à recruter durant les deux dernières années. Approchés près de 6 fois en moyenne, le taux de recrutement des DRH se situe à 6 % et celui des Directeurs Marketing à 8 %. Les Présidents, DG et DGA sont difficiles à recruter, mais la demande des entreprises a été faible. Ils sont donc plus disponibles. Les PDG ont été approchés 4,5 fois en moyenne pour un taux de réalisation de 9 %. Les DGA ont été approchés 3,5 fois en moyenne pour un taux de réalisation de 7 %. À l'inverse, le recrutement des Directeurs de Production est plus aisé, car la demande est plus faible : 14 % de taux de concrétisation pour 4,5 approches.

Comment peut-on les fidéliser ?

Pour ce qui concerne la fidélisation des dirigeants, notre étude indique que le premier levier de rétention est la promotion interne. Par exemple, nous démontrons que les secteurs d'activité où la fidélité des dirigeants est la plus longue sont ceux qui recourent le plus à la mobilité interne. Il s'agit des secteurs finance et assurance, biens de consommation et tourisme. La fidélité augmente aussi avec l'évolution des responsabilités. Durant les 15 dernières années, les entreprises ont fait appel à une nouvelle génération de Présidents pour piloter les grandes transformations. 6 d'entre eux ont été promus en interne et 4 ont été recrutés en externe. La fidélité qu'ils témoignent à leur entreprise est la plus importante au regard des autres catégories de dirigeants. C'est d'ailleurs un signal encourageant adressé aux prétendants à cette responsabilité. S'agissant des autres catégories de dirigeants, les entreprises recourent davantage au recrutement externe, preuve que la préparation de la relève et la planification des successions ne semblent pas répandues dans les entreprises. Ainsi, pour fidéliser leurs dirigeants, les entreprises doivent procéder à une gestion prévisionnelle des RH renforcée par un système d'identification et d'évaluation des dirigeants et des hauts potentiels. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

Avoirs détenus à l'étranger : un renforcement du contrôle

Le 25 mai dernier, la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) a organisé un petit-déjeuner sur le thème « Le Maroc a décidé de participer à l'échange automatique d'informations en matière fiscale. Quelles conséquences pour les rési-

dents détenant des biens à l'étranger ? Quelles solutions ? » La rencontre a été animée par Abdelaziz Arji, Expert-comptable, Auditeur et Commissaire aux Comptes, Fondateur du Cabinet EURODEFI-AUDIT et Yves Ducaté, Membre du Management Team d'ING Luxembourg, Chargé de Cours en Master II Banque, Finance & Assurance LLLC.*



Abdelaziz Arji,

Expert-comptable,
Auditeur et Commissaire
aux Comptes, Fondateur
du Cabinet EURODEFI-
AUDIT

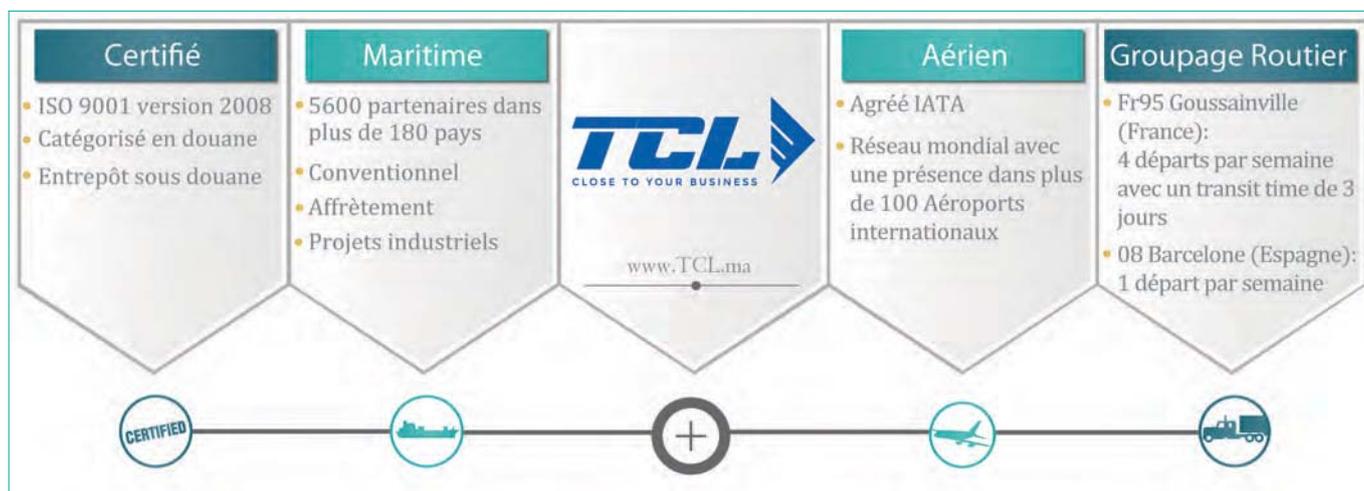
L'Office des Changes a ouvert la possibilité pour les anciens Marocains résidents à l'étranger de faire leur déclaration de retour définitif dans un délai d'un an (contre trois mois en temps normal) et ce délai se termine le 16 octobre 2016. L'avantage de cette déclaration de retour définitif, c'est de pouvoir conserver les comptes et bien immobiliers détenus à l'étranger, à condition de fournir la preuve de sa résidence (bulletins de salaires, carte de résident, etc.). Une fois cette déclaration effectuée, il convient de déclarer chaque année les revenus de source étrangère (loyers perçus, salaires, etc.) sous déduction de l'impôt que l'on aurait payé à l'étranger, à condition que le Maroc ait signé une convention de non double imposition avec le pays concerné. L'administration fiscale peut revenir sur une période de 10 ans pour contrôler une personne qui n'aurait pas effectué ses déclarations. La pénalité de l'Office des Changes est très lourde : elle est de six fois la valeur des sommes éludées.*



Yves Ducaté,

Membre du Management
Team d'ING Luxembourg,
Chargé de Cours en
Master II Banque, Finance
& Assurance LLLC

L'objectif de ma présentation était d'attirer l'attention des personnes résidentes au Maroc, de nationalité marocaine ou française, sur le futur échange automatique de données en matière fiscale dans le cadre du programme de l'OCDE, programme auquel participent déjà les pays européens et de nombreux autres pays à travers le monde. À partir de 2019, l'administration fiscale marocaine va recevoir des informations extrêmement précises concernant les actifs détenus à l'étranger par ces personnes, ou encore par des entités juridiques. Une fois que la situation est régularisée, il est possible de structurer son patrimoine de manière à simplifier et à optimiser la gestion d'un patrimoine à l'étranger, et ce, en parfait accord avec la réglementation marocaine et européenne.*



Mohamed Saidi, Médiateur de l'Assurance, invité du Club de la Médiation

Le 2 juin dernier, dans le cadre du Club de la Médiation, la CFCIM a reçu Mohamed Saidi, Médiateur de l'Assurance, venu animer une conférence-débat sur le thème : « Dispositif de la Médiation de l'Assurance ».

Au Maroc, le secteur des assurances pèse 30,43 milliards de dirhams, soit une prime moyenne de 1 000 dirhams par assuré. Étant donné la nature des métiers de l'assurance et de l'assistance, les litiges sont fréquents. C'est pourquoi une entité indépendante dédiée à la médiation dans le secteur des assurances, a été créée. Elle est exclusivement réservée aux particuliers : l'assuré ou client de la compagnie d'assurance, mais aussi des tiers concernés par un litige lié à un contrat d'assurance. Le recours au médiateur est gratuit. Pour accéder à la médiation, le montant du litige doit être supérieur à 5 000 dirhams. Il ne faut pas avoir engagé d'action en justice, ni déposé de réclamation auprès de l'ACAPS (Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale). Toutes les voies de recours (réclamations) auprès de l'assureur doivent également avoir été épuisées. Deux voies de saisine sont propo-

sées : par courrier (lettre recommandée avec accusé de réception) ou par internet (formulaire à remplir sur le site web du médiateur, www.mediateurassurance.ma). *



3 questions à Mohamed Saidi, Médiateur de l'Assurance

Quel est l'enjeu de la médiation pour le secteur des assurances ?

L'assurance est un produit assez compliqué. Juridique et abstrait, il peut donc être source de litiges. Dans la perspective de la protection du consommateur, les compagnies d'assurances (NDLR. FMSAR*) et le Ministère des Finances ont jugé judicieux et nécessaire de mettre en place un dispositif de médiation. Fin 2015, les assureurs marocains et les entreprises d'assurance et d'assistance ont signé une charte de médiation. Ils ont ainsi créé un dispositif à l'intention de leurs assurés et clients pour tenter de traiter et de résoudre à l'amiable tous les conflits pouvant exister entre un assureur et un assuré. Le champ d'intervention a été élargi aux tiers, qui peuvent également saisir le médiateur.

Comment fonctionne le dispositif ?

Totalement indépendant, le Médiateur de l'Assurance est nommé par un comité bipartite constitué de deux assureurs et

de deux représentants de l'Autorité de tutelle, qui lui allouent un budget de fonctionnement. Opérationnels depuis le 1^{er} janvier 2016, nous avons mis en place un dispositif de saisine par courrier ou par site web. Avant de lancer une procédure de médiation, nous demandons au réclamant d'avoir, au préalable, épuisé tous ses recours au niveau des procédures de gestion des réclamations internes à l'entreprise. La médiation concerne tous les litiges liés à un contrat d'assurance.

Quel est l'avantage de ce dispositif ?

L'objectif de la médiation est d'améliorer la qualité de service et d'offrir aux assurés un moyen de résoudre un litige facilement, gratuitement, sans engagement, et sans toucher aux intérêts du droit du réclamant. Ce dernier est libre de suivre ou non l'avis du médiateur. Pour les litiges inférieurs à 50 000 dirhams, l'avis du médiateur est imposé aux assurances. Au-delà, les deux parties peuvent l'accepter ou le refuser. J'ai pu par ailleurs observer, notamment en Europe, que la médiation agit comme un système de dissuasion. Sachant qu'il existe un dispositif de médiation, l'entreprise s'organise en conséquence. En effet, une des exigences de la charte de médiation vis-à-vis des assureurs est de mettre en place, en interne, un service de gestion des réclamations qui soit l'interlocuteur unique du médiateur. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

* Fédération Marocaine des Sociétés d'Assurance et de Réassurance

L'industrie agroalimentaire se donne rendez-vous au CFIA Maroc

Placée sous l'égide du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime et du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, la 5^e édition du Carrefour des Fournisseurs de l'Industrie Agroalimentaire (CFIA) Maroc se tiendra du 27 au 29 septembre 2016 au Centre International de Conférences et d'Expositions de Casablanca. Un des principaux objectifs de CFIA Maroc est d'accompagner les entreprises agroalimentaires dans leur déploiement stratégique et de réunir dans un même espace toutes les solutions et innovations répondant à leurs besoins. La thématique centrale de l'édition 2016 portera sur les leviers de la compétitivité de l'industrie agroalimentaire. 5 000 visiteurs et 250 exposants, issus de tous les métiers de l'industrie agroalimentaire, sont attendus pour l'événement, leader dans son domaine. Le CFAI fédère en effet un ensemble d'acteurs opérant dans tous les métiers et activités liés à l'agro-industrie, notamment les secteurs des Ingrédients & PAI, Équipements & Procédés, Emballages & Conditionnements, Stockage & Manutention et, enfin, Qualité & Hygiène. Au programme, de nombreuses conférences et animations. Experts et opérateurs des secteurs privé



et public débattront, en direct des plateaux TV, des différentes problématiques de l'agroalimentaire en proposant des solutions concrètes, ainsi que de nouvelles pistes de réflexion. Ces émissions TV seront ensuite retransmises via internet dans plusieurs pays. Enfin, dans le cadre des trophées CFIA Maroc, les participants auront l'occasion de présenter leurs solutions et produits les plus innovants devant un jury composé d'industriels de l'agroalimentaire. *



Première édition des Entretiens de Rabat

Après la Pologne et l'Espagne, c'est au tour du Maroc d'accueillir la rencontre phare initiée par la Fondation des Entretiens de Royaumont et baptisée à cette occasion « Les Entretiens de Rabat ». Organisé en partenariat avec la CFCIM, l'événement se déroulera le 12 octobre 2016 au Palais Tazi à Rabat. Cette première édition marocaine se penchera sur la thématique « Le Maroc, une chance pour l'Environnement ». Des personnalités d'influence, issues du monde politique, économique, social et intellectuel, interviendront

sur des sujets tels que la transition énergétique comme vecteur de développement ou encore sur le Maroc, moteur du développement durable en Afrique. *



2^e édition du Trophée de Golf de la CFCIM



LE 29 OCTOBRE PROCHAIN, la CFCIM organisera son Trophée de Golf annuel au Casa Green Golf Club de Bouskoura. Réunissant administrateurs, sponsors et partenaires de la CFCIM, la rencontre sera placée sous le signe du networking. En 2015, la compétition a rassemblé près de 200 participants.

« La RSE est une opportunité d'inventer de nouveaux business models »

Depuis quelques mois, la CFCIM a lancé une démarche d'évaluation RSE. Quels sont les enjeux et objectifs de cette démarche ?



Entretien avec Zeineb Benkhadra,
Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité de la CFCIM

Pourquoi la CFCIM s'est-elle engagée dans une évaluation RSE ?

La RSE est un véritable levier de performance que la CFCIM a totalement intégré à sa stratégie de développement. Cette démarche nous permet de concilier les objectifs de rentabilité et de développement et les préoccupations environnementales et sociales. L'évaluation RSE nous permettra de dresser une feuille de route claire de la contribution de notre Institution au développement durable à travers nos choix et décisions. Les effets bénéfiques d'une telle démarche sont multiples, à partir du moment où le développement de la compétitivité de tout organisme dépend du niveau de satisfaction de ses parties prenantes internes et externes (adhérents, entreprises, collaborateurs, étudiants, fournisseurs, pouvoirs publics, partenaires, société civile, etc.). Notre objectif est de faire de la RSE une composante de nos processus pour dépasser le stade d'actions isolées que la CFCIM mène depuis plusieurs années déjà, et qu'elle devienne le moteur de nos actions.

Quels sont les enjeux de la RSE pour la CFCIM ?

En intégrant les meilleures pratiques de Gouvernance, Sociales et Environnementales, la CFCIM souhaite faire preuve d'exemplarité vis-à-vis de ses adhérents et des entreprises françaises dans le domaine des affaires. Cette initiative se traduit également dans la relation à nos partenaires nationaux et internationaux, notamment le réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) de France qui est particulièrement actif dans ce domaine.

La RSE est aussi un levier d'innovation pour la CFCIM, une opportunité d'inventer de nouveaux « business models », et

un outil de prévention des risques et de réduction des coûts. C'est la suite logique de notre démarche qualité et de la certification HQE aménagement de l'Ecoparc de Berrechid.

Quelles seront les principales étapes de ce projet ? Quels en sont les objectifs ?

Nous avons lancé la démarche RSE en 2015 en vue d'une évaluation ISO 26 000 en octobre 2016. Nous sommes en phase de structuration suite à la mise en place d'un certain nombre d'actions. L'évaluation portera sur l'approche stratégique et les pratiques managériales de la CFCIM ainsi que sur les résultats environnementaux, sociaux et économiques. L'évaluateur réalise une analyse globale de la CFCIM basée sur les critères du référentiel d'évaluation AFAQ 26000.



Sur quels projets RSE travaillez-vous actuellement ?

Plusieurs projets ont été réalisés pour structurer notre engagement RSE : un programme d'écoute des parties prenantes, un benchmark de nos activités, une analyse de la matérialité des enjeux RSE, une analyse des risques, une revue de conformité réglementaire, l'établissement d'un tableau de bord de notre performance RSE, la rédaction de notre politique générale RSE et l'adhésion volontaire au Global Compact de l'ONU.

Nous avons également initié des projets dans le cadre de notre stratégie RSE, dont : le pacte de renforcement

de nos pratiques RH, notre convention de dialogue social, la participation au programme « Entreprise sans tabac » de la Fondation Lalla Salma, le projet environnemental sur la gestion des déchets et l'efficacité énergétique, le programme d'actions dans le cadre de la COP 22 (cycle de conférences, sensibilisation des adhérents au réchauffement climatique, visites de sites etc.), ainsi qu'un projet autour de l'économie circulaire en partenariat avec les CCI de France.

Nous avons impliqué l'ensemble des acteurs de nos processus internes pour renforcer des pratiques existantes et développer de nouvelles approches dans le cadre de notre politique RSE. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

La stratégie RSE de la CFCIM

La stratégie RSE de la CFCIM se décline en 4 orientations et 13 engagements :

1- Gouvernance exemplaire

- Garantir les pratiques de bonne gouvernance
- Prévenir la corruption et les conflits d'intérêts

2- Loyauté et responsabilité dans la relation clients et la pratique des affaires

- Assurer la satisfaction clients pour toutes nos activités et sur l'ensemble des régions
- Garantir l'éthique des pratiques commerciales
- Promouvoir des services à dimensions sociales environnementales et de bonne gouvernance
- Développer les achats responsables

3- Actions pour la communauté, le développement économique et l'environnement

- Accompagner le développement économique des entreprises françaises et marocaines
- Promouvoir l'insertion professionnelle des jeunes en entreprise
- Diminuer l'empreinte écologique de nos activités
- Contribuer à des projets associatifs

4- Employeur responsable

- Agir pour l'égalité professionnelle et la diversité
- Favoriser des conditions de travail saines et épanouissantes
- Développer les compétences de nos collaborateurs

La CFCIM signe la charte « Entreprise sans tabac »

Dans le cadre de sa démarche RSE, la CFCIM s'engage dans le programme anti-tabac pour préserver la santé de ses collaborateurs, étudiants et visiteurs. C'est ainsi que la CFCIM s'est inscrite au programme de la Fondation Lalla Salma pour la Prévention et le Traitement des Cancers. Le 3 mai dernier, la CFCIM a signé la charte « Entreprise sans tabac » de la Fondation Lalla Salma.



