

# Conjoncture

www.cfcim.org



**MSc. Management  
pour Scientifiques**

Lancement de la formation  
Février 2012

05 22 35 02 12

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

## ACTUS CFCIM

Convention de  
partenariat avec  
l'OMPIC

## FINANCES

PME : quelles  
sources de  
financement ?

## NTIC

Logiciels open  
source, alternative  
au piratage

## DOSSIER

### Santé et sécurité au travail : la peur de l'accident

Février 2012

L'invité de Conjoncture



Jamila Houfaiidi Settar

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

Cahier central  
Nouveaux adhérents  
Vos infos pratiques

**934**  
NUMERO

51<sup>ème</sup> ANNÉE

Dispensé de timbrage  
Autorisation n° 956



# SOURCE DE NATURE AU QUOTIDIEN

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

**PROTÉGEONS LA NATURE, LA NATURE NOUS LE RENDRA BIEN !**



Eau de source naturelle

Aïn Ifrane

Source Bensmim

1,5L



HYGIENE & PROPRETE



SECURITE



SERVICES ASSOCIES

GROUPE  
**JAMAIN BACO**  
DEPUIS 1926

Le Groupe Jamain Baco est spécialisé, depuis près d'un siècle, dans la fourniture de services aux entreprises. Il a construit sa réputation et son savoir faire dans les métiers de l'hygiène et de la propreté, et a développé depuis près de 20 ans le pôle sécurité, dédié aux métiers de la sécurité humaine et électronique.

[jamainbaco.com](http://jamainbaco.com)

*Créateur de sérénité*



Joël Sibrac  
Président

**“ D’autres actions et partenariats suivront tout au long de l’année, grâce à la mobilisation des élus et collaborateurs de notre Chambre, à votre service, pour répondre au plus près à vos attentes et préoccupations. ”**

# Editorial

## A votre service

La CFCIM est depuis sa création au cœur du dispositif économique français au Maroc. Travaillant en synergie avec l’Ambassade de France à Rabat et son service économique, avec les Conseillers du Commerce Extérieur de la France (CCEF), mais aussi avec UBIFRANCE, ainsi qu’avec l’ensemble des CCI de France et le réseau de l’Union des Chambres Françaises de Commerce et d’Industrie à l’Etranger (UCCIFE), notre Chambre est la composante « fonctionnelle » de ce dispositif visant à accompagner les entreprises françaises dans leurs projets de développement au Maroc.

En décembre dernier, la CFCIM a ainsi remporté l’appel d’offres lancé par UBIFRANCE pour assurer au Maroc l’accompagnement des entreprises françaises à travers une délégation de service public. Ce partenariat entre notre Chambre et UBIFRANCE, renforcé après six années de collaboration fructueuse, ouvre donc de nouvelles perspectives de représentation pour les trois années à venir.

Il en est de même pour le nouveau partenariat conclu avec le Conseil Régional de Champagne-Ardenne, suite à un appel d’offres également remporté par la CFCIM et qui permettra d’accompagner les entreprises de cette région intéressées par les opportunités du marché marocain.

La réunion de travail des Chambres Françaises de Commerce et d’Industrie à l’Etranger – zone Afrique et Moyen-Orient – qui s’est tenue le mois dernier à Amman, en Jordanie, a été l’occasion de croiser les expériences et de mettre en avant le travail effectué par la CFCIM, qui reste la plus grande Chambre Française à l’Etranger en termes d’effectifs, d’entreprises adhérentes et de chiffre d’affaires réalisé dans le cadre de l’ensemble de ses services d’appui aux entreprises. L’occasion également de présenter certaines activités qui distinguent la CFCIM de ses homologues à l’étranger, notamment le développement de nos parcs industriels et de notre pôle enseignement-formation sur le Campus d’Aïn Sebaâ.

Loin de nous endormir sur nos lauriers, ces encouragements nous poussent au contraire à redoubler d’efforts et plusieurs axes de progrès ont déjà été identifiés ; ils reposent sur un principe clair qui guide l’action de la CFCIM : offrir plus de services à l’ensemble de nos entreprises adhérentes sur l’intégralité du territoire du Royaume.

Il s’agit par exemple de la mise en place, en partenariat avec l’UCCIFE, d’un nouveau service de récupération de TVA, destiné aux entreprises du Maroc ayant engagé des frais en France. Il s’agit également de la convention de partenariat, tout juste signée avec l’OMPIC (Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale), afin d’installer au siège de la CFCIM une interface des services de l’OMPIC (certificat négatif, dépôt de marque, etc.).