Dans ce cadre, elle s'engage notamment à interdire le tabac dans ses locaux et à sensibiliser ses collaborateurs. Cette démarche implique une grande mobilisation de la part de la Direction Générale et la désignation d'un Comité de lutte contre le tabac. La CFCIM s'engage, en outre, à proposer une aide et un soutien concret au sevrage tabagique des salariés désirant arrêter de fumer. *

Le tabac en chiffres*

1 fumeur sur **2** meurt à cause du tabac

6 millions de morts chaque année

18 % de fumeurs chez les Marocains âgés de 15 ans et plus

41 % de la population marocaine exposée au tabagisme passif

15 milliards de cigarettes consommées au Maroc chaque année

*Source : OMS et Fondation Lalla Salma



www.cfcim.org



Rejoignez une communauté d'affaires de près de 4 000 entreprises



Succès au rendez-vous pour le Ftour Networking de la CFCIM

Plus de 130 personnes ont répondu présentes, le 20 juin dernier, au Ftour Networking organisé par la CFCIM à l'occasion du mois de Ramadan. La rencontre, qui a eu lieu au restaurant Tombouctou, sur la corniche de Casablanca, a notamment réuni collaborateurs, adhérents et administrateurs de la CFCIM, ainsi que de nombreux chefs d'entreprises opérant dans des secteurs d'activité variés. Les participants ont ainsi pu échanger leurs contacts et prendre connaissance



des opportunités de collaboration autour d'un buffet, en toute convivialité.

Le CME organise un séminaire international sur la médiation

Le Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM organise son premier évènement international, le 22 septembre 2016 à l'hôtel Hyatt Regency de Casablanca. La rencontre vise notamment à sensibiliser les décideurs sur les avantages de la médiation, encore peu connue au Maroc. Cet outil couvre non seulement le domaine juridique, mais aussi de nombreux aspects de la vie de l'entreprise. Axé principalement sur le volet business de la médiation, le séminaire portera sur le thème « La médiation : levier innovant de développement de l'entreprise ». La rencontre regroupera les principaux acteurs de la médiation du Maroc, avec la participation exceptionnelle de représentants



d'institutions de médiation d'Europe et d'Afrique. Au programme, conférences et tables rondes qui se proposent d'apporter un regard nouveau sur la médiation, dispositif qui s'impose aujourd'hui de plus en plus dans les entreprises.

Contact : Khalid IDRISSE, Secrétaire Administratif et Financier du CME
Tél. : (+212) (0) 5 22 43 86 04/38
Fax : (+212) (0) 5 22 27 13 28
kidrissi@cfcim.org

Salon Pollutec Maroc 2016

RENDEZ-VOUS INCONTOURNABLE DES TECHNOLOGIES VERTES, la 8^e édition du Salon Pollutec Maroc se déroulera du 5 au 8 octobre 2016 à l'Office des Foires et des Expositions de Casablanca (OFEC). Comme chaque année, la CFCIM et Business France mettront en place le Pavillon France qui accueillera 60 entreprises opérant dans les secteurs de l'eau, des déchets, de l'air et de l'énergie (équipements, services et solutions innovantes). Des programmes de rendez-vous B to B qualifiés seront proposés aux entreprises participantes.

Salon AITEX

DU 21 AU 24 SEPTEMBRE 2016, la Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring (Apebi) organise le 1^{er} Salon international des technologies de l'information, AITEX (Africa It Expo), à l'Office des Foires et Expositions de Casablanca (OFEC). L'évènement est placé sous le thème : « Transformation digitale : levier de développement en Afrique ».

Africa 2016

LES 22 ET 23 SEPTEMBRE 2016, à Paris, la CFCIM participera à la 1^{re} édition des Rencontres Africa 2016, la plus importante manifestation économique sur l'Afrique organisée en France. L'évènement réunira plus de 800 dirigeants d'entreprises, financiers et décideurs politiques. Il vise notamment à développer des partenariats économiques et à favoriser le transfert de savoir-faire et la création d'emplois.

Mission UrbAquitaine sur le thème des énergies renouvelables

Du 26 au 28 septembre 2016, la CFCIM accueillera une délégation d'entreprises françaises membres d'UrbAquitaine. L'objectif de cette mission de prospection vise à promouvoir auprès des donneurs d'ordre marocains l'offre UrbAquitaine-Energie. Créé par la CCI International Aquitaine, avec le soutien du Conseil Régional d'Aquitaine et de partenaires, UrbAquitaine

accompagne un collectif régional d'entreprises possédant un savoir-faire dans huit grands domaines (construction et éco-construction, aménagement urbain, génie civil, ville intelligente, eau, air, déchets et énergie/électricité/éclairage). À l'occasion de la Mission UrbAquitaine, une plénière, ainsi que des tables rondes et des rendez-vous B to B seront organisés autour du thème des énergies renouvelables.

La région Auvergne-Rhône-Alpes à la conquête du marché marocain

DU 19 AU 20 OCTOBRE 2016, CCI International Rhône-Alpes et CCI International Auvergne organisent une mission de prospection B to B multi-sectorielle à Casablanca. Dans le cadre de cette mission, la CFCIM accueillera une dizaine d'entreprises de la région. Au programme : un séminaire, des visites de sites et des rendez-vous B to B qualifiés.



LE SOMMELIER DE RACINE

• VINS •

D'EXCEPTION

DÉCOUVERTE, CONSEILS, CADEAUX

UN CHOIX DE PLUS DE 500 RÉFÉRENCES DE VINS, CHAMPAGNES ET SPIRITUEUX DE LUXE. UNE SÉLECTION RIGoureuse DES GRANDS CRUS, MARQUES ET PRODUCTEURS DE FRANCE ET DU MONDE ENTIER

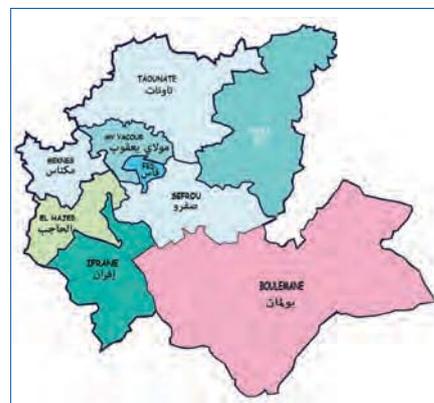
13, Rue Bab El Ifrane - ex Ader (à côté du Stade Vélodrome)
Casablanca - Tél.: 05 22 95 00 24
Horaires d'ouverture : Du Lundi Au Samedi
De 11h À 13h30 - De 15h À 19h45

Fès, un patrimoine extraordinaire

La région de Fès abrite de nombreux trésors culturels. Son savoir-faire artisanal, ses sites touristiques, ses arts et sa gastronomie sont reconnus à l'international. Son ancienne médina a été classée Patrimoine Mondial par l'UNESCO en 1981. Le tourisme, l'artisanat et l'agriculture figurent ainsi parmi les secteurs économiques historiques de la région. Au-delà de cette image d'Épinal, Fès se positionne aujourd'hui comme un pôle économique innovant, notamment dans les secteurs de l'offshoring et du ferroviaire. Différents projets structurants ont été lancés ces dernières années : Fès Shore, zone d'activités spécialisée dans l'offshoring

(20 ha), Fès Ras El Ma, plate-forme industrielle intégrée incluant une zone franche, la zone industrielle Ain Cheggeg, ou encore l'unité touristique Oued Fès. D'une superficie de 22 600 m², l'aéroport international Fès Sais dispose d'une capacité de 3 à 5 millions de passagers par an.

La région Fès-Meknès réunit cinq universités de renom, dont Al Quaraouiyine, une des plus anciennes universités au Monde et la nouvelle Université Euro-méditerranéenne de Fès, qui devrait accueillir à terme 6 000 étudiants. Autre projet en cours, le Centre Hospitalier Universitaire « Fondation Cheikh Khalifa Ibn Zaid » se compose d'un centre hospitalier adossé à une université des sciences de la santé. *



Contact

Délégué Régional : Pascal Capdevielle
Chargée d'Affaires : Khadija Quessar Hassani
Adresse : 33, avenue Abdelkrim El Khattabi, Immeuble Manar - 5^e étage - Appartement n° 14
Tél. : (+212) (0) 5 35 94 30 36
GSM : (+212) (0) 6 61 97 15 82
Fax : (+212) (0) 6 35 94 30 36
kquessar@cfcim.org



© Fotolia

Chiffres clés de la région Fès-Meknès

- **4 236 892** habitants, dont **1 150 131** à Fès
- **16 884** lits soit **7,8 %** de la capacité touristique nationale
- **9,1 %** du PIB national
- **60.52 %** de taux d'urbanisation



Pascal Capdevielle, Délégué Régional de la CFCIM à Fès

Il y a 30 ans, Fès était la 2^e ville industrielle du Maroc. Aujourd'hui, nous sommes aux alentours de la 15^e place. La ville essaye de relancer la dynamique avec de nouveaux projets. Nous avons une médina exceptionnelle de 80 000 habitants, qui est la première ville piétonne au monde. Dans les mois qui viennent, nous allons inaugurer l'extension de l'aéroport qui sera l'un des plus grands du pays. Ce dernier devrait

renforcer l'attractivité de la région, qui souffre, depuis quelques temps, de la baisse d'activité touristique. Au niveau industriel, Fès a pour ambition de devenir un pôle ferroviaire. Alstom a déjà installé sur Fès une petite unité de câblage. La ville devrait ainsi accueillir de nouvelles usines (construction de matériel roulant, etc.). Cette année, l'Université Euro-Méditerranéenne a ouvert ses portes. Elle accueillera de nombreux étudiants et professeurs étrangers. Avec la Régionalisation avancée, Fès et Meknès sont réunies pour former l'une des régions agricoles les plus importantes du Maroc.

La délégation de Fès de la CFCIM compte participer à la dynamique de tous ces projets, en collaboration avec les autorités. Nous sommes également en train de mettre en place un nouveau programme d'animation pour les adhérents, incluant des réunions d'information, des petits-déjeuners, etc. *

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels

Industrie Minière

MINEXPO

Du 26 au 28 septembre 2016

Las Vegas - États-Unis

www.minexpo.com



MINEXPO, est le plus grand salon minier. Il se tiendra à Las Vegas du 26 au 28 septembre 2016. D'envergure internationale MINEXPO est organisé une fois tous les quatre ans.

En chiffres :

- Plus 1 800 exposants
- 76 000 m² de surface d'exposition
- 58 000 visiteurs attendus

MINEXPO affiche les dernières innovations et présente, en groupe de produits, les technologies, les équipements, les composants, les pièces et les services en matière de :

- Exploration et extraction
- Sécurité et assainissement
- Préparation et traitement des minerais métalliques, de charbon et de minéraux.

Contact : Nadwa EL BAINE

Tél. : 05 22 43 96 23

Email : nelbaine@cfcim.org

Automobile

MONDIAL DE L'AUTOMOBILE 2016

Du 1^{er} au 16 octobre 2016

Paris Porte de Versailles

www.mondial-automobile.com



MONDIAL DE L'AUTOMOBILE

est le premier salon automobile mondial qui se déroule à Paris tous les deux ans.

Le salon en chiffres :

- 1 253 513 visiteurs
- 125 000 m² de surface d'exposition
- 8 pavillons
- 260 marques exposées
- 10 000 essais de véhicules (électriques et hybrides)

Le Mondial de l'Automobile, la biennale internationale de tous les acteurs du secteur et de toutes les solutions de mobilité :

- Constructeurs, carrossiers
- Équipementiers
- Designers
- Sociétés d'ingénierie, préparateurs
- Voitures particulières avec et sans permis
- Flottes automobiles, véhicules utilitaires
- Sports automobiles
- Services crédits, assurances, énergies, acteurs de la route et de la ville
- Organismes officiels et professionnels, fédérations, institutions régionales et nationales
- Écoles et formations professionnelles
- Médias spécialisés et grand public.

Contact : Khadija MAHMOUDI

Tél. : 05 22 43 96 24

Email : kmahmoudi@cfcim.org

Élevage

SOMMET DE L'ÉLEVAGE

Du 5 au 7 octobre 2016

Clermont-Ferrand

www.sommet-elevage.fr



Le Sommet de l'Élevage se déroulera les 5, 6 et 7 octobre 2016 à Clermont-Ferrand.

Le Sommet de l'Élevage en quelques chiffres :

- 1 400 exposants venus de 35 pays
- 175 000 m² d'exposition
- 85 000 visiteurs
- 2 000 animaux et 70 races
- Plus de 50 visites d'élevage et de sites agro-industriels

Secteurs représentés :

- Équipement pour l'élevage : abreuvoirs, revêtements de sols,

ficelles, bâches, traçabilité

- Matériel d'élevage : éclairage des bâtiments, clôture, isolation, traitement des déjections animales, stockage des aliments, nettoyage et désinfection, pesage, outillage
- Fourniture pour l'élevage : aliment du bétail, compléments nutritionnels et minéraux
- Machinismes agricoles : distribution d'engrais et d'alimentation animale, irrigation, broyeurs, débroussailleuses, levage et manutention, tracteurs, transport des animaux
- Service pour l'élevage : environnement, assurances, banques, informatique, gestion, laboratoires d'analyses, organismes professionnels
- Eau : forage, drainage, traitement

De nombreux concours nationaux ou interrégionaux, présentations animales, ventes aux enchères, démonstrations viendront également rythmer les 3 jours du salon :

- Concours bovins viande
- Concours bovins lait
- Concours ovins
- Concours équins

Contact : Nadwa EL BAINE

Tél. : 05 22 43 96 23

Email : nelbaine@cfcim.org

Agroalimentaire

Du 16 au 20 octobre 2016

Paris Nord Villepinte, Paris

www.sialparis.fr



SIAL, Salon International de l'alimentation

- 6 500 exposants venus de 104 pays
- 250 000 m² d'exposition
- 155 000 visiteurs venus de 194 pays
- 20 secteurs de la filière alimentaire

20 secteurs produits :

- Boissons
- Produits de la mer
- Charcuterie
- Produits diététiques, compléments alimentaires
- Conserves

- Produits laitiers
- Épicerie fine
- Produits surgelés
- Épicerie salée
- Produits traiteurs et plats cuisinés
- Épicerie sucrée
- Viande
- Équipements
- Vins et spiritueux
- Fruits et légumes
- Volailles
- PAI, ingrédients
- Produits Bio
- Régions de France
- Pavillons nationaux

Évènements SIAL 2016

- SIAL Innovation
- World Tour
- La Cuisine
- SIAL TV
- Wine & Food Lab
- In-Food Centre

Contact : Nadwa EL BAINE

Tél. : 05 22 43 96 23

Email : nelbaine@cfcim.org

Missions de prospection B to B en Afrique



Missions de Prospection B to B en Afrique



Mission Multisectorielle à Libreville, Gabon, du 15 au 20 octobre 2016



Mission Multisectorielle à Douala, Cameroun, du 14 au 19 novembre 2016

Contact : Amal BELKHEMMAR

Chef de projet

Tél. : 05 22 43 96 31

Email : abelkhemmar@cfcim.org



« Le Maroc a toujours été précurseur en matière de législation de la propriété industrielle »

Interview d'Adil El Maliki, Directeur Général de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC)

Conjoncture : En mai dernier, l'OMPIC célébrait son centenaire, à l'occasion de la Casablanca IP Week. En 100 ans, quelles ont été les principales avancées en matière de propriété industrielle ?

Adil El Maliki : Le Dahir de 1916 constitue une législation complète en matière de propriété industrielle. Il couvre aussi bien les brevets, les marques, que les dessins et modèles industriels et inclut également les procédures pour faire valoir ses droits, ainsi que les sanctions. À l'époque, le Dahir de 1916 était déjà en avance sur son temps, surtout au niveau du continent africain. Je tiens à préciser qu'il s'agit d'une loi marocaine et non d'une loi importée. Ensuite, le Maroc a eu accès à un certain nombre de conventions internationales, notamment pour la protection des marques. Nous avons, par exemple, fait partie des premiers pays membres du système international d'enregistrement des marques de Madrid. Nous avons également signé l'Arrangement de La Haye concernant les dessins et modèles industriels puis, beaucoup plus tard, le système international des brevets.

Le Maroc a toujours été un pays précurseur en matière de législation de la propriété industrielle, cela démontre l'intérêt qu'il donne à la valorisation du capital immatériel. C'est un phénomène qui n'est pas nouveau, mais profondément ancré dans la culture et dans l'économie marocaine.

Faut-il aujourd'hui compléter cet arsenal juridique ?

Il a connu une première évolution dans le cadre des accords signés avec l'OMC en 1994, à Marrakech. Cet important traité a été annexé à l'accord qui a donné naissance à l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) et que tout pays membre doit

respecter. Le Maroc, en tant que membre fondateur de l'OMC, a donc adapté sa législation afin qu'elle soit conforme à cet accord. La Loi 17-97 est ainsi entrée en vigueur en 2004. Nous avons, par la suite, révisé cette loi à deux reprises, notamment en 2006, lors de la signature de l'accord de libre-échange avec les États-Unis. En matière de propriété industrielle, le Maroc n'a jamais cherché à faire du « copier-coller ». Nous avons tiré des leçons des expériences menées autour de nous et avons essayé de construire notre propre modèle marocain. C'est le cas, par exemple, du système d'opposition, du dispositif de lutte contre les contrefaçons aux frontières, ou encore de la protection des indications géographiques

Dans le même esprit, nous avons mené une dernière réforme, la Loi 23 -13, qui est entrée en vigueur en décembre 2014. Nous avons essayé de faire en sorte que cette loi soit intéressante pour les investisseurs à haute valeur ajoutée, que les grandes stratégies sectorielles ont l'ambition d'attirer. Ces personnes doivent donc être sécurisées sur leur « know-how », sur leur technologie. Le brevet marocain se doit donc d'être un brevet de qualité internationale, d'où les relations étroites que nous entretenons avec l'Office Européen des Brevets, par exemple.

Récemment, nous avons signé un accord avec l'Espagne. Cela évite aux examinateurs espagnols de refaire les rapports de recherche quand une entreprise marocaine veut opérer en Espagne et vice versa.

Reconnu par tous nos partenaires, en Europe, en Asie, en Amérique, en Afrique, etc., notre modèle de propriété industrielle est adapté à un pays émergent comme le Maroc et sert son économie. Il ne s'agit pas d'un système législatif cosmétique, mais d'un système pratique qui est aujourd'hui utilisé par des petites coopératives pour promouvoir leurs produits à l'international, ainsi que par de nombreuses

entreprises dans différents secteurs tels que l'industrie, les services ou encore l'agroalimentaire. Il existe une vraie dynamique à ce niveau. Même les personnes ayant subi un préjudice font valoir leurs droits. Le système d'opposition de l'OMPIC traite environ 800 oppositions par an. Donc, globalement, le système fonctionne; il est perfectible, mais il fonctionne.

Aujourd'hui, de quelle manière la propriété industrielle peut-elle contribuer à l'amélioration du climat des affaires et à la compétitivité du Maroc ?

Il est important que les entreprises utilisent davantage ce système, qu'elles aient le réflexe de se protéger. Chaque année, presque 16 000 nouvelles marques s'enregistrent au Maroc dont plus de la moitié sont 100 % marocaines. Compte-tenu de notre niveau de PIB, cela est très bien, cela prouve que les entreprises marocaines sont dynamiques. Pour ce qui est du design, nous comptons près de 1000 enregistrements, ce qui n'est pas mal, mais nous pouvons faire beaucoup mieux étant donné notre potentiel. En revanche, là où le bât blesse, ce sont les brevets d'inventions. Nous n'avons pas encore le déclic. Les universités ont toutefois commencé à se mobiliser. Il y a une dizaine d'années, toutes les universités marocaines déposaient moins de 10 brevets par an. En 2014 ou 2015, elles ont déposé presque 300 brevets et certaines d'entre elles ont même dépassé 30 brevets. Commercialiser des brevets et faire du « licensing » constituent de nouveaux métiers pour les universités. Elles doivent se doter de services de valorisation et aussi régler la question des royalties (comment doivent-elles rémunérer les professeurs étant donné leur statut de fonctionnaire ? etc.). En dépit de ces handicaps, qui sont en passe d'être réglés, la production des universités a été multipliée par 20 en l'espace de 5-6 ans.

En revanche, là où il n'y a, à priori, pas de handicap, à savoir dans les entreprises, pourquoi rien ne bouge ? Nos entreprises doivent prendre le lead. Aux États-Unis et en Europe, on trouve 10 ou 20 entreprises qui jouent le rôle de locomotive dans la dynamique des brevets et qui font que leur pays est reconnu comme producteur de technologies. En Corée du Sud, des dizaines de milliers de brevets sont déposés chaque année. Au Maroc, nous sommes encore à la recherche de ces entreprises leaders. Or, avec l'arrivée des investisseurs, cette dynamique est très importante pour le Maroc qui doit se positionner en tant que producteur de technologie.

Quels sont les projets en cours et à venir pour l'OMPIC ?

Aujourd'hui nous sommes confrontés à de nouveaux enjeux : l'économie numérique les imprimantes 3D, l'économie de partage, etc. Aujourd'hui, il est désormais moins important d'être propriétaire, que d'être connecté et en réseau.

Tout cela fait que la propriété industrielle connaîtra certainement des mutations dans les prochaines années et nous devons nous y préparer.

A l'occasion du Casablanca IP Week, qui a réuni 30 pays participants, l'OMPIC a dévoilé la Stratégie de la Propriété Industrielle et Commerciale 2016-2020. L'OMPIC a la particularité d'être un établissement public à caractère commercial auto-financé. Nous devons donc étudier nos prestations.

Nous souhaitons notamment développer une activité très importante : les moyens alternatifs de résolution de litige tels que l'arbitrage et la médiation.



« Chaque année, presque 16 000 nouvelles marques s'enregistrent au Maroc. »

Les tribunaux de commerce font du bon travail, mais les procédures judiciaires sont très longues. Pour avoir un résultat, il faut être patient, actionner les bons leviers, bien respecter les procédures et aller jusqu'au bout. Je pense qu'il ne faut tenter une action en justice que lorsque cela en vaut réellement la peine, par exemple lorsque la sécurité ou la santé de personnes est mise en péril. Quant aux litiges à caractère commercial, ils peuvent être réglés rapidement par la médiation ou l'arbitrage. La Régionalisation avancée est un autre chantier très important pour l'OMPIC. Nous comptons nous implanter dans les régions, non pas pour effectuer les formalités, mais pour davantage de proximité avec les acteurs locaux. Nous avons besoin de personnes pour animer la région et se rapprocher des autorités locales. Ce que nous développons au niveau national doit être adapté au niveau local afin de répondre aux spécificités régionales comme les produits du terroir ou les indications géographiques. Il ne s'agit pas de dupliquer les réseaux existants : pour les formalités, nous nous appuyons sur le réseau des Délégations du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique, ainsi que sur le réseau des Centres Régionaux d'Investissement (CRI). Nous avons par ailleurs conclu des partenariats avec les Chambres de Commerce régionales, afin de mettre en place des actions de proximité avec les entreprises, en complément du dépôt en ligne qui est en forte progression. Les dépôts de marque en ligne ont en effet augmenté pour représenter presque 40 % des dépôts. Le certificat négatif en ligne atteint, quant à lui, autour de 20 % des enregistrements. Pour le moment, les brevets en ligne ne sont disponibles que pour les universités, mais d'ici 3-4 ans, la majorité des dépôts se fera en ligne.

► **Propos recueillis par Nadia Kabbaj**

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



Marie-Cécile TARDIEU

► marie-cecile.tardieu@dgtresor.gouv.fr

Quel modèle de développement pour le Maroc ? Deux conférences, l'une organisée par le Centre Marocain de Conjoncture et l'autre par l'Association des Membres de l'Inspection Générale des Finances, ont interrogé le modèle de croissance du Maroc et, au-delà, son modèle de développement. Au colloque international « Quel modèle de développement pour l'entrée du Maroc dans le concert des pays émergents ? », la Banque mondiale a répondu que « pour réaliser le rêve d'un Maroc émergent, il faut se focaliser sur la promotion de la concurrence sur les

marchés, le développement du capital humain et le renforcement de la bonne gouvernance ». Pour l'économiste en chef de la Banque mondiale pour la région MENA, M. Devarajan, « le défi le plus important auquel l'économie marocaine fait face est l'emploi, notamment celui des jeunes et des femmes ».

Dans le vif débat sur l'état de l'économie marocaine, s'ajoute aussi la contribution du Mémorandum Bank el Maghrib- CGEM-GPBM sur l'amélioration du financement de l'économie. Partant d'une volonté de « renforcer la compréhension entre les banques et les entreprises », ce document rappelle les difficultés (faible rendement de l'investissement, insuffisante création d'emplois dans le secteur industriel, ...) et appelle à la restauration de canaux de financement sains pour les PME (réduction des délais de paiements, financement des hauts de bilans, restructurations d'entreprises ...).

Bien que cette introspection critique pointe les obstacles persistants, le Maroc garde la confiance internationale. La Coface maintient ainsi sa notation A4. C'est dans ce contexte que le Royaume s'engage dans le processus de renouvellement de la ligne de précaution et liquidité, conçue par le FMI pour « répondre aux besoins de liquidité des pays dont l'économie est foncièrement solide, mais qui restent exposés à quelques facteurs de vulnérabilité ». ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

4 %

La Banque centrale augmente le ratio de la réserve monétaire de 2 % à 4 %

Lors du conseil de politique monétaire de juin, Bank Al-Maghrib a décidé de porter le taux de réserve monétaire obligatoire de 2 % à 4 %, à partir du 23 juin 2016. Le ratio pourrait même être augmenté à 5 % en fonction de l'évolution de la liquidité.

La Banque centrale prévoit de mettre en œuvre une rémunération des réserves pour les banques déployant le plus d'efforts en termes d'octroi de crédit. Ainsi, les banques dont la progression de l'encours des crédits aux entreprises, au cours du deuxième semestre 2016, est supérieure à la moyenne réalisée par l'ensemble de la place verront rémunérer à 0,75 % leurs réserves obligatoires additionnelles.

Les réserves obligatoires correspondent à un montant minimal que les établissements de crédit doivent posséder, sous forme de dépôt, à la Banque centrale. Par ces mesures, la Banque centrale entend absorber la liquidité excédentaire des banques.

► aubin.weismuller@dgtresor.gouv.fr

La Chronique économique

Dette publique, un risque maîtrisé malgré une tendance haussière

En 2015, la dette publique a atteint 82,1 % du PIB soit 807 Mds MAD. En son sein, la dette du Trésor représente 63,8 % du PIB soit un montant de 626,6 Mds MAD. La réforme de la compensation entamée en 2013 (faisant passer la charge de compensation de 56 Mds MAD en 2012 à 21 Mds MAD en 2015) a permis de réduire le besoin de financement de l'Etat, contribuant ainsi à une diminution du rythme de progression de la dette du Trésor. L'amélioration continue depuis quatre ans du déficit budgétaire (3,5% du PIB prévu pour 2016) permet ainsi d'anticiper une soutenabilité de la dette du Trésor à l'horizon 2020. Cela d'autant plus qu'elle présente aujourd'hui un profil de risque maîtrisé avec une maturité moyenne supérieure à 6 ans et un coût de financement de 4,3%. La dette garantie contractée par les établissements et entreprises publics (EEP) s'élève en 2015 à 18,3% du PIB,

soit un montant de 180 Mds MAD. Depuis 2013, la part extérieure de la dette garantie a connu une hausse soutenue passant de 105 Mds MAD en 2013 à 157 Mds MAD en 2015, dépassant ainsi pour la première fois la dette extérieure du Trésor (15,9% du PIB contre 14,4% pour la dette du Trésor). La dette extérieure marocaine est essentiellement détenue par les bailleurs de fonds bilatéraux et multilatéraux même si le Royaume émerge désormais régulièrement sur le marché international où il bénéficie de bonnes conditions financières. Il est soutenu en cela par la garantie apportée par le FMI à travers le second renouvellement de la ligne de précaution et de liquidité (LPL) pour un montant de 3,5 Mds USD.

► youssef.ulgazi@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Le CEA et MASEN signent une convention de collaboration dans le solaire

La collaboration entre le CEA et MASEN a débuté en juillet 2015 quand le CEA, la société française ALCEN et MASEN ont signé un accord de partenariat visant le développement de la filière solaire thermique à miroir de Fresnel au Maroc, en valorisant la complémentarité de leur expérience et savoir-faire. Dans ce cadre fut créée la société de droit marocain « ALSOLEN ».

Le plan solaire marocain est précurseur dans l'utilisation de l'énergie solaire à grande échelle et MASEN, qui a la charge de sa mise en œuvre, a d'ores et déjà développé un savoir-faire de premier ordre. De son côté, le CEA, au sein de son Institut LITEN (Laboratoire d'Innovation pour les Technologies des Energies Nouvelles et les nanomatériaux), a également développé une expertise reconnue dans le domaine des nouvelles technologies pour l'énergie (notamment les systèmes solaires thermiques et thermodynamiques, photovoltaïques, les systèmes de stockage d'électricité et de dessalement). Compte-tenu de ces complémentarités, MASEN et le CEA ont tissé des liens plus étroits et rapidement est apparu l'intérêt de mettre en place un laboratoire commun à Ouarzazate portant sur la thématique générale des technologies solaires et du stockage de l'énergie.

L'accord signé le 1^{er} juillet 2016 par l'administrateur général du CEA, M. Daniel Verwaerde, et le Président de MASEN, M. Mustapha Bakkoury, est un contrat pluriannuel (4 ans) portant, dans un premier temps, sur les thématiques suivantes :

- le dessalement de l'eau de mer et de l'eau saumâtre couplé à une source solaire ;
- la mise en place d'une plateforme travaillant sur la durabilité des systèmes solaires ;

D'autres sujets sont d'ores et déjà identifiés tels que la gestion des réseaux électriques et le stockage de l'énergie.

► laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

Mme Ségolène Royal au 1^{er} Forum mondial des alliances et coalitions organisé à Rabat



Ségolène Royal, Ministre de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer, chargée des Relations internationales sur le climat.

Mme Ségolène Royal, ministre de l'environnement, de l'énergie et de la mer, en charge des relations internationales sur le climat et présidente de la COP21, est intervenue à Rabat le 23 juin à l'ouverture du premier « Forum mondial des alliances et des coalitions ». A quelques mois de la COP22, cet événement est une étape importante dans la mise en œuvre de l'Agenda de l'action ou du « Lima-Paris Action Agenda », inédit dans l'histoire des négociations climatiques, qui permet de traduire l'Accord de Paris en actions concrètes, grâce à la mobilisation des Etats et, pour la première fois officiellement comptabilisées, des acteurs non étatiques (entreprises, collectivités locales, organisations non gouvernementales, etc.).

Ce Forum visait à recueillir des avis et conseils de toutes les parties prenantes sur les moyens de renforcer et d'accélérer le programme mondial d'action pour le climat et de préparer un événement de haut niveau prévu lors de la COP22, qui rassemblera tous les acteurs luttant contre les dérèglements climatiques au niveau mondial.

A cette occasion, les deux championnes de haut niveau pour le climat (fonction créée par l'Accord de Paris), Mme Laurence Tubiana, négociatrice en chef de l'Accord de Paris, et Mme Hakima El Haite, Ministre chargée de l'environnement, ont exposé leur stratégie pour aider à stimuler l'action de coopération mondiale entre les différents acteurs.

A cette occasion, M. Salaheddine Mezouar, ministre des affaires étrangères et de la coopération, et futur président de la COP22, a notamment soulevé la question de l'institutionnalisation de l'Agenda de l'action pour une mobilisation pérenne des acteurs. Mme Royal a, quant à elle, souligné l'importance pour les différents pays d'augmenter leurs efforts, car la somme des contributions nationales telles que publiées aujourd'hui, par lesquels ils s'engagent à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre, devrait entraîner un réchauffement de 3°C à la fin du siècle, loin des 2°C souhaités dans l'Accord de Paris.

► laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



L'Office National de l'Électricité et de l'Eau potable (ONEE) vient d'annoncer l'attribution, au groupement SOFREGAZ (France) - RAMBOLL (Danemark), du marché d'assistance et conseil technique pour le développement du projet Gas To Power. Le contrat porte sur un montant de 10 M MAD. Le consortium accompagnera l'Office dans l'exécution de ce projet qui comprend la réalisation d'infrastructures gazières et électriques, dont le montant est estimé à 4,6 Mds USD.

►►► **ENGIE et Nareva Holding, société du groupe SNI**, ont signé un protocole d'accord renforçant leur collaboration au Maroc et l'étendant à d'autres pays africains, notamment en Egypte, Côte d'Ivoire, Sénégal, Ghana et Cameroun. Pour rappel, les deux groupes ont développé au Maroc deux projets importants : le parc éolien de Tarfaya, le plus grand d'Afrique, mis en service en 2014, et la centrale au charbon de Safi, en cours de construction.

►►► **Changement dans le secteur des énergies renouvelables** : le conseil du gouvernement a approuvé le 24 juin dernier les projets de loi qui impacteront les missions de 3 acteurs publics : MASEN sera chargée de développer les grandes centrales de production d'électricité d'origine renouvelable (solaire, éolien et hydraulique). L'ONEE conservera l'exploitation des stations de transfert d'énergie par pompage et des infrastructures de production de l'électricité dédiée aux heures de pointe et à la stabilité du système électrique national. Par ailleurs, les missions de l'Agence de développement des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique seront axées exclusivement sur l'efficacité énergétique.

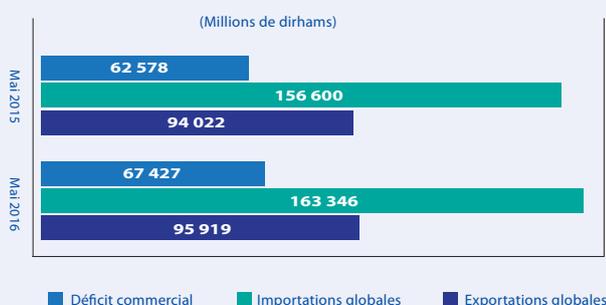
Indicateurs économiques et financiers

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



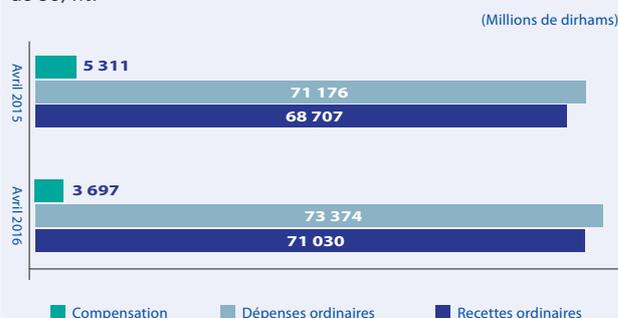
Balance commerciale

A fin mai 2016, le déficit commercial a progressé de 7,75% par rapport à la même période de l'année 2015.