D’autres actions et partenariats suivront tout au long de l’année, grâce à la mobilisation des élus et collaborateurs de notre Chambre, à votre service, pour répondre au plus près à vos attentes et préoccupations.

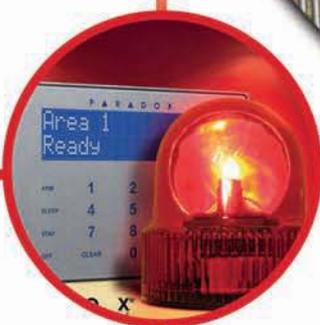


**CIBLE  
SECURITE  
GROUPE**



# LA PLUS GRANDE STATION DE TÉLÉSURVEILLANCE EN AFRIQUE

AUX NORMES APSAD-UL-ULC



## SOLUTIONS DE SÉCURITÉ

Cible Sécurité Groupe vous accompagne dans la définition de vos besoins et vous propose des systèmes de sécurité haut de gamme vous donnant la possibilité de vous connecter à notre station de télé-vidéo-surveillance.



## TÉLÉSURVEILLANCE

Vos systèmes de sécurité peuvent être supervisés à distance à partir de notre station centrale de télésurveillance 24H/7J.

destiné aux



**GUARDING**



**INTERVENTION**



**SÉCURITÉ ÉVÉNEMENTIELLE**

DISTRIBUTEUR AGRÉÉ DE LA MARQUE

**P A R A D O X**  
SYSTÈMES DE SÉCURITÉ

[www.ciblesecuritegroupe.ma](http://www.ciblesecuritegroupe.ma)

### Direction Commerciale

57, Bd Abdelmoumen, CP 20360  
Casablanca, Maroc  
Tél: 05 22 43 05 05 -  
Fax: 05 22 26 79 18  
e-mail: [contact@ciblesecuritegroupe.ma](mailto:contact@ciblesecuritegroupe.ma)

### Station Centrale de Télésurveillance

Pôle industriel Sapino, N°10,  
CP 20190  
Casablanca, Maroc  
Tél: 05 22 01 40 05  
Fax: 05 22 01 40 07

# Sommaire



Conjoncture est édité par



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

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

**Directeur de la publication**  
Joël Sibrac

**Rédacteur en chef**  
Philippe Confais

**Comité de rédaction**  
Président : Serge Mak  
Journaliste/secrétaire de rédaction :  
Christophe Guguen  
Ont participé à ce numéro : Dominique  
Bocquet, Laurence Jacquot, Rachid Alaoui,  
Anne-Sophie Colly, Franck Dautria, Sylvain  
Allassaire, Youssef Bricha, J-F Chardon et  
les collaborateurs de la CFCIM

**Photos et illustrations** : Michel Teuler, 123rf

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

Anne-Marie Jacquin  
Tél.: 05 22 30 35 17 - GSM : 06 61 45 11 04  
[jacquin\\_annemarie@yahoo.fr](mailto:jacquin_annemarie@yahoo.fr)

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

ISSN : 28 510 164

Ce numéro a été tiré à 12 500 exemplaires.

## EDITORIAL

3

## ACTUS CFCIM

6

- CFIA Maroc : le rendez-vous incontournable des professionnels de l'agroalimentaire
- Convention de partenariat avec l'OMPIC
- Ubifrance renouvelle sa confiance à la CFCIM

6  
7  
7

## Echos Maroc

9

- L'Office des Changes poursuit sa mue

9

## Service Economique de l'Ambassade de France

10

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

10  
11  
11  
11

## L'invité de Conjoncture

12

- Jamila Houfaïdi Settar, Doyenne de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Aïn Sebaâ

12

## Dossier : Santé et sécurité au travail : la peur de l'accident

15

- Santé et sécurité au travail : la peur de l'accident
- Interview d'Abdeljalil El Kholti, Directeur Général de l'Institut National des Conditions de Vie au Travail (INCVT)
- Sécurité au travail : contrats d'AT et équipement à la hausse
- Rencontre avec Omar Benaïcha, Fondateur de l'Association des Certificateurs du Maroc et Directeur Général du Bureau Veritas Maroc
- Assurer la sécurité des hommes au quotidien, témoignages de bonnes pratiques

15  
18  
19  
21  
22

## Immobilier

24

- Immobilier d'entreprise et efficacité énergétique : l'économie au secours de l'environnement

24

## Juridique

26

- Les nouvelles conditions générales applicables aux contrats de consommation

26

## Finances

27

- Quelles sources alternatives de financement pour les PME ?