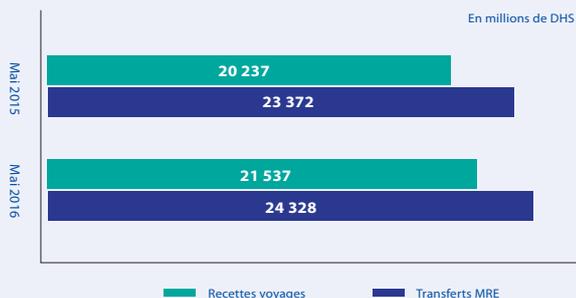
Finances publiques

A fin avril 2016, la charge de la compensation a enregistré une baisse de 30,4%.



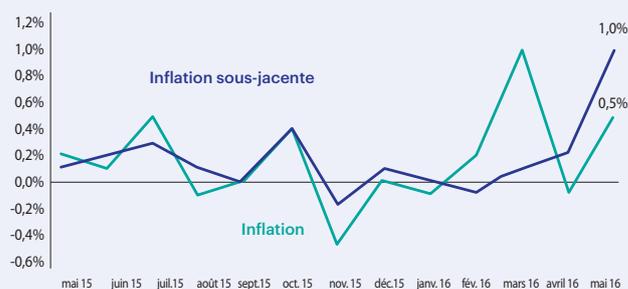
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Amélioration des Recettes Voyages et des Transferts MRE, respectivement, de 6,42% et 4,1% à fin mai 2016.



Inflation

Hausse de 0,5% de l'indice des prix à la consommation, résultant de la hausse de 0,8% de l'indice des produits alimentaires et de 0,3% de l'indice des produits non alimentaires.



Bourse de Casablanca

Au terme du premier semestre 2016, le MASI a affiché une performance YTD de 6,5%.



					Var %/pts
Balance des paiements	Importations globales (en mdh)	mai 15/	156 600	163 346	4,31 %
	Exportations globales (en mdh)	mai 16	94 022	95 919	2,02 %
	Déficit commercial		62 578	67 427	7,75 %
	Taux de couverture (en %)		60,00 %	58,70 %	-
	Transferts des MRE (en mdh)		23 372	24 328	4,09 %
	Recettes voyages (en mdh)		20 237	21 537	6,42 %
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	avril 15/	1 080 486	1 136 643	5,20 %
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	avril 16	191 645	240 405	25,44 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		152 979	135 770	-11,25 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		868 241	902 918	3,99 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		759 832	780 480	2,72 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		238 831	241 845	1,26 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		142 685	148 373	3,99 %
	Crédits à la consommation (en mdh)		45 201	47 277	4,59 %
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	avril 15/			
	Indice des prix à la consommation	avril 16	114,7	116,0	1,13 %
	Produits alimentaires		122,4	124,7	1,88 %
	Produits non-alimentaires		109,2	109,7	0,46 %
	Taux de change (prix vente)				
	1 EURO	mai 15/	10,92	10,76	-1,47 %
1 \$ US	mai 16	9,79	10,01	2,25 %	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb 100
	(13 semaines)	déc. 15/	2,51	1,84	-67,0
	(26 semaines)	mai 16	2,55	1,86	-69,0
	(52 semaines)		2,57	1,92	-65,0
(2 ans)		2,80	2,06	-74,0	
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	déc. 15	8 925,71	9 505,98	6,50 %
	MADEX (en points)	juin 16	7 255,21	7 765,84	7,04 %
Activités sectorielles					
Télécom	Téléphone mobile (en milliers d'abonnés)		43 387	42 064	-3,05 %
	Téléphone fixe (en milliers d'abonnés)	mars 15/	2 393	2 174	-9,15 %
	Internet (en milliers d'abonnés)	mars 16	10 318	14 480	40,34 %
Trafic portuaire	(mille tonnes)	avril 15/	36 962	38 049	2,94 %
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	avril 15/	10 645	10 988	3,22 %
	Consommation d'électricité (GWh)	avril 16	9 144	9 399	2,79 %
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	mai 15/	21 063	24 208	14,93 %
		mai 16			
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	mai 15/	18 138	16 103	-11,22 %
		mai 16			
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	avril 15/	4 906	5 078	3,51 %
		avril 16			
Tourisme	Nuitées dans les EHC (en milliers)	avril 15/	5 758	5 699	-1,02 %
	Arrivées de touristes y compris MRE (en milliers)	avril 16	2 767	2 746	-0,76 %

Énergie

Au terme du mois d'avril 2016, le volume de la production électrique a progressé de 1,7 % en raison des hausses de la production de l'ONEE et de la production privée, respectivement de 1 % et 2 %. Quant aux échanges de l'énergie, le volume des importations a progressé de 12,4 %. Ainsi, l'énergie nette appelée a augmenté de 3,2 %.

BTP

Le volume des crédits accordés au secteur immobilier a augmenté de 1,3 % au terme des quatre premiers mois de l'année 2016, atteignant 241,8 milliards de dirhams. Ce chiffre couvre une hausse de 5,6 % des crédits accordés à l'habitat et une baisse de 9,2 % de l'encours des crédits attribués aux promoteurs.

Tourisme

Au terme des quatre premiers mois de 2016, le nombre des arrivées touristiques s'est replié de 0,8 %, en raison d'un recul de 4 % des arrivées des touristes étrangers, atténué par la hausse de 4,1 % des arrivées de MRE. Ce léger repli a été alimenté, essentiellement, par le recul des arrivées en provenance du marché allemand (-7,8 %), anglais (-6,8 %), français (-1,4 %) et italien (-5,4 %). Toutefois, cette baisse s'est nettement allégée par la bonne dynamique des arrivées du marché hollandais (+4,7 %), américain (+6,4 %) et des autres marchés (+3,8 %), hors marchés espagnol et belge.

Bourse de Casablanca

Au terme du premier semestre de l'année 2016, le cours du MASI s'est établi à 9 505,98 points, affichant une performance YTD de 6,5 %. La plus forte performance semestrielle a été enregistrée par ADDOHA (+53,25 %), suivie par ALLIANCES (+51,22 %) et STROC INDUSTRIE (+46,71 %). Les plus fortes contre-performances ont, quant à elles, été enregistrées par CENTRALE DANONE (-26,37 %), ALUMINIUM DU MAROC (-20,22 %) et BRASSERIE DU MAROC (-19,50 %).

La capitalisation boursière s'est établie à 477,16 milliards de dirhams, en hausse de 5,3 % par rapport à fin 2015.

► Mohamed El Mehdi CHAMCHATI

Premier Forum Mondial des Alliances et Coalitions à Rabat

Le premier Forum Mondial des Coalitions et Alliances s'est tenu du 23 au 24 juin à Rabat. L'évènement a été organisé par le Maroc, future présidence de la COP 22, en collaboration avec la présidence française de la COP21, le Secrétaire Général des Nations Unies, la CCNUCC et avec la participation du Pérou.



un appel pour que le processus de ratification de l'accord de Paris s'accélère. (...) Pour des millions de citoyens, la question du dérèglement climatique est une question de vie ou de mort ».

Différents thèmes ont été traités au cours de la rencontre, notamment celui de la finance climat. À ce sujet, Nizar Baraka, Président du Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE) et Président du Comité Scientifique de la COP22, a annoncé la création d'une plate-forme électronique « Fast Track Finance », guichet unique qui permettra à tous les pays de connaître les différents fonds existants, les critères d'éligibilité, ainsi que les possibilités d'accès aux crédits. Ainsi, le Premier Forum Mondial des Alliances et des Coalitions a rassemblé de nombreux dirigeants, décideurs, opérateurs économiques et experts engagés dans l'action sur le climat. Il a été l'occasion d'approfondir les discussions directes sur les consultations écrites lancées par les Champions après les sessions des organes subsidiaires à Bonn, en Allemagne. D'autres consultations auront également lieu lors du Sommet « Business et Climat », à Londres, au Royaume-Uni, les 28 et 29 juin 2016, et de l'évènement « Climate Chance » à Nantes, en France, du 26 au 28 septembre 2016. Les résultats de ces consultations contribueront à l'enrichissement du rapport conjoint que les deux Championnes présenteront à la COP 22. Un aide-mémoire regroupant les discussions sera produit et publié suite au forum. *

L'objectif de la rencontre, qui a rassemblé près de 300 participants, était de renforcer la coordination de l'action sur le climat entre les alliances et les coalitions et d'encourager l'émergence de nouvelles initiatives. Lors du forum, les coalitions ont également pu discuter de la mise en œuvre de leurs plans d'action au niveau sectoriel, ainsi que des coopérations et synergies possibles.

L'évènement a notamment été marqué par la présentation de la feuille de route par Hakima El Haité et Laurence Tubiana, Championnes pour le climat. Pour rappel, cette feuille de route comprend un ensemble de

mesures concrètes en vue de maintenir l'action et de renforcer les initiatives pour atteindre l'objectif de 1,5°C. À l'occasion de la séance plénière, Salaheddine Mezouar, Président de la COP22 et Ministre des Affaires Étrangères et de la Coopération, a déclaré : « L'action climatique n'implique plus uniquement les États, mais l'ensemble des acteurs. Cette démarche d'ouverture a été renforcée lors de la COP21 et la présidence montante marocaine de la COP22 s'est engagée à la consolider ». Ségolène Royal, Présidente de la COP21, a, pour sa part, salué l'engagement de la société civile internationale et des citoyens en faveur de la lutte contre les changements climatiques : « Un évènement comme celui-ci est

Pollution de l'air : comment réduire son empreinte carbone ?

La pollution de l'air est l'une des principales causes du réchauffement climatique, sans oublier les nombreux problèmes de santé publique. Dans le cadre du cycle d'événements professionnels lancés par la CFCIM dans la perspective de la COP22 qui se déroulera en 2016 au Maroc, les déjeuners networking proposent des thématiques directement liées à l'environnement et au développement durable. Le 1^{er} juin 2016, la thématique du

3^e déjeuner networking de la CFCIM était : « Pollution de l'air : comment réduire son empreinte carbone ? ». L'évènement, qui a rassemblé une cinquantaine de participants, a été animé par plusieurs experts : Abdellah Mokssit, Directeur de la Météorologie Nationale et Abdelaziz Belhouji, Expert en Climat de la Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement. El Hassan Rahmouni, Directeur Général de la société Envirotec, a conclu les présentations en apportant son témoignage. *



Opération « Zéro Mika » : la guerre aux sacs plastiques est déclarée

Depuis le 1^{er} juillet 2016, de la loi 77-15 interdisant les sacs en plastique est entrée en vigueur. Afin de sensibiliser le public à cette problématique environnementale majeure, la Coalition Marocaine pour la Justice Climatique a lancé, du 24 au 26 juin 2016, la campagne « Zéro Mika ».

Aujourd'hui, les dégâts des sacs plastiques sur l'environnement, la faune maritime et terrestre, les nappes phréatiques, ou encore la santé publique ne sont plus à démontrer. C'est pourquoi la Coalition Marocaine pour la Justice Climatique (CMJC) a lancé l'opération « Zéro Mika », une vaste campagne de sensibilisation déployée à l'échelle nationale. La CMJC regroupe plus de 200 organisations, associations, syndicats, réseaux de la société civile et mouvements sociaux marocains œuvrant afin de consolider la prise de conscience populaire marocaine des enjeux environnementaux et du changement climatique. Entrée en vigueur ce vendredi 1^{er} juillet 2016, la loi 77-15 inter-



dit la fabrication des sacs en plastique, leur importation, leur commercialisation et leur utilisation. Des solutions alternatives existent pour remplacer les sacs plastiques au quotidien : le traditionnel panier, les sacs en tissu réutilisables ou encore les sacs en papier, les boîtes de conservation, etc. Labellisée par le Comité scientifique de la COP22, l'initiative « Zéro Mika », s'est déroulée en deux temps : une campagne de sensibilisation (diffusée depuis vendredi 10 juin 2016 via les médias nationaux, les relais d'opinion et le tissu associatif) et un appel à la mobilisation citoyenne, ainsi que des opérations de ramassage organisées dans plus de 60 sites au Maroc. *

Visite de la station de prétraitement « Eaucéan » de Lydec

Dans le cadre du cycle d'évènements professionnels lancés par la CFCIM dans la perspective de la COP22, une visite a été organisée, le 8 juin dernier, à la Station Eaucéan de Lydec. Située à Sidi Bernoussi, cette station de prétraitement des eaux usées fait partie du système anti-pollution du littoral Est du Grand Casablanca qui concerne une population de 2,5 millions d'habitants.

Inauguré en mai 2015, après seulement quatre ans de travaux, le Système Anti-Pollution du littoral Est (SAP Est) du Grand Casablanca est le plus important chantier mené par Lydec depuis sa prise en charge de la gestion déléguée, en 1997. Représentant un investissement de près de 1,45 milliards de dirhams, le projet permet aujourd'hui de dépolluer 100% des eaux usées de la région de Casablanca et de préserver ainsi son littoral. Dans la zone Est de Casablanca, il existait en effet plusieurs points où les eaux usées étaient rejetées directement dans l'océan, sans traitement préalable. En raison d'une forte concentration d'industries polluantes, ces rejets provoquaient d'importants dommages pour l'environnement. Grâce au SAP Est, les eaux usées sont désormais collectées le long du littoral situé entre le Port de Casablanca et Mohammédia, puis envoyées vers la station où elles subissent différents traitements (dégrillage, dessablage et dégraissage) avant d'être rejetées via un émissaire marin, à 2,2 km des côtes. Les substances organiques sont ensuite éliminées grâce au pouvoir auto-épurateur de la mer. La station traite chaque jour 250 000 m³ d'eaux usées. Elle est en outre équipée d'un système de désodorisation et



d'insonorisation afin de limiter les nuisances pour les riverains. Même en période de pic d'activité, la station n'utilise que la moitié de sa capacité. Elle est donc suffisamment dimensionnée pour accueillir les eaux usées des futures zones urbaines, notamment celles de la ville nouvelle de Zenata. Le réseau de collecte des eaux pluviales étant séparé du réseau d'assainissement, la

station ne court pas le risque d'être saturée par une forte pluviométrie.

Afin d'agir en amont sur la qualité des effluents traités par la station, Lydec collabore avec les industriels afin de les aider à mettre à niveau leurs installations. Certaines unités sont ainsi équipées de leur propre station de prétraitement, ce qui permet d'éliminer les substances les plus toxiques.

Visite de la galerie pédagogique

La Station Eaucéan abrite une galerie pédagogique conçue pour accueillir des groupes d'écoliers en vue de les sensibiliser à la protection de l'environnement. Cette galerie traverse de part en part le bâtiment principal et permet ainsi au visiteur de visualiser les différentes étapes de traitement. Des fresques expliquent de manière ludique le cycle de l'eau. *



Projet Village Vert à Marrakech

En marge de la COP22, une vingtaine d'entreprises de la région de Marrakech, spécialisées dans le « green business » s'associent pour bâtir un modèle d'éco-quartier durable. Le concept vise à valoriser les expertises des entreprises membres du consortium afin de mettre en place une synergie au niveau local. L'objectif est de réhabiliter deux villages Agdal/Cherifia, en milieu urbain, et Agafay, en milieu rural.



Réservez votre espace sur le Pavillon France de la Zone Innovation de la COP22 !

La CFCIM, en collaboration avec les Services de l'Ambassade de France au Maroc et Entreprises France COP22, met en place un Pavillon France sur la Zone Innovation de la COP22. Entièrement dédié aux entreprises et organismes français, le Pavillon France se présente comme une plateforme opération-

nelle d'information, d'échanges, de networking et d'affaires.

Contacts :

Charafa Chebani Directrice du Pôle CFCIM-Business France Tél. : +212 (0) 522 43 96 33
cchebani@cfcim.org

Fatima-Ezzahra Jamil Pôle Promotion des Services de la CFCIM Tél. : +212 (0) 522 43 29 80
fejamil@cfcim.org

La CFCIM décroche le Label COP22

LA CFCIM A DÉCROCHÉ LE LABEL COP22 pour les événements qu'elle organise dans la perspective du sommet, notamment ses déjeuners networking autour des thématiques environnementales (efficacité énergétique, pollution atmosphérique, gestion des déchets, etc.), ainsi que ses visites d'entreprise.

Forum des Experts sur les CDN/NDC

Les 28 et 29 juin 2016, le Forum des Experts sur les Contributions Déterminées au Niveau National (CDN/NDC) a réuni à Rabat des experts nationaux et internationaux de haut niveau en vue de définir l'approche de mise en œuvre de la décision 1/CP.21 et de l'Accord de Paris. Pour rappel, les CDN/NDC constituent un nouvel instrument de la Convention-Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) qui a permis aux États de présenter, en amont de la COP21, les efforts nationaux envisagés dans le cadre de la lutte contre le dérè-

glement climatique pour la période 2020-2030.

Le forum a été l'occasion d'examiner les composantes d'atténuation et d'adaptation des CDN/NDC ainsi que le lien entre leur mise en œuvre et l'Agenda Mondial de l'Action Climatique (précédemment appelé Plan d'Action Lima-Paris) porté essentiellement par les acteurs non étatiques. Les discussions des experts ont également porté sur l'Agenda 2030 pour le Développement Durable.

Des recommandations concrètes ont, en outre, été formulées pour les négociations à venir, à l'occasion de la COP22 qui se déroulera du 7 au 18 novembre 2016 à Marrakech. *

WE ARE SIKA

WE ARE INNOVATION



SIKA MAROC

1976 CRÉATION
DE LA FILIALE
3 CERTIFICATIONS
ISO 9001 - 14001
OHSAS 18001
120 COLLABORATEURS
2 SITES DE PRODUCTION

7 MARCHÉS CIBLES

BÉTON
ÉTANCHÉITÉ
TOITURES
REVÊTEMENTS DE SOLS
JOINTOIEMENT ET COLLAGE
RÉNOVATION
INDUSTRIE

INNOVATION

DES DÉVELOPPEMENTS DANS NOS
LABORATOIRES R&D INTERNATIONAUX

- DES MORTIERS À FAIBLE
EMPREINTE CARBONE CONTENANT
DES DÉCHETS RECYCLÉS
- DES BÉTONS ÉTANCHES,
POUR FAIRE FACE AUX ALÉAS
CLIMATIQUES DE PLUS EN PLUS
NOMBREUX

BUILDING TRUST

DES SOLUTIONS INNOVANTES
DEPUIS PLUS DE

100 ANS

SYSTÈME DE MANAGEMENT INTÉGRÉ CERTIFIÉ
GSE



Sika Maroc S.A.
Z.I. Ouled Saleh, BP 191-27182
Bouskoura - Casablanca - Maroc
Tél.: +212(0)522 33 41 54
Fax : +212(0)522 59 07 99
info@ma.sika.com
<http://mar.sika.com>

BÂTIR LA CONFIANCE



ZOOM

- p. 32 Régionalisation avancée pour un développement intégré
- p. 34 Interview de Driss Merroun, Ministre de l'Urbanisme et de l'Aménagement de Territoire
- p. 36 Quel(s) modèle(s) de financements pour le développement des régions ?
- p. 37 Question à Olivier Durix, Directeur Général de Bouygues Immobilier Maroc
- p. 38 Interview de Mehdi El Fakir, Économiste et Consultant en stratégie

Aménagement du territoire et régionalisation

Les régions prennent en main leur développement



Depuis quelques années, les disparités régionales se creusent entre l'axe Casablanca-Rabat-Tanger, qui concentre la plupart des richesses, et certaines régions rurales. C'est notamment pour répondre à cette problématique que le projet de Régionalisation avancée a vu le jour, définissant un nouveau découpage du territoire. Plus autonomes, les régions sont désormais en charge de leur développement. Quel sera le nouveau mode de gouvernance territoriale ? Comment coordonner les différentes collectivités locales ? Où trouver les financements complémentaires ? Autant de questions auxquelles il faudra répondre afin de réduire les inégalités et assurer un développement pérenne des régions.

Dossier coordonné par Nadia Kabbaj

Régionalisation avancée pour un développement intégré

Le Royaume a opté pour une Régionalisation avancée. Il instaure un nouveau mode de gouvernance territoriale et fait de la région la locomotive du développement intégré et durable. Les 12 régions marocaines sont toutes dotées de schémas d'aménagement du territoire qui traduisent leurs choix économiques et territoriaux.



conforter le choix stratégique du Maroc d'instaurer un nouveau mode de gouvernance territoriale avec des régions dotées de ressources propres et appelées à être des locomotives du développement intégré et durable sur les plans économique, social, culturel et environnemental. Ainsi, avec le nouveau découpage territorial, le Maroc est divisé en 12 régions au lieu de 16 auparavant. Cette reconfiguration a été faite sur la base d'un certain nombre de critères axés sur les principes d'efficacité, d'homogénéité, de proportionnalité, d'équilibre, d'accessibilité et de proximité. Ces régions sont : Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, l'Oriental, Fès-Meknès, Rabat-Salé-Kénitra, Béni Mellal-Khénifra, Casablanca-Settat, Marrakech-Safi, Drâa-Tafilalet, Souss-Massa, Guelmim-Oued Noun, Laâyoune-Saguia al Hamra et Ed Dakhla-Oued Ed Dahab. Chaque région compte des préfectures, provinces, communes et arrondissements. À titre d'exemple, la région de Casablanca-Settat est composée de 2 préfectures (Casablanca et Mohammédia), 7 provinces (El Jadida, Nouaceur, Médiouna, Benslimane, Berrechid, Settat et Sidi Bennour), 168 communes, 16 arrondissements et la Commune de Casablanca.

2 015 a marqué un tournant majeur dans le processus de mise en œuvre du chantier structurant de la Régionalisation avancée. Les projets de lois organiques relatives aux collectivités territoriales ont été adoptés. Ils instituent la notion d'économie régionale comme mode de développement socio-économique local. Un nouveau découpage territorial a vu le jour et des instances ont été élues au niveau des 12 régions du Royaume.

Cette politique de régionalisation, qui ne se réduit pas à une simple redistribution des compétences entre le centre et les régions, vient

Gouvernance des Conseils Régionaux

Dans le cadre de la Régionalisation avancée, les régions jouissent de prérogatives importantes en matière de développement et se sont vues confier de nouvelles responsabilités, au travers de transferts de compétences. En effet, la loi confère aux Conseils Régionaux des compétences étendues et prévoit la création d'une agence régionale pour la mise en œuvre des projets. Les collectivités locales ont, en outre, la possibilité de créer des sociétés de développement et les communes peuvent, quant à elles, mettre en place une agence communale dédiée à l'exécution des projets.

Outre l'aménagement territorial, le Conseil Régional doit élaborer un programme de développement régional à long terme et contribuer à la croissance économique régionale en soutenant les entreprises et en assurant la promotion du tourisme. Les textes prévoient également, pour chaque région, la création d'un établissement public en charge de la gestion des grands projets. En matière de gouvernance, le Conseil Régional est composé de membres ayant voix délibérative, élus au suffrage universel direct, et de membres ayant voix consultative : les membres du parlement originaires de la région, les Présidents des chambres professionnelles, ainsi que les membres mandatés par chaque syndicat représenté à la Chambre des Conseillers.

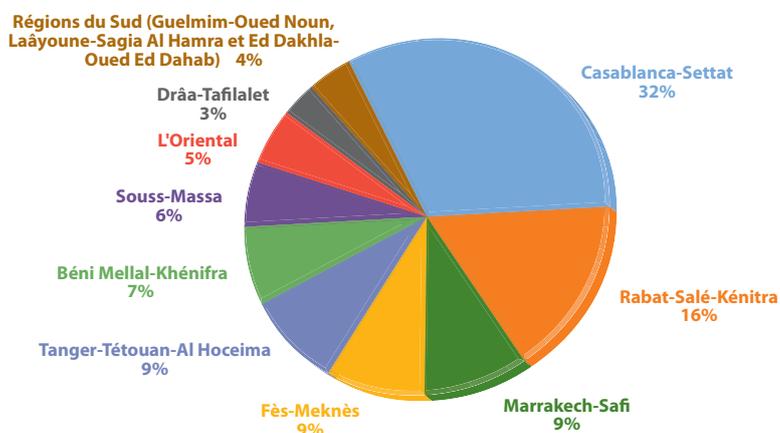
Suite aux élections communales et régionales du 4 septembre 2015, 12 Conseils régionaux ont été mis en place. La composition d'un Conseil Régional varie en fonction des régions, certaines étant beaucoup plus peuplées que d'autres. À titre d'exemple, au niveau de la Région Casablanca-Settat, la plus importante du Royaume, le Conseil Régional et le Bureau du Conseil réunissent respectivement de 75 et 12 membres. Pour renforcer la gestion démocratique des affaires régionales, le Président du Conseil Régional sera l'exécutant des décisions du Conseil et l'ordonnateur de ses recettes et dépenses de fonctionnement.

Les Conseils Régionaux sont donc appelés à gérer des régions dotées de potentialités variées, atouts devant servir de base à leur spécialisation. Pour mener à bien leurs missions, les Conseils Régionaux disposent de ressources apportées par le budget de la Région et les transferts effectués par l'État.

Planification et développement régional

Chaque région doit élaborer ses projets dans le cadre des programmes de développement à long terme. Ces projets sont inscrits, au niveau de chaque région, dans le Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT). Ce document de référence, qui constitue un outil d'élaboration de la stratégie de développement régional, incarne une vision prospective à moyen et long terme. Il traduit ainsi les choix stratégiques et territoriaux en articulation avec les orientations nationales et fixe le cap pour la réalisation des infrastructures et équipements structurants à mettre en place, au fur et à mesure des opportunités et des besoins. Le SRAT est considéré comme un outil efficace pour assurer, au niveau de la région, la convergence entre les politiques de développement et l'intégration des projets à connotation sectorielle.

Répartition du PIB par région en 2015



Source : Haut-Commissariat au Plan

Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kénitra représentent à elles deux près de 48 % du PIB national, soit respectivement 32,2 % et 15,8 %.

Concentration des richesses

Le découpage du Royaume en 12 régions fait ressortir le fait que la richesse nationale se concentre principalement sur quelques régions. Ainsi, Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kénitra représentent à elles deux près de 48 % du PIB national, soit respectivement 32,2 % et 15,8 %. Derrière ces deux régions, suivent Marrakech-Safi (9,5 % du PIB national), Fès-Meknès (9,1 %) et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (8,9 %). La région Ed Dakhla-Oued Ed Dahab ne pèse, quant à elle, que 1 % du PIB national.

L'examen de la structure du PIB permet de distinguer trois groupes. Le premier, qui se compose des régions Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, se caractérise par une prépondérance des activités industrielles et des services. Le 2^e groupe, abritant les régions Souss-Massa, Béni Mellal-Khénifra, Drâa-Tafilalet, Guelmim-Oued Noun, Laâyoune-Saguia Al Hamra et Ed Dakhla-Oued Ed Dahab, est dominé par des activités primaires, notamment les industries extractives et minières. Enfin, le 3^e groupe englobe Fès-Meknès, Marrakech-Safi et l'Oriental, des régions dont les activités restent hétérogènes.

À noter que les Provinces du Sud bénéficient d'un nouveau modèle de développement lancé en 2015, à l'occasion du 40^e anniversaire de la Marche verte. Ce modèle vise à renforcer le rayonnement du Sahara marocain et à positionner la région comme centre économique et comme trait d'union entre le Maroc et son prolongement africain. Plusieurs pôles de compétitivité seront créés dans ce cadre. En tout, 77 milliards de dirhams seront investis avec, à la clé, la création de 120 000 emplois. *

► Rachid Hallaouy

« Orienter les efforts vers les services publics dans le monde rural »

Interview de Driss Merroun, Ministre de l'Urbanisme et de l'Aménagement de Territoire



Conjoncture : Quelle appréciation avez-vous de la nouvelle carte territoriale ?

Driss Merroun : Il n'y a pas de découpage régional parfait et, quels que soient les approches et les indicateurs retenus, le débat sur la pertinence du découpage régional sera toujours à l'ordre du jour. La nouvelle carte territoriale constitue un enjeu de première importance pour l'aménagement du territoire. L'actuel découpage régional est inspiré du modèle proposé par le SNAT (Schéma National d'Aménagement du Territoire) et s'inscrit parfaitement dans les orientations et les options de l'aménagement du territoire. En outre, chacun s'accorde à considérer ce découpage comme pertinent dans le contexte actuel, d'autant qu'il a contribué à mettre en place une structure régionale efficace. Ce découpage est défini en fonction de deux groupes de critères, les premiers relèvent de la réalité géographique et les seconds d'options économiques, sociales, culturelles, historiques et politiques. Le Maroc est un État unitaire et nous tenons à ce que notre organisation territoriale soit décentralisée. En effet, les régions dont il est question ici relèvent d'une démarche de décentralisation/déconcentration, autrement dit, de modernisation des pratiques de l'État et de renforcement de la contribution des acteurs territoriaux.

Quant à la question des attributions et des compétences des régions, il y a lieu de souligner que, de par la loi organique n° 111-14 et en application des dispositions de l'article 143 de la Constitution, la Région assure un rôle prééminent par rapport aux autres collectivités territoriales dans l'élaboration, l'exécution et le suivi des programmes de développement régional et des schémas régionaux d'aménagement du territoire, dans le respect des compétences propres de ces autres collectivités.

Quels sont les grands axes de la nouvelle politique gouvernementale d'aménagement du territoire ?

L'aménagement du territoire et le développement régional étaient vus, jusqu'à une date récente, à partir des plans économiques et sociaux, qui avaient un caractère très centralisé.

La nouvelle approche de l'aménagement de territoire, engagée au Maroc depuis le Débat National en 2001, est axée sur les territoires. Nous avons mené une évaluation à mi-parcours qui a révélé que le SNAT a exercé une grande influence sur les décisions d'aménagement opérées par plusieurs acteurs. En effet, un grand nombre des actions réalisées ou prévues par les programmes sectoriels s'inscrivent effectivement dans les orientations du SNAT. Par ailleurs, dans l'ensemble, les Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT) ont permis de transformer les orientations du SNAT en programmes d'actions au niveau régional, approuvés et défendus par les acteurs locaux. Dans ce cadre, la régionalisation et la territorialisation de l'action publique constituent aujourd'hui un véritable défi pour le Maroc, car cela nous impose de refondre les rapports entre l'État et le citoyen et entre l'État et les territoires, de réviser complètement notre façon de faire, de rechercher en permanence la cohérence et l'adaptation de nos supports et outils techniques. Partant de là, cela exige davantage de partage de responsabilité entre acteurs, mais aussi de synergie et d'intégration au niveau des politiques menées.

Le Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du territoire, de par ses missions, est appelé plus que jamais à appuyer et accompagner les régions. L'objectif est que les décideurs territoriaux soient dotés de documents de planification, capables d'éclairer le processus de développement durable des régions et d'assurer la cohérence et la mise en œuvre effective des projets. À cet égard, la contribution du Ministère concerne, essentiellement, l'appui scientifique et financier, ainsi que le partage du savoir-faire en matière de planification stratégique territoriale. Pour ce faire, le Ministère a engagé un processus de rencontres avec les Régions, couronnées par la signature de plusieurs conventions visant la réadaptation et l'élaboration des SRAT (Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire).

Quel est l'impact de la pression démographique et des flux migratoires d'origine rurale sur la mobilité inter-territoriale ?

Les différents changements sociaux, spatiaux et économiques qu'a connus la société marocaine ont créé les conditions favorables à l'apparition et au développement

de nouvelles formes de mobilité des populations. Actuellement, l'exode rural n'est plus le phénomène le plus important, supplanté par les mouvements migratoires interurbains. En effet, selon le HCP, la proportion des migrants en provenance du milieu urbain est estimée à 64 % et celle des migrants d'origine rurale à 36 %.

Pour remédier à cela, le Ministère contribue à l'encadrement et à la préparation des territoires par une planification adéquate ainsi que par l'organisation et la mise en place des services et des équipements nécessaires pour répondre à ces flux et améliorer les conditions de vie de la population. Par ailleurs, les efforts réalisés au niveau du monde rural ont permis de diminuer le phénomène d'exode rural. En effet, le Fonds de Développement Rural et des Zones de Montagnes, que nous gérons à hauteur de 40 %, a joué un rôle majeur en tant qu'outil agissant sur les territoires ruraux pour répondre aux objectifs de développement humain (services socio-éducatifs et culturels, mise à niveau économique, etc.). Il a également été un catalyseur pour dynamiser l'intégration de l'action publique en milieu rural, notamment à l'échelle des centres ruraux, ainsi érigés en centres émergents.

Selon vous, comment peut-on désenclaver les régions rurales ?

Le monde rural se situe au cœur des grandes questions que soulève l'aménagement du territoire dans notre pays. En effet, l'avenir de nos campagnes demeure tributaire de l'amélioration des conditions de vie de la population rurale qui représente actuellement près de 13 millions d'habitants (40 % de la population nationale). Elle dépend également de la création d'un environnement propice à l'impulsion de l'investissement, que ce soit dans l'agriculture ou dans les différentes activités non agricoles. Dans cette perspective, il conviendrait d'orienter les efforts vers le rattrapage des retards accumulés dans le monde rural, notamment en matière d'équipements et de services publics. S'appuyant sur le Fonds pour le Développement Rural et des Zones de Montagne comme levier, le Ministère a lancé quatre programmes d'investissements totalisant 180 projets pour un coût global de 4 milliards de dirhams. La participation du Ministère est de 1,5 milliard de dirhams, dont 50 % ont concerné des projets de désenclavement des zones de montagne.

Par ailleurs, le Ministère vient d'achever une étude pilote pour la mise en place d'un schéma provincial de cohérence des services publics dans deux provinces, Khouribga et El Haouz. Cette étude sera d'une grande utilité pour les autorités provinciales, les élus, et acteurs locaux concernés par les services de base et d'intérêt économique général afin d'organiser l'offre dans le cadre d'une vision collective partagée.



© DR

Comment la numérisation des territoires peut-elle devenir un levier de développement ?

La numérisation des territoires constitue un des moyens pour instaurer les principes d'équité et de cohésion territoriale. À cet égard, le Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire a élaboré, en concertation avec l'ensemble des acteurs concernés, une vision pour l'aménagement numérique des territoires dont l'objectif est de renforcer l'attractivité des collectivités territoriales.



« La régionalisation et la territorialisation de l'action publique constituent aujourd'hui un véritable défi pour le Maroc, car cela nous impose de refondre les rapports entre l'État et le citoyen et entre l'État et les territoires. »

En effet, cette vision propose pour les régions un plan d'actions élaboré à travers de larges concertations avec les acteurs territoriaux, et une bonne connaissance des besoins réels des régions. Son ambition est de renforcer l'attractivité économique du territoire par la disponibilité d'une offre télécoms compétitive et le désenclavement social, ainsi que par l'accès « aisé et diversifié » aux services en ligne. Cette vision a éclairé, également, les aspects réglementaires liés à l'aménagement numérique des territoires (le rôle des acteurs locaux dans cet aménagement, le traitement de la problématique de la ville et des infrastructures des réseaux de télécommunications). *

► Propos recueillis par Rachid Hallaouy

Quel(s) modèle(s) de financements pour le développement des régions ?