27

## Management

28

- La délocalisation off-shore : un outil de croissance local ?
- L'apport d'une communication par l'événement
- Pourquoi les parties prenantes sont au cœur du succès

28  
30  
31

## NTIC

32

- Logiciels open source : quels avantages pour les entreprises ?

32

# CFIA Maroc : le rendez-vous incontournable des professionnels de l'agroalimentaire

La 3<sup>e</sup> édition du Carrefour des Fournisseurs de l'Industrie Agroalimentaire (CFIA Maroc) aura lieu du 25 au 27 septembre 2012 à Casablanca. L'événement s'adresse à l'ensemble des acteurs du secteur : Equipements & Procédés, Ingrédients & PAI, Emballages & Conditionnements.



Carrefour des fournisseurs de l'industrie agroalimentaire

Fort du succès de l'édition 2010, le Carrefour des Fournisseurs de l'Industrie Agroalimentaire revient au Maroc en septembre 2012 pour une 3<sup>e</sup> édition. Salon de référence, le CFIA permet la mise en relation des professionnels issus de toutes les filières de l'agroalimentaire, avec un visitorat de qualité regroupant différentes fonctions d'usine (production,

maintenance, qualité, logistique, recherche et développement, etc.).

Ce salon permet également de bénéficier d'une visibilité importante, la taille de stand permettant aux TPE-PME et aux grands groupes d'être représentés équitablement : le CFIA Maroc est avant tout un salon à taille humaine, convivial et favorable au business. Pendant trois jours, plus de 3600 visiteurs viendront dans les allées du CFIA, afin de trouver des solutions à leurs problématiques, d'anticiper les évolutions du marché, de découvrir des Process nécessaires au développement de leur entreprise... Ces visiteurs viennent à la rencontre du savoir-faire des exposants, et de l'expertise de ce qui se fait de mieux dans le secteur.

## Contacts :



CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC

Directeur du Développement Économique des Entreprises  
Hassan Attou  
hattou@cfcim.org  
Tél. : + 212 (0)522 43 96 20

Chef de Projet  
Fatiha Mghoghi  
fmghoghi@cfcim.org  
Tél. : + 212 (0)522 43 96 29

Responsable Gestion Clients  
Marianne Igueld  
migueld@cfcim.org  
Tél. : + 212 (0)522 43 96 28.

## Chiffres-clé

Dates	25, 26 et 27 septembre 2012
Horaires	10h -19h
Lieu	CICEC Casablanca
Création	2005
Périodicité	biennale
Affluence	4 000 visiteurs attendus
Surface	3 700 m <sup>2</sup>
3 jours de conférences au cœur de l'actualité des IAA.	

## Richesse de l'offre exposante

180

exposants à la pointe de l'innovation dans leur secteur



## Les exposants du CFIA Maroc 2010 témoignent

### « Des conseils et solutions rapides »

Nous avons eu des commandes et de nombreux contacts intéressants grâce au CFIA Maroc. Nous souhaitons rencontrer des professionnels dans la maintenance, les travaux neufs mais aussi la qualité. Nous avons remarqué lors de cette édition que les visiteurs du salon étaient en recherche de conseils et de solutions rapides pour leurs problèmes.»

Frédéric Bouché, Directeur REGELAV

### « On ne peut que souhaiter au CFIA Maroc de se développer »

Je connais le salon CFIA, notamment celui de Rennes. Le marché marocain est très dynamique et a un fort potentiel, particulièrement dans le traitement de l'air. Je me suis donc rendu sur ce salon pour voir quelles entreprises étaient présentes, par curiosité...

André Reynaud, Directeur Commercial Société AERO TEXTILE CONCEPT

### « Nous avons dépassé nos objectifs »

Nous avons participé au CFIA Maroc afin de rencontrer de grandes sociétés, notamment des entreprises marocaines. La priorité des visiteurs lors de cette édition était clairement la qualité des produits que nous pouvions leur apporter.

Ali Fakhri, Directeur Général Société AMAZÔNIA

## Convention de partenariat avec l'OMPIC

Notre Chambre renforce ses liens avec l'OMPIC à travers une convention de partenariat visant la mise en place au sein de la CFCIM d'une interface des services de l'OMPIC. La cérémonie de signature de la convention s'est déroulée le 2 février dernier au siège de la CFCIM, à l'issue d'une rencontre d'information animée par Adil El Maliki, Directeur Général de l'OMPIC, sur le thème : « Les services de la propriété industrielle et commerciale au service des entreprises ».