Le financement étant essentiel pour l'essor des régions, des mécanismes sont mis en place afin d'atténuer les déséquilibres. Les Sociétés de Développement Local (SDL) auront un rôle fondamental à jouer dans le financement des projets. Les Partenariats Publics-Privés sont également encouragés pour le financement du développement des régions.



A Casablanca, la gestion des transports a été confiée à Casa Transport, Société de Développement Local.

Dans le cadre de la Loi de Finances 2016, l'État a transféré aux régions 4 milliards de dirhams, soit 2 % du budget global du Maroc.

Dans le dispositif de Régionalisation avancée, le rôle de la Région est de contribuer de manière effective au développement économique, politique, social, culturel et environnemental.

Pour mener à bien cette mission, la Région doit mobiliser de ressources financières à même de permettre la réalisation de ses programmes de développement. Le budget de la Région et les transferts de l'État aux régions constituent leurs principales ressources. La moitié du montant des transferts est répartie à parts égales entre les douze régions du pays. Pour ce qui concerne l'autre moitié, les clés de répartition sont proportionnelles à la taille de la population et à la superficie. Parallèlement, l'État a mis en place des mécanismes de financements régionaux pour répondre aux déficits patents, notamment en matière d'infrastructures de base.

Ressources des régions

Les recettes de chaque région proviennent de leur quote-part dans les recettes de l'IR (2 %), de l'IS (2 %), de la taxe sur les contrats d'assurance (20 %), et de la taxe sur les services portuaires (qui devrait passer de 2 à 5 %). Les régions perçoivent aussi la moitié des produits de droits d'enregistrement et de vignette.

En dépit de ces nouvelles dispositions, les budgets des régions demeurent globalement insuffisants. Ainsi, pour l'exercice 2016, le budget de la Région Casablanca-Settat s'élevait à 360 MDH. La région a, de plus, bénéficié d'un transfert de l'État d'un montant de 200 MDH, ce qui représente un budget total de 560 MDH. Ce budget a toutefois été amendé : début juin 2016, la région a débloqué 857 MDH pour faire face aux investissements dans les projets structurants de la région, tels que la construction du grand théâtre de Casablanca, ou encore la réhabilitation de la forêt de Bouskoura et du zoo de Aïn Sebaâ. Rappelons que, dans le cadre de la Loi de Finances 2016, l'État a transféré aux régions 4 milliards de dirhams, soit 2 % du budget global du Maroc. En outre, un fonds de solidarité inter-régional a été mis en place afin de réduire les disparités entre régions.

Fonds de solidarité et de mise à niveau

Le Fonds de Solidarité Inter-régional couvre notamment l'accès aux réseaux d'électricité et d'eau potable, la lutte contre les bidonvilles, l'éducation et la santé. À noter que la première dotation à ce fonds proviendra du prélèvement de 10 % des ressources nouvelles de chaque région. L'affectation des ressources du fonds s'effectuera en fonction des besoins, en privilégiant les régions qui sont les moins bien loties.

En parallèle, le Fonds de Mise à Niveau Sociale des Régions a pour objectif d'accélérer la résorption des déficits majeurs dans des secteurs en lien direct avec le développement humain : accès à l'eau potable et à l'électricité, éradication des bidonvilles et de l'habitat insalubre, mise en place des infrastructures routières, etc. Ce fonds sera alimenté par un compte spécial dans la Loi de Finances, en sus des dons.

Partenariats Public-Privé

Fort de son dynamisme affiché durant la dernière décennie, le secteur privé est devenu un partenaire stratégique en matière de développement économique et social au niveau des régions. La participation du privé au financement de la région est jugée indispensable, car il apporte rigueur et qualité à la gestion des projets. Souhaitant tirer profit de ce savoir-faire, les Régions ont ainsi impliqué le privé dans la création de Sociétés de Développement Local (SDL), dont le mode de gestion est fondé sur le rendement, l'efficacité et le contrôle direct. Il convient de rappeler que la loi impose aux collectivités locales de détenir au moins 34 % du capital de la SDL, 50 % du capital devant être détenu par des personnes morales de droit public. La SDL doit en outre porter le statut de société anonyme. Au niveau de la région Casablanca-Settat, la ville de Casablanca, en partenariat avec les pouvoirs publics et les opérateurs privés, a mis en place plusieurs SDL : Casa Prestation (grands chantiers), Casa Transport, Casa Aménagement, Casa Développement, etc. À titre d'exemple, la société Casa Transports a été créée pour réaliser un ensemble de lignes de transport au niveau de l'agglomération.

Les régions ont impliqué le privé dans la création de Sociétés de Développement Local, dont la gestion est fondée sur le rendement, l'efficacité et le contrôle direct.

Par ailleurs, l'État compte de plus en plus sur le Partenariat Public-Privé (PPP) pour financer des projets structurants. Ainsi, le dispositif juridique du PPP gagnerait à être développé, en particulier, dans le cadre d'un partenariat triangulaire entre l'État, le privé et la région (PPPR).

Fonds d'investissement régionaux

Outre ces mécanismes de financement, les Régions ont également la possibilité de recourir aux emprunts, dont des financements du Fonds d'Équipement Communal (FEC).

De même, la création de fonds d'investissement mixtes et privés régionaux peut aussi contribuer au financement des Régions, en soutenant le secteur privé pour la réalisation des zones industrielles et des plateformes logistiques.

Enfin, les établissements bancaires de la place s'inscrivent également dans le processus de Régionalisation avancée. C'est notamment le cas de l'une d'entre elles, pour qui la régionalisation est inscrite dans les gènes. Ses agences distribuent des crédits pour le développement de la région où ils ont été collectés. L'affectation de ces crédits est décidée à 90 % localement, sans en référer à l'organe central du groupe.

Les autres établissements bancaires s'inscrivent dans ce mouvement en mettant en place des structures régionales plus indépendantes afin de conforter la prise de décisions des clients tout en se mettant au diapason de l'organisation administrative du Royaume. *

► Rachid Hallaouy



Question à Olivier Durix
Directeur Général de Bouygues Immobilier Maroc

Quel est ce concept de ville intelligente, qui tend à se développer ?

La ville intelligente et les éco-quartiers répondent à de nouveaux modes de vie, d'habitation et de déplacement. On ne « consomme » plus la ville ou les espaces urbains comme par le passé. Tout ce qui nous entoure, qui fait la ville, doit répondre à un besoin d'usage et de confort. Prenons un exemple. Si je sais en temps réel où se trouve le prochain tramway ou le suivant et dans combien de temps il sera là, je peux organiser en temps réel ma consommation de loisir ou de travail sans stress. La valeur d'usage est plus forte que la valeur réelle. Le concept de smart city répond à ce besoin. Bouygues Immobilier accompagne les collectivités dans la requalification de sites ou de quartiers en mutation. Certaines friches industrielles se sont retrouvées, au fil des années, au cœur de quartiers d'habitations du fait de l'étalement urbain. Nous leur donnons une deuxième vie, un nouvel usage. Ces grands projets permettent de bénéficier d'économies d'échelle, d'amortir des équipements et services communs à plusieurs résidences tels que des sources de production d'énergies renouvelables ou la collecte des déchets. *

« Il faut encourager les investissements productifs. »



**Interview de Mehdi El Fakir,
Économiste et Consultant en stratégie**

Conjoncture : Quelle est votre lecture de la régionalisation avancée, d'un point de vue économique ?

Mehdi El Fakir : La Régionalisation avancée demeure une orientation politique dont la finalité ultime est la réalisation d'un développement socio-économique durable. De ce fait, le développement économique est au cœur de cette orientation dans la mesure où il doit garantir la création de la richesse, de l'emploi et par conséquent la mise en place d'un mini-modèle économique régional à long terme. Les stratégies de l'État en matière économique font de la région le cheval de bataille de la consolidation du développement régional. Ce dernier est synonyme d'une autonomie économique qui permettrait d'alléger la pression sur les finances publiques et de les orienter vers des chantiers/secteurs plus stratégiques pour notre pays.

Est-ce que les politiques économiques menées sont déclinées à l'échelle régionale ?

S'agissant de politiques à dimension nationale, elles ont été conçues pour servir l'ensemble des régions du Royaume en fonction de leurs spécificités socio-économiques. Certaines régions à vocation agricole bénéficient de programmes visant à valoriser l'activité agricole. D'autres régions, côtières, bénéficient de l'effort financier de l'État pour développer le secteur de la pêche. Enfin, certaines régions dont le potentiel économique n'est pas clairement défini, bénéficient de régimes spécifiques en matière d'encouragement à l'investissement dans le but de créer une activité économique à forte valeur ajoutée pour des secteurs tels que le tourisme, l'industrie ou les mines.

Selon vous, les stratégies de développement économique sont-elles subordonnées au développement des territoires ?

Sans nul doute, le catalyseur de tout développement territorial demeure le développement économique. La pérennisation de la création de richesses aura des retombées imminentes sur le développement socio-économique en créant le besoin pour la

valorisation et la mise à niveau territoriales, et ce, sur les plans social et économique avec des infrastructures productives.

L'amélioration continue des niveaux de développement et des indicateurs de productivité permettrait d'étendre l'écosystème socio-économique régional et, par conséquent, d'avoir davantage d'investissements productifs pour une mise à niveau de l'espace territorial régional.

Selon une récente étude, le Ministère de l'Économie et des Finances pointe du doigt d'importants déficits en matière d'infrastructures socio-économiques. Quel est votre regard sur ce sujet ?

Je suis absolument d'accord, dans la mesure où l'existence de ces infrastructures est garante de la dynamique en matière de création de valeur. Nous ne pouvons imaginer un développement régional sans l'ingrédient principal que représentent les infrastructures socio-économiques, étant donné que ces dernières supportent l'activité économique proprement dite et assurent le strict minimum en matière de services sociaux pour la population active.

Ce déficit constitue, de ce fait, un handicap majeur pour ce qui est d'encourager les opérateurs économiques et les investisseurs à s'implanter dans certaines régions, ce qui crée un état de « stand-by ». En substance, nous ne pouvons imaginer un réel développement sans les outils nécessaires pour y parvenir.

Comment expliquez-vous que le taux de chômage dans le monde rural est inférieur à celui constaté en milieu urbain ?

Le modèle économique observé au niveau du monde rural est basé sur une culture de la solidarité garantissant l'employabilité de la population, alors qu'au niveau des zones urbaines, le modèle de l'emploi est basé sur la contrepartie matérielle.

Par conséquent, et à la différence de l'emploi en milieu urbain qui garantit nécessairement un revenu financier encouragé la consommation et la création de valeur ajoutée, le niveau de l'emploi au niveau des zones rurales n'est pas systématiquement synonyme de création de valeur ajoutée (hors secteur agricole).

En dehors des régions de Casablanca et de Tanger, la dynamique économique est-elle molle dans les autres régions du pays ?

Pour des raisons historiques, l'axe Rabat-El Jadida ainsi que la zone industrielle de Tanger se sont accaparés la part du lion en matière d'implantation des acteurs économiques de référence. Cela a engendré une concentration des infrastructures socio-économiques sur ces régions et, par conséquent, une disparité au niveau des indicateurs de développement. Les pouvoirs publics œuvrent à changer cet état des lieux par l'investissement en infrastructures telles que les autoroutes.

Est-il possible d'impulser une dynamique économique englobant tous les espaces territoriaux ?

La vocation de toute stratégie à dimension nationale est d'atteindre les mêmes objectifs et de faire bénéficier toutes les régions des retombées positives de l'action publique. Il est donc impératif de penser différemment les moyens et les mécanismes de réalisation des programmes de l'État en s'adaptant aux spécificités de chaque région. Cette démarche est plus optimale dans la mesure où elle admet, d'un côté, la réalité des spécificités propres à chaque région et de l'autre, une allocation optimale des moyens mis à disposition.

Et sur les enjeux du financement ? Qu'est-ce qui existe et qu'est-il possible de mettre en place ?

Les mécanismes du financement locaux existent déjà. Je commencerai par le financement public.

Outre l'appui direct de l'État au travers des contributions financières du Trésor et des Fonds Spéciaux (le FEC en l'occurrence), le référentiel de la fiscalité et parafiscalité locales offre une ressource financière potentielle pour les Régions et peut ainsi appuyer leurs budgets de fonctionnement comme leurs budgets d'investissement. Ensuite, il existe le financement privé. La présence du réseau bancaire sur l'ensemble du territoire national permet aux acteurs économiques de disposer des moyens financiers nécessaires pour la mise en place de leurs projets économiques au niveau local.



« Il est impératif de penser différemment les moyens et les mécanismes de réalisation des programmes de l'Etat en s'adaptant aux spécificités de chaque région. »

Enfin, il convient de mentionner le financement mixte. Les conventions de Partenariat Public-Privé sont une formule intéressante qui permet, notamment dans le domaine des infrastructures, de disposer d'un cadre conventionnel « win-win » représentant un moyen d'action efficace pour le public et une opportunité d'affaires rentable pour le privé. *

► Propos recueillis par Rachid Hallaouy

Régionalisation et secteur privé : les défis à relever

Enfin, la régionalisation étant désormais effective, il n'en demeure pas moins qu'un certain nombre de défis sont à relever. Ainsi, au niveau des Régions du Sud, en dépit d'avancées considérables, ces dernières restent confrontées au faible développement du secteur privé. Des secteurs tels que les énergies renouvelables et le tourisme peuvent aider ces régions à relever le challenge de l'emploi.

Par ailleurs, la problématique des ressources financières se pose pour certaines régions. À ce titre, l'autonomie décisionnelle doit s'accompagner d'une autonomie fiscale à même de permettre aux régions de disposer de davantage de ressources. De même, la régionalisation devra, inéluctablement, relever un défi de taille, celui des inégalités territoriales. Des mécanismes de régulation permettant, parallèlement aux stratégies locales de développement, de juguler ces déséquilibres entre les régions doivent être renforcés. Enfin, il est nécessaire de réformer le foncier dans le cadre de cette régionalisation et définir une nouvelle politique foncière.



www.cfcim.org



**Rejoignez une communauté d'affaires
de près de 4 000 entreprises**



SG DAMANE EXPRESS

LE CRÉDIT QUI BOOSTE VOTRE AMBITION



Une demande



Un accord



Un financement

Vous êtes dans le monde des affaires, vous exercez en tant que profession libérale, chef d'entreprise, commerçant ou artisan ?
Vous comptez vous mettre à votre propre compte ou bien étendre votre activité ?

En partenariat avec la Caisse Centrale de Garantie, Société Générale vous accompagne dans tous vos projets professionnels avec :

- **CREA EXPRESS** pour les besoins de démarrage de votre activité
- **INVEST EXPRESS** pour le financement des investissements liés à l'extension de votre projet
- **EXPLOITATION EXPRESS** pour les besoins de fonctionnement de votre activité

www.sgmaroc.com



الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE



صندوق الضمان المركزي
+٥٥(0)31 41000000 | 031 41000000
CAISSE CENTRALE DE GARANTIE

Regards d'experts

Des solutions concrètes pour toutes les problématiques qui vous concernent.

Chaque mois dans Conjoncture, retrouvez les précieux conseils de nos experts qui abordent de manière pratique des sujets techniques dans le domaine du juridique, du management, de la communication, des IT, etc.

Vous aussi, rejoignez la communauté des experts de Conjoncture !

Vous êtes adhérent et vous disposez d'une expertise ou d'un savoir-faire reconnu ?

La rubrique « Regards d'experts » vous offre la possibilité de publier vos contributions.

Les contributions à la rubrique « Regards d'experts » sont soumises à l'approbation du Comité de Rédaction de Conjoncture et peuvent faire l'objet d'une adaptation rédactionnelle. Sont exclus les contenus publicitaires et/ou à caractère promotionnel.



Contact : conjoncture@cfcim.org

- **E-commerce** Quels moyens de paiement proposer sur son site e-commerce ?
- **E-commerce** Dématérialisation : stratégie, enjeux et bonnes pratiques
- **Management** Générations Y et Z : la nouvelle ère du management ?

Quels moyens de paiement proposer sur son site e-commerce ?

Carte bancaire, virement, PayPal, chèque et versement en espèces... avec les nombreux moyens de paiement qui existent aujourd'hui sur le marché marocain, il est important de bien connaître les avantages et les inconvénients de chacun d'eux pour mieux répondre aux attentes des clients internautes.



Wail Aidem, Consultant Senior CIO Advisory, Sia Partners

En 2015, le Maroc a enregistré une forte croissance du marché du commerce électronique. Ce dernier a représenté un chiffre d'affaires de 1 330,3 millions de dirhams, réalisé par plus de 319 sites marchands. Grâce à la forte croissance du nombre d'internautes (17,3 millions en 2015), le marché marocain offre un important potentiel de développement pour les activités de commerce électronique. Cette progression est favorisée par l'apparition de nouveaux sites et plateformes commerciales tels que Jumia, Hmizate ou Boutika, mais également par l'arrivée sur le marché marocain de géants internationaux du secteur du e-commerce, notamment celle de PayPal en 2012.

Pour tirer parti de cette demande croissante, les sites marchands doivent aujourd'hui proposer des moyens adaptés. Au Maroc, nous avons identifié 7 moyens de paiement principaux.

La carte bancaire

Pour proposer le paiement en ligne par carte bancaire, le commerçant doit passer par un Prestataire de Service de Paiement (Maroc Telecommerce, AmanPay, PayZone, F-Pay, etc.) ainsi que par le Centre Monétique Interbancaire (CMI). Le coût de la prestation est d'environ de 2 % pour les cartes marocaines et de 3,25 % pour les cartes étrangères.

Le paiement à la livraison

Il s'agit du moyen de paiement favori des internautes, car il représente peu de risques pour le client. En effet, ce dernier ne règle qu'après réception de la marchandise. Le commerçant peut mettre en place ce mode de paiement par lui-même ou passer par un prestataire de livraison comme Amana Express (La Poste) ou Call Coursier. Le coût moyen des prestations pour ce

mode de paiement se situe entre 30 et 70 dirhams (en sus des frais de livraison).

Paiement cash en ligne

Au moment de passer commande, le client obtient un code unique qui lui permet de régler son achat en se rendant dans un point de paiement. Il existe deux réseaux de points de paiement par Cash en ligne au Maroc : le réseau Tasshilat, détenu par M2T, et le réseau Binga de Wafacash. Le coût de la prestation s'élève à 2 % du montant de la transaction pour Tasshilat et entre 2,5 % et 5,5 % pour Binga.

PayPal

Le commerçant crée un compte en ligne rattaché à sa carte ou à son compte bancaire et il peut aussitôt recevoir des paiements de partout dans le monde. Au Maroc, les sommes encaissées sur le compte PayPal ne sont pas « disponibles », elles sont virées gratuitement et automatiquement, chaque fin de mois, sur le compte auquel la carte bancaire est rattachée. Le coût varie entre 3,9 % et 4,9 %, en sus de frais divers, selon la transaction.

Paiement par mobile (m-payment)

Le paiement par mobile est un moyen de paiement encore sous-exploité, voire inexploité, au Maroc. L'offre est quasi-inexistante, que ce soit pour le paiement direct, reporté sur la facture téléphonique du

client, ou le paiement via numéro surtaxé. Les rares outils existants ne sont pas vraiment adaptés à la vente en ligne (ex. jeux-concours).

Virement, chèque et versements

Ces modes de paiement dits « classiques » sont tout à fait utilisables par les sites web marchands. Ils présentent l'avantage d'être très peu coûteux, mais leur temps de traitement est généralement peu adaptés au commerce en ligne.

Transfert d'argent

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un moyen de paiement au sens propre, le transfert d'argent est fréquemment utilisé par certains commerçants « traditionnels » ainsi que par de très petites entreprises. Le mode de fonctionnement est simple, le client envoie son paiement via un réseau de transfert d'argent (Western Union, MoneyGram ou autre), et le commerçant reçoit l'argent dans le point le plus proche. Le coût de transfert est de 40 à 50 dirhams par transfert.

Sécurité et accessibilité

Le choix entre différentes solutions de paiement s'impose aux sites de vente en ligne comme un gage de sérieux pour les clients. D'où l'importance d'offrir un large éventail de modes de paiement, garantissant à la fois sécurité et accessibilité, afin de fidéliser ses clients et d'en attirer de nouveaux. *

Le boom du e-commerce au Maroc

Le baromètre e-commerce du CMI indique une progression exponentielle des opérations de paiement en ligne au Maroc, et en particulier du règlement par carte bancaire. En 2015, les sites marchands affiliés au CMI ont en effet réalisé 2,5 millions d'opérations de paiement en ligne via cartes bancaires, pour un montant global de 1.330,3 millions de DH, soit une progression de +22,5 % en volume et +12,4 % en chiffre d'affaires, par rapport à 2014.

Dématérialisation : stratégie, enjeux et bonnes pratiques

Transformation numérique, digitalisation... autant de termes qui reviennent aujourd'hui quotidiennement, mais qui recouvrent de multiples facettes. Parmi elles, la dématérialisation, un sujet de premier plan qui répond à des enjeux de taille pour les organisations. Quels sont les nombreux bénéfices qu'apporte la « démat » ?



Mourad El Mahjoubi,
Directeur Général de Alliativ

Encore aujourd'hui, le document est au cœur du quotidien de l'entreprise et cela représente un coût pour l'entreprise bien souvent mal, voire pas du tout, estimé.

Même s'il est difficile de trouver des statistiques précises à ce sujet, la plupart des littératures dans le domaine font état de chiffres éloquents : un document perdu peut coûter jusqu'à 2000 dirhams. Un document mal classé, quant à lui, reviendrait à 1200 dirhams. Les collaborateurs passeraient en moyenne 15 % de leur temps à lire des informations relatives à leur cœur de métier et 50 % de leur temps à la recherche des dites informations ! C'est dire s'il est intéressant de rechercher des solutions permettant de mettre en place une gestion efficace de l'information.

La GED pour une gestion efficace et sécurisée des documents

Si, aujourd'hui, la Gestion Électronique de Document (GED) est connue et répond à diverses problématiques (sécurisation des documents et simplification des recherches), il convient de souligner que la dématérialisation ne se limite pas à scanner des documents. En effet, sous l'effet de la transformation numérique, la dématérialisation et la GED sont entrées dans une nouvelle phase. Il ne s'agit plus désormais de gérer un stock de documents papier, mais bien de capturer, stocker, reconnaître et sécuriser des informations, données, documents provenant de sources diverses et se présentant sous de multiples formats.

Plateformes collaboratives

Après avoir dématérialisé l'information et les flux, encore faut-il les rendre accessibles et exploitables. Ainsi, la mise en place de plateformes collaboratives permettra notamment de :

- gérer les documents et de les rendre accessibles de façon sécurisée (notion de gestion des droits : chaque utilisateur ne peut accéder qu'à l'information qu'il est en droit de consulter) ;
- permettre aux collaborateurs, clients et fournisseurs d'accéder à un ensemble d'applications transverses ou métiers (exemple d'applications : demande de congés, demande d'achat, réclamation, commande, etc.) ;
- disposer de tableaux de bord donnant une visibilité sur l'activité grâce à des indicateurs personnalisés et mis à jour instantanément.

relations avec l'écosystème (clients, fournisseurs, partenaires, etc.).

Bien cadrer son projet

Avant de se lancer dans une démarche de dématérialisation, il est important de respecter certaines bonnes pratiques. Premièrement, il faut cadrer précisément le projet (Que souhaitons-nous faire ? Doit-on dématérialiser un processus, un ou plusieurs types de documents ? Etc.). Il est, en outre, essentiel de délimiter un périmètre clair et précis pour son projet, en accord avec les capacités de l'entreprise. Ainsi, mieux vaut se concentrer sur un périmètre

« Aujourd'hui, la dématérialisation ne se limite pas à scanner des documents. »

Quels avantages ?

Les avantages de la dématérialisation sont nombreux pour les entreprises qui s'engagent dans cette démarche. Elles bénéficient tout d'abord de gains de productivité, notamment grâce à l'automatisation des tâches répétitives, la suppression de la manipulation de formulaires papier, etc. Les effectifs sont également mieux gérés, car concentrés sur des actions à plus forte valeur ajoutée.

La dématérialisation offre également une traçabilité continue et extrêmement précise. Ainsi, la prise de décision s'appuie sur des données fiables. Les utilisateurs ont à leur disposition une information à jour, disponible instantanément, où qu'ils se trouvent, car, avec le développement des nouvelles technologies, la « démat » est fortement liée à la notion de mobilité. Enfin, la dématérialisation permet de mobiliser les collaborateurs en fluidifiant les échanges et en facilitant les synergies interservices et de renforcer la proximité et les bonnes

relations dans un premier temps et lancer progressivement de nouvelles évolutions. Un projet surdimensionné au départ ne verra probablement jamais son terme.

Il conviendra également de définir les objectifs (réduction des coûts, gain de temps, simplification des procédures...). Qui dit projet, dit équipe projet ! Il importe, bien entendu, de définir qui seront les intervenants et de préciser le rôle de chacun. Le choix du ou des prestataires(s) qui vous accompagneront est également important. Enfin, il est indispensable d'impliquer les parties prenantes et de mettre en place une vraie démarche de conduite du changement. Combien de projets réalisés, de solutions mises en place sont restés inexploités, faute d'implication des collaborateurs ! Et c'est bien là le point clé : si la transformation numérique est le plus souvent impulsée par la Direction Systèmes d'Information, la réussite des projets entrepris passe sans conteste par l'implication de l'ensemble des acteurs de l'entreprise. *

Génération Y et Z : la nouvelle ère du management ?

Que n'a-t-on entendu sur les générations Y (personnes nées dans les années 80/90) et maintenant la génération Z (personnes nées fin 90/2000) ! « Bras cassés, ingérables, passifs, paresseux, accros à leur portable, défaitistes, infidèles à l'entreprise, irrespectueux de l'autorité... ». La pire des générations à manager ?



Bruno Igounenc,
Coach (certifié HEC), Fondateur et
Président du cabinet EXPERIS

J'exagère un peu, beaucoup... mais, dans la réalité, les managers et responsables RH plus « anciens » (bien qu'encore jeunes), éprouvent souvent quelques difficultés à comprendre leurs jeunes recrues. Même si les générations ont l'habitude de s'opposer depuis des lustres, il semble que cette fois il se passe quelque chose de plus sérieux et, peut-être, de plus symptomatique d'un monde qui change.

Un comportement qui deviendra la norme

50 % de la population mondiale a moins de 30 ans, donc le comportement de la génération Y-Z deviendra la norme. Il y a d'ailleurs plus de points communs entre un jeune Marocain et un jeune Chinois, Français ou Indien, qu'entre un jeune Marocain et un Marocain de 55 ans. Il s'agit de la 1^{re} génération numérique, « digital native », génération post-moderne, à l'aube d'une nouvelle ère dont on ne perçoit pas encore complètement les effets. Il s'agit aussi de la 1^{re} génération omnisciente, car les connaissances sont à portée de clic ! Tout cela, et bien d'autres choses encore, change forcément le rapport à l'autorité, au père, à l'entreprise et sa hiérarchie. En fait, les jeunes arrivent souvent dans un monde professionnel conçu pour la compétition, où il faut faire sa place et où force, persévérance et diplôme dominant. L'entreprise présente, en outre, un cadre, une hiérarchie, un modèle de leadership qu'ils ne reconnaissent pas.

Des collaborateurs difficiles à fidéliser

Chez les générations X et Y, il existe un très fort turnover associé souvent à un phénomène de désengagement important. On parle d'ailleurs de bore-out, ou d'ennui au travail, et ce, malgré le fait qu'ils subissent des taux de chômage records. Et si cette

génération, qui porte un regard différent sur l'entreprise et la société, était, justement, porteuse d'un nouveau modèle d'entreprise et de société ?

Quelques points fondamentaux pour mieux les cerner

À leurs yeux, il est important de faire passer :

- le pourquoi avant le comment ;
- la flexibilité avant la sécurité ;
- l'exemplarité avant le statutaire ;
- l'accomplissement personnel avant la réussite.

Les jeunes savent que l'entreprise ne leur offrira pas tout, donc il conçoivent leur vie professionnelle comme une succession d'expériences différentes qui font sens pour eux : « Qu'est-ce que l'entreprise peut m'offrir comme expérience, apprentissage ? », etc.

Les Z, pires ou mieux que les Y ?

Alors que l'on commençait seulement à comprendre la génération Y, voilà que débarquent les Z ! Ils ne sont pas en opposition avec la génération précédente, comme c'est souvent le cas entre deux

générations qui se suivent. Ils sont pires ou mieux et prolongent, dans tous les cas, cette nouvelle tendance. Les générations Z jugent l'entreprise comme « dure, cruelle, ressemblant à une jungle », comme s'en sont plaints leurs parents. Ils rêvent donc d'entreprendre, d'être leur propre patron. Ainsi, le rapport au travail change radicalement, car ils pensent : « C'est moi qui vais faire l'honneur de mettre mes compétences au service de l'entreprise ». Cela peut faire sourire, mais il s'agit d'une tendance lourde de société.

Vous en doutez ? Aujourd'hui, aux États-Unis, les free-lance sont plus nombreux que les travailleurs en CDI. La plupart des métiers qui existeront dans cinq ans n'existent pas encore. Les jeunes de la génération Z exerceront plus de cinq métiers dans leur vie et seront donc artisans de leur vie et de leur formation. Ils compteront d'abord sur eux, puis ensuite sur l'entreprise qui saura leur apprendre le « plus ». En résumé, sachons donc rester attentifs, inventifs, mais surtout souples et bienveillants ! *

■ Quelques conseils pour manager les générations X Y

- Soyez direct et pragmatique, mais veillez à leur témoigner une reconnaissance régulière (débriefting, axes de progrès).
- Donnez-leur des projets innovants, cherchez à les faire évoluer régulièrement, parlez-leur de vos projets.
- Prêtez une oreille attentive à leurs idées.
- Réduisez le temps de vos réunions (pour une concentration maximale)
- Veillez à rester fédérateurs en expliquant les différences et les qualités de chaque génération et de chacun.
- Veillez à l'exemplarité et à la justice.
- Développez le mentoring (sur des bases de compétences reconnues), même de manière inversée (un jeune peut être le mentor de ses aînés sur certains sujets).
- Donner du sens (globalement, à l'action de votre entreprise, et plus particulièrement, aux projets confiés).

Les nouveaux adhérents

Adhérents Commerce

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIE
CHIRUMED	Produits et dispositifs médicaux - Négociant	CASABLANCA	05 22 86 56 55	05 22 86 39 05
CORONA-ELEC	Commercialisation d'appareils électriques	CASABLANCA	05 22 21 04 13	05 22 21 04 13
DISTRICT MOBIL	Création de sites Web - Développement informatique	MARRAKECH	06 35 26 68 58	
JIHANE NEGOCE	Négoce	MEKNES	06 66 11 40 25	
Khalifa AOUAD	Promotion immobilière	CASABLANCA	06 61 13 19 78	
LABODISTEM ESS	Fabricant de prothèses dentaires	CASABLANCA	05 22 23 21 68	
MOROCCAN MINERAL RESOURCES	Exploitation de mines	CASABLANCA	05 22 26 74 75	05 22 26 74 75
NEODIS	Négoce - Distribution de mobilier de bureau	RABAT SALE	05 37 71 69 68	05 37 57 17 74
SELECTRA	Electricité, automatisme et maintenance industrielle	CASABLANCA	05 22 35 68 96	05 22 35 68 95
SOBATIMAI	Promoteur immobilier - Entrepreneur de travaux divers et de construction	CASABLANCA	06 61 46 81 61	
SOCIETE RAZACOM	Travaux tous corps d'état - Menuiserie en aluminium - Import-export	CASABLANCA	05 22 96 30 22	05 22 96 30 22
SOCIETE TAFILALET DISTRIBUTION	Marchand de produits alimentaires en gros et au détail	MEKNES	0649 02 01 78	05 35 55 17 04
UNION MAROCAINE DE NEGOCE	Import-export - Commerce et distribution	CASABLANCA	05 22 40 10 09	05 22 24 17 03
WHAT'S UP COFFEE	Restaurant - Café	CASABLANCA	06 61 18 75 25	
Zakaria TALEB	Bijoutier	FES	06 77 32 07 07	

Adhérents Industrie

AMGM	Clichés photopolymères - Flexographie - Création de maquettes pour emballages	CASABLANCA	05 22 67 40 82	05 22 67 40 84
CASABLANCA AERONAUTIQUE	Fabrication de sous-ensembles aéronautiques et traitement de surface	CASABLANCA	05 22 53 92 44	05 22 53 92 43
DIJLA FER	Vente de matériaux de construction	MEKNES	05 35 52 65 65	05 35 52 66 85
EXACT PRINT	Imprimeur typographe	CASABLANCA	06 49 71 73 96	
PERFECT PLAST	Packaging agroalimentaire - Imprimeur en flexographie et héliographie	CASABLANCA	05 23 29 77 68	05 23 29 89 33

Adhérents Services

AGENCE MOBIDEV	Organisation de transport terrestre - Evènementiel - Délégations officielles	PARIS	00 33 6 11 27 27 00	
AJ INGENIERIE	Ingénierie - Etudes techniques des fluides - Coordonnateur SPS	PARIS	00 33 9 86 19 33 87	
AL AMANA MICROFINANCE	Micro-crédits	RABAT SALE	05 37 28 95 91	05 37 29 38 95
ALEXANDRIE TRAITEUR	Organisation de fêtes et de soirées privées	CASABLANCA	06 69 58 65 19	05 22 81 14 14
ANOUAR MOUBARRAKA HOLDING	Gestion de valeurs mobilières	CASABLANCA	05 22 30 19 34	05 22 30 19 47
AVEMPACE CONSULTING	Intégration des systèmes ERP dédiés principalement aux entreprises industrielles	CASABLANCA	05 22 52 08 80	
BIOASSAYS PHEROMONES MAROC	Alternatives aux pesticides - Produits non polluants contre les ravageurs	CASABLANCA	06 26 87 13 63	
BIRIBIN LIMOUSINES	Location de voitures avec chauffeur et organisation de grands événements en France et à l'étranger	MARRAKECH	00 33 1 43 48 90 68	00 33 1 43 48 94 09
BYBLOS MAROC	Gardiennage et surveillance - Télésurveillance et contrôle d'accès - Protection rapprochée - Accompagnement (motorisé)	CASABLANCA	08 02 05 05 05	05 22 47 05 08