## UE : délai supplémentaire pour les visas Schengen

L'Union européenne vient de rallonger le délai de délivrance des visas Schengen, qui passe de 2 à 8 jours minimum. Dans un communiqué publié sur le site internet des Consulats Généraux de France au Maroc, les autorités françaises expliquent cette décision par « la décision d'un de nos partenaires Schengen d'imposer une consultation préalable de ses autorités centrales pour toute demande de visa Schengen ». « Les consulats de France au Maroc vous invitent à programmer votre déplacement dans l'espace Schengen en tenant compte de cet allongement du délai de traitement, indépendant de sa volonté », poursuit le communiqué.

## Ubifrance renouvelle sa confiance à la CFCIM

Ubifrance, l'Agence française pour le développement international des entreprises, dispose depuis janvier 2012 de 75 bureaux dans 56 pays. Dans certains pays prioritaires non couverts par Ubifrance, dont le Maroc, le service d'accompagnement des entreprises françaises a fait l'objet d'une délégation de service public, après appel à manifestation d'intérêt.

C'est donc tout naturellement et dans l'idée d'une certaine continuité que la CFCIM s'est positionnée en tant que délégataire pour le Maroc en répondant à l'appel d'offres. Riche de ses 6 années de collaboration avec l'Agence, d'une notoriété et d'une expertise renforcée, la CFCIM assoit donc son partenariat à travers un nouveau contrat de représentation pour les trois années à venir.

## Agenda

### • Jeudi 16 février

Forum Adhérents

« Les relations CNSS-Entreprises au service de la protection sociale au Maroc »

Animé par Saïd Ahmidouch, Directeur Général de la CNSS  
18h30 au siège de la CFCIM

Contact :  
myousri@cfcim.org

### • Vendredi 17 février

Petit-déjeuner/débat

« Formalisation de la rupture du contrat de travail à l'initiative de l'entreprise »

08h30 au siège de la CFCIM

Contact :  
rmagrin@cfcim.org

### • Mardi 21 février

Petit déjeuner/débat

« La fiscalité locale »



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

Animé par Mohammed Kabbaj et Fouad Akesbi, respectivement Président et Membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM

08h30 au siège de la CFCIM

Contact :  
rmagrin@cfcim.org

### • Mardi 6 mars

Atelier technique sur la Gouvernance La CFCIM inaugure un cycle d'ateliers dédiés à la Gouvernance d'entreprise et destinés aux dirigeants des PME/PMI adhérentes.

La première séance sera consacrée à « l'auto-évaluation ».

08h15 au siège de la CFCIM

Contact :  
rmagrin@cfcim.org

## Les lunettes de l'espoir : appel à solidarité

L'association Handicap Solidarité Bretagne organise depuis 2006 des campagnes de dépistage de la malvoyance en milieu scolaire rural marocain. Ce projet lancé par Gilbert Sonnic, natif d'El Jadida et grand amoureux du Maroc, est mené en étroite collaboration avec les autorités locales et les responsables de l'Education nationale. Chaque année, une équipe de bénévoles français et marocains (opticiens, mécaniciens-lunettiers) parcourt ainsi la campagne marocaine à bord de quatre camping-car reconvertis en ateliers mobiles de lunetterie. Les élèves des écoles primaires visitées sont dépistés puis les bénévoles fabriquent - sur place et gratuitement - des lunettes neuves pour appareiller les enfants atteints de déficit visuel. « Sans cette aide, ces enfants seraient condamnés à une fin de scolarité certaine. La maladie cécitante s'inscrit dans un



cercle vicieux qui génère l'abandon scolaire, l'incapacité de travailler et accentue la pauvreté », explique Gilbert Sonnic.

Plus de 55 000 enfants ont déjà été dépistés par les bénévoles de l'association et une nouvelle campagne de dépistage se prépare pour 2012 (région d'Abda, du 22 avril au 05 mai prochains). La campagne « Les lunettes de l'espoir » dépend entièrement de la générosité des sponsors et des donateurs sensibles à l'action de solidarité menée par l'association. Les verres et montures (neufs) utilisés pour appareiller les enfants sont fournis gratuitement par des fabricants et opticiens français. Le local de Marrakech a été trouvé et financé par une société marocaine. L'association cherche désormais des fonds pour équiper l'atelier (machines, outillage à main). Les donateurs/sponsors intéressés peuvent contacter la CFCIM, qui transmettra.