Le Coin des Adhérents

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE	TÉLÉCOPIE
CABINET CONSEIL ACHOURI	Audit et travaux de comptabilité - Commissariat aux comptes - Expertise comptable	CASABLANCA	05 22 27 00 42	05 22 31 31 98
CETIS	Bureau d'études techniques, toutes prestations de services, toutes études de conception et de réalisation dans les domaines d'activités du bâtiment et du génie civil	PARIS	00 33 4 78 55 00 18	00 33 4 72 25 55 47
DAKHLA MAREE	Naval	AGADIR	05 28 89 84 76	05 28 89 80 86
EXPERIS MAROC	Conseil aux investisseurs du secteur aéronautique - Coaching des dirigeants et des équipes	CASABLANCA	05 22 39 55 08	
FOURS NORD ATLAS	Réparation et soudure de fours	MEKNES	0535 43 33 72	
GENERAFI	Editeur de solutions informatiques	CASABLANCA	05 22 27 42 14	05 22 27 72 24
GHM CONSULTANTS	Conseil et formation en fiscalité et commerce international	PARIS	00 33 6 14 03 02 00	
GITE NADIA	Hôtellerie - restauration	CASABLANCA	05 22 58 70 81	05 22 65 28 81
GLOBALTRANS FRIGO	Transport national et international	CASABLANCA	05 22 53 95 75	05 22 53 90 81
INFO ET DATA MEDIA	Services de Web Marketing - Publicité sur internet	CASABLANCA	06 63 64 46 38	
INJAZ ADVISORY	Conseil en gestion de l'immobilier	CASABLANCA	05 22 36 81 45	05 22 36 81 45
KATE EQUIPEMENT	Voirie et assainissement - Alimentation en eau potable - Eclairage public	CASABLANCA	05 22 95 03 62	05 22 39 91 92
KUB	Conseil évènementiel - Communication - Branding	CASABLANCA	05 22 25 25 21	05 22 25 24 31
LEA COMMUNICATION	Conseil en communication - Médias - Marketing direct	CASABLANCA	05 22 47 48 95	05 22 47 48 95
LES MILLE ET UNE NUIT DE L'ATLAS	Exploitant de maison d'hôtes	FES	05 35 94 45 70	
LFC LOGISTIC	LFC LOGISTIC exploite la licence de la marque «LADURÉE»	CASABLANCA	05 22 36 10 43	05 22 94 25 23
Mahmoud RAJAB-BACHA	Restauration	CASABLANCA	06 61 51 32 11	
MAJATRANS	Transport sous toutes ses formes de tous produits, marchandises et matériels - Achat et vente de tous matériaux de construction	CASABLANCA	05 23 31 19 66	05 23 31 19 69
MAROTRANS	Transport national et international	CASABLANCA	05 22 53 95 75	05 22 53 90 81
MEDIA ZAIN (BUINCO)	Création de sites web et développement des applications, ainsi que la publicité en ligne	CASABLANCA	05 22 52 20 57	
MT INGENIERIE	Entrepreneur de travaux divers et constructions	CASABLANCA	06 61 77 98 93	
NOBLE SHIPPING SARL	Consignation de navires, courtage maritime et transport terrestre	CASABLANCA	05 22 44 33 33	05 22 45 04 95
OFINANCE	Conseil en investissement financier - Ingénierie financière - Conseil en placement - Formation	CASABLANCA	05 22 44 89 22	05 22 44 21 00
PREVENTIS	Etudes de vulnérabilités incendie, vol, dégâts des eaux, inondation - Formation en sécurité et assurance - Audit des contrats d'assurance	CASABLANCA	05 22 22 19 74	05 22 26 45 47
SABATIER GEOLOCALISATION MAROC	Informatique embarquée - GPS - Géolocalisation - Traçabilité	CASABLANCA	05 22 44 72 43	05 22 44 72 43
SHARE CONSEIL	Web marketing, digital	CASABLANCA	05 22 25 75 24	
SOCIETE ENTREPRISE BOUDRAHAM DE CONSTRUCTION	Construction, génie civil, gestion d'exploitation de carrières, gestion des mines, transport national et international, logistique	CASABLANCA	05 22 35 94 32	05 36 33 65 07
SOCIETE QUALITE EXPERT BATIMENT	Entrepreneur de travaux divers - Constructions	CASABLANCA	05 22 20 31 36	05 22 26 38 35
SOPEXA SA AFRICA	Agence internationale de communication et marketing dédiée au secteur alimentaire	CASABLANCA	05 29 04 08 90	
ST BENCHEKROUN	Transport de marchandises - Promotion immobilière - Négocio	CASABLANCA	05 22 24 36 24	05 22 24 36 79
STE D'EXPLOITATION DU GARAGE AVIO AUTO	Exploitant de garage pour automobiles	CASABLANCA	05 22 20 38 23	05 22 20 38 23
TRANS TRAVAUX RINAKA	Transport de marchandises	CASABLANCA	05 22 24 36 24	05 22 24 36 79

Agenda fiscal

Calendrier fiscal de juillet 2016

Impôt sur le revenu

- 1/ Revenus salariaux, traitements, indemnités et émoluments, pensions, rentes viagères : Versement par les employeurs et débirentiers des retenues opérées à la source le mois précédent.
- 2/ Versement des retenues opérées à la source le mois précédent sur les redevances, rémunérations, cachets et versés à des personnes non domiciliées fiscalement au Maroc.
- 3/ Versement de la retenue à la source sur les revenus des capitaux mobiliers du mois précédent et sur les intérêts et produits de placement à revenus fixes.
- 4/ Déclaration pour demande de restitution auprès du receveur de l'administration fiscale sur les profits de cessions de valeurs mobilières.
- 5/ Perte de loyer : Requête en réduction ou décharge.

6/ Versement de la retenue à la source sur les profits de cession de valeurs mobilières opérées par les intermédiaires financiers habilités teneurs de comptes titres, effectuée sur les cessions du mois précédent.

7/ Versement par les cliniques et établissements assimilés de l'IR retenu à la source sur les honoraires et revenus versés aux médecins non patentables.

Impôt sur les sociétés

- 1/ Versement par les sociétés des retenues effectuées le mois précédent sur les produits bruts versés à des sociétés étrangères.
- 2/ Versement de la retenue à la source des capitaux mobiliers.
- 3/ Versement par les sociétés des retenues opérées le mois précédent sur les intérêts et produits de placement

à revenus fixes.

4/ Déclaration du résultat fiscal pour les sociétés non résidentes n'ayant pas d'établissement au Maroc, au titre des plus-values résultantes de la cession des valeurs mobilières réalisées au Maroc.

Taxe sur la valeur ajoutée

- 1/ Déclaration et versement avant le 20 du mois (avant la fin du mois pour les déclarations sur support magnétique) par les redevables soumis au régime de la déclaration mensuelle (chiffre d'affaires taxable supérieur ou égal à 1.000.000 de dirhams par an).
- 2/ Déclaration et versement avant le 20 du mois par les redevables soumis au régime de la déclaration trimestrielle, de la TVA au titre du 2^{ème} trimestre.

Calendrier fiscal d'août 2016

Impôt sur le revenu

- 1/ Revenus salariaux, traitements, indemnités et émoluments, pensions, rentes viagères : Versement par les employeurs et débirentiers des retenues opérées à la source le mois précédent.
- 2/ Versement des retenues opérées à la source le mois précédent sur les redevances, rémunérations, cachets et versés à des personnes non domiciliées fiscalement au Maroc.
- 3/ Versement de la retenue à la source sur les revenus des capitaux mobiliers du mois précédent.
- 4/ Déclaration pour restitution d'impôt auprès du receveur de l'administration fiscale sur les profits de cessions de valeurs mobilières.
- 5/ Perte de loyer : Requête en réduction

ou décharge.

6/ Versement de la retenue à la source sur les profits de cession de valeurs mobilières opérées par les intermédiaires financiers habilités teneurs de comptes titres, effectuée sur les cessions du mois précédent.

7/ Versement par les cliniques et établissements assimilés de l'IR retenu à la source sur les honoraires et revenus versés aux médecins non patentables.

Impôt sur les sociétés

- 1/ Versement par les sociétés des retenues effectuées le mois précédent sur les produits bruts versés à des sociétés étrangères non résidentes.
- 2/ Versement de la retenue à la source sur les produits des capitaux mobiliers

du mois précédent.

3/ Versement par les sociétés des retenues opérées le mois précédent sur les intérêts et produits de placement à revenus fixes.

4/ Déclaration du résultat fiscal pour les sociétés non résidentes n'ayant pas d'établissement au Maroc, au titre des plus-values résultantes de la cession des valeurs mobilières réalisées au Maroc.

Impôt sur les sociétés

- 1/ Déclaration et versement avant le 20 du mois (avant la fin du mois pour les déclarations sur support magnétique) par les redevables soumis au régime de la déclaration mensuelle (chiffre d'affaires taxable supérieur ou égal à 1.000.000 de dirhams par an).

Le Coin des Adhérents

Demandes d'emploi

Achats

59 - F. 27 ans - Master II Achats International (Kedge Business School Paris) - 5 ans d'expérience dont 3 ans dans les achats au Maroc et à l'international notamment dans l'industrie/travaux de construction - Trilingue anglais/espagnol/français + notions en arabe et mandarin - Cherche poste dans les achats.

Digital - Web

60 - H. 37 ans - BAC + 8 en Relations Internationales/Histoire - Expérience de près de 10 ans en tant que chef de projet web/Management d'équipe Internet - Management d'équipes - chef de projet dans les domaines du web et du marketing digital - Mise en place d'outils de reporting/suivi et performances - Cherche poste de Manager/chef de projet dans une agence web sur Tanger.

Direction de Projet

61 - H. 35 ans - Master en gestion d'entreprise et administrative - Plus de 13 ans d'expérience dans le Facility Management - Direction de Grands Projets dans divers domaines (Industrie, Mines, Services, Maintenance et BTP), connaissance technique très large, connaissance des processus industriels - Recherche poste de Direction.

Immobilier-Aménagement-Construction

62 - H. 53 ans - Ingénieur travaux publics

et DESS en commerce extérieur - 30 ans d'expérience dont 20 ans en France - Direction générale (développement immobilier/marketing et design) - Management de grands projets de construction - Réalisation et exploitation d'hôtels de luxe - Développement de Projets de Partenariats Publics Privés - Conseils opérationnels aux dirigeants de l'aménagement et l'immobilier - Cherche poste - Étudie toutes propositions.

Organisation-Conduite du Changement

63 - F. 31 ans - Master Grande Ecole (Audencia Nantes) - 6 ans d'expérience en Audit et Conseil - Gestion de projet/PMO/ingénierie de processus/Définition de modèle organisationnel cible/gestion du changement - Trilingue arabe anglais français - Cherche poste de chef de projet en organisation.

Systèmes d'information

64 - H. 32 ans - Bac + 5 en systèmes d'information - Plus de 7 ans en SSII en France - Cherche poste en tant que consultant SI en entreprise ou en société de service sur Casablanca.

65 - H. 41 ans - MSC Consultant ERP (EPSI Paris) - Ingénieur 3IL (Limoges) - Maîtrise High Tech (Rabat) - Grande expérience dans les SI en France au sein de grandes entreprises/administrations - Cherche poste.

66 - H. 38 ans Ingénieur, ECE Paris 2003

- 10 ans Consultant Telcos en France et depuis 5 ans Chargé de déploiement projet, avant-vente et commercial au Maroc - Ouvert, disponible immédiatement - Étudie proposition et opportunité de carrière orientée Pre-sales & Sales- Projets et solutions/Digitalisation, numérisation, intégration/Wireless, Sécurité informatique et Authentification numérique/ Smart Cities, Smart Buildings et IOT.

► **Siham Hassini**

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

Offres d'emploi

Établissement de luxe sur Marrakech pour son ouverture à fin d'été/début automne 2016 recherche son équipe Restauration et Bar :

- Directeur de la Restauration
- Chefs de Rang
- Serveurs
- Chef Barman
- Barman
- Serveurs bar
- Chef de partie
- Sous-chef de partie
- Tournant
- Pâtissier
- Plongeurs

Envoyer CV avec photo, lettre de motivation et prétentions à : cv2016@gmail.com



www.cfcim.org



Rejoignez une communauté d'affaires
de près de 4 000 entreprises



Contacts CFCIM

Service Adhésions

► Séloua El Maataoui
Tél. : 05 22 43 96 11
selmaataoui@cfcim.org
► Wafaâ Laachir
Tél. : 05 22 43 96 48
wlaachir@cfcim.org
► Karim Batata
Tél. : 05 22 43 96 12
kbatata@cfcim.org

Service Visas

► Loubna Marill
Tél. : 05 22 43 96 47
lmarill@cfcim.org
► Chantal Maurel
Tél. : 05 22 43 96 17
cmaurel@cfcim.org

Promotion des Services de la CFCIM

► Fatima-Ezzahra Jamil
Tél. : 05 22 43 29 80
fejamil@cfcim.org

Service Emploi

► Siham Hassini
Tél : 05 22 48 93 17
siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise

► Khalid Idrissi Kaitouni
Tél. : 05 22 43 96 04
kidrissi@cfcim.org

Pôle Salons et Évènementiel

► Hicham Bennis
Tél. : 05 22 43 96 27
hbennis@cfcim.org

Missions de Prospection en France et à l'International

► Nadwa El Baïne
Tél. : 05 22 43 96 23
nelbaine@cfcim.org

Pôle CFCIM Business France

► Charafa Chebani
Tél. : 05 22 43 96 33
cchebani@cfcim.org

Centre de Médiation pour l'Entreprise

► Khalid Idrissi Kaitouni
Tél. : 05 22 43 96 04
centredemediation@cfcim.org

Parcs Industriels

► Mounir Benyahya
Tél. : 05 22 59 22 04
parcsindustriels@cfcim.org

Campus de Formation

TBS Casablanca
► Patricia Bournet
Tél. : 05 22 35 02 12
contact@tbs-education.ma

Ecole Française des Affaires

► Amine Barkate
Tél. : 05 22 35 02 12
abarkate@cfcim.org

CEFOR Entreprises

► Laila Benyahya
Tél. : 06 67 03 03 25
lbenyahya@cfcim.org

Délégations Régionales

Agadir
► Fatima-Ezzohra Trissia
Tél. : 05 28 84 41 91
agadir@cfcim.org

Fès
► Khadija Quessar
Tél. : 05 35 94 30 36
fes@cfcim.org

Marrakech
► Siham Belain
Tél. : 05 24 44 94 91
marrakech@cfcim.org

Meknès
► Noura Moustir
Tél. : 05 35 52 22 10
meknes@cfcim.org

Oujda
► Abdenbi El Bouchikhi
Tél. : 05 36 71 05 71
oujda@cfcim.org

Rabat
► Bouchra Chliah
Tél. : 05 37 68 24 29
rabat@cfcim.org

Tanger
► Karima Khdim
Tél. : 05 39 32 22 22
tanger@cfcim.org

Bureau de Paris

► Faïza Hachkar
Tél. : 0033 1 40 69 37 87
paris@cfcim.org



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



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...

L'association du mois



Association Juste Pour Eux Accompagner les jeunes des campagnes vers la réussite

La déscolarisation touche de nombreux enfants en milieu rural, et tout particulièrement les petites filles qui, souvent, abandonnent l'école pour aider leur famille ou se marier. Créée en 2004, l'association Juste Pour Eux œuvre à améliorer les conditions de scolarisation de ces enfants vivant dans ces régions isolées. L'association a notamment contribué à la reconstruction d'une école à Al Hoceima, en partenariat avec le Secours Populaire Français, et a inauguré trois Centres Multimédia au profit des élèves d'Al Hoceima et Tiznit. Elle a, en outre, ouvert un centre pré-scolaire dans le village d'Agdz, accueillant près de 40 enfants.

Un des projets phares de l'association, baptisé « Une carrière

pour elle », a pour but de promouvoir la mobilité sociale d'étudiantes issues de milieux ruraux excentrés. Il s'agit de la suite du projet « Un vélo pour Elle », qui a permis à plus de 200 collégiennes de poursuivre leur scolarité au collège puis de décrocher leur baccalauréat, grâce à un don de vélos accompagné d'une prise en charge globale pendant 7 ans.

► **Contact :**

Essadia Boukerma

Coordnatrice Maroc

Tél. : +212 6 61 36 81 01

E-mail : eboukermas@gmail.com



Session de préparation aux concours des grandes écoles pour les filles bénéficiaires du projet « Une carrière pour elle 2 » à TIZNIT.



Rejoignez une communauté d'affaires de près de 4 000 entreprises

Soyez les premiers informés et
bénéficiez d'un réseau relationnel efficace

Développez votre entreprise au Maroc,
en France et à l'international

Participez à tous nos événements professionnels
et concrétisez de nouveaux partenariats

Solutionnez vos litiges commerciaux et
accélérez vos recouvrements...



La Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, votre « **business partner** »



www.cfcim.org



UNE OFFRE ADAPTÉE ET DIVERSIFIÉE POUR LES INVESTISSEURS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

-  Nous concevons
-  Nous aménageons
-  Nous construisons
-  Nous gérons
-  Nous commercialisons

sur l'ensemble
du territoire

Leader au Maroc dans l'aménagement
et la gestion de parcs d'activités



14 Zones Industrielles
(dont 4 Zones Franches)



4 Zones Offshoring



5 Zones Touristiques



+ de **15** MM Dh D'investissements réalisés

1 700 ha Aménagés

Près de **50 000** Emplois déjà créés





Tectra

Travail temporaire
Recrutement



VOTRE PARTENAIRE RESSOURCES HUMAINES

- 🕒 Travail Temporaire
- 🕒 Recrutement
- 🕒 Conseil et Solutions RH
- 🕒 Gestion de Contrats
- 🕒 CTT,CDD,CDI



TERTIAIRE - INDUSTRIEL - BTP - AGRICOLE - HOTELLERIE & TOURISME

WWW.TECTRA.MA
0522 43 03 49

Suivez nous sur :