Les 3 accréditations Internationales



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

# MSc. Management pour Scientifiques

Lancement de la formation  
**Février 2012**

**4 Campus et des parcours internationaux**

**CASABLANCA - TOULOUSE - BARCELONE - PARIS**



**Renseignements pour la rentrée  
de février 2012**

**0522 35 02 12**

[www.campuscfcim.com](http://www.campuscfcim.com)

Former les pilotes du changement



[www.esc-toulouse.fr](http://www.esc-toulouse.fr)

Toulouse  
Business School

Les 3 accréditations internationales



# L'Office des Changes poursuit sa mue

**Nouvelle gouvernance, meilleure lisibilité et évolution de la réglementation, efficacité des contrôles : l'Office des Changes poursuit les chantiers structurants lancés en 2011 avec un objectif clair : accompagner la libéralisation tout en préservant la réserve de change du Royaume.**

Invité par la CFCIM le 26 janvier dernier, Jaouad Hamri, Directeur Général de l'Office des Changes, a présenté aux adhérents de la Chambre les réalisations de l'Office en 2011 et les projets prévus en 2012.

Depuis avril 2011, un document unique, « L'Instruction Générale des Opérations de Change », est venu remplacer les quelques 156 textes (instructions, circulaires, notes, lettres au GPBM), datant pour la plupart du Protectorat et régissant la politique de change au Maroc. Ces textes ont été regroupés et structurés en articles

afin d'en faciliter l'utilisation. Ce nouveau document unique se veut « évolutif » : une nouvelle version allégée et assouplie, élaborée en partenariat avec les intermédiaires agréés et un cabinet de conseil, est attendue pour novembre 2012. « Et la version de 2013 sera encore améliorée par rapport à celle de 2012 », assure Jaouad Hamri.

## Nouvelle organisation de l'Office

La nouvelle organisation de l'Office doit être mise en place en 2012. Le projet vise à la fois à améliorer la gouvernance de

l'Office, ses relations avec les intermédiaires et opérateurs, et à optimiser l'efficacité des contrôles. De nouveaux Départements devraient être créés : Veille et Réglementation, Juridique et Contentieux (séparé du département Inspection), Intermédiaires agréés, Opérateurs. Par ailleurs des Comités transverses seront mis en place afin de rationaliser l'action de l'Office : Comité de Direction, Comité de Programmation des Enquêtes, Comité de Transactions et un Comité de Rédaction de la Réglementation.

Au niveau de la gouvernance, l'Office des Changes a préparé de nouveaux textes qui ne sont pas passés en 2011 – contexte politique oblige – et qui seront présentés au nouveau gouvernement. L'Office sera ainsi doté d'un dispositif de gouvernance constitué de 4 organes : Un Conseil d'administration et trois comités émanant de ce Conseil : un Comité stratégique, un Comité d'audit et un Collège des sanctions dont le président sera un magistrat nommé par le ministre de la Justice.

Christophe Guguen  
conjoncture@cfcim.org

« Le président du Collège des sanctions sera un magistrat nommé par le ministre de la Justice. »

## Les principaux projets en 2012

- 2<sup>e</sup> phase de l'Instruction Générale des Opérations de Change
- Mise en ligne des télé-déclarations
- Mise en ligne des télé-services
- Élaboration du « code » de procédure contentieuse et sa publication
- Mise en œuvre de la nouvelle organisation



Jaouad Hamri

## Monceau Juridique & Fiscal organise une formation sur les contrats d'achat

MONCEAU JURIDIQUE & FISCAL, Cabinet de Conseil Juridique, continue de développer son Département Formation, et propose, à compter du 17 février 2012, une formation sur les aspects juridiques des achats : « Le droit des contrats, outil à double tranchant de la fonction Achat ».

Ne nécessitant pas de pré-requis en termes de formation juridique, cette formation de 21h00, résolument pratique, permet aux responsables achats, responsables administratifs, chefs d'entreprises, de voir ou revoir les disciplines juridiques essentielles susceptibles d'affecter les contrats d'achat d'une société (risques à la naissance du contrat, portée des clauses essentielles, aspects financiers, droit de la concurrence et de la consommation, suspension ou sortie d'un contrat, prévention des situations de contentieux...)

Plus d'informations par mail : [contact@monceaujuridiquefiscal.com](mailto:contact@monceaujuridiquefiscal.com)



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



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

## Mot du Chef du Service économique au Maroc

Les premiers contacts de la France avec le nouveau gouvernement mettent en lumière le caractère exceptionnel du partenariat franco-marocain. Celui-ci est qualifié de « stratégique » par le chef du gouvernement marocain et les principaux ministres économiques. Tous ont exprimé le vœu de voir la coopération bilatérale se poursuivre et le dialogue s'approfondir. Dans cet esprit, une grande rencontre réunira le 28 mars à Rabat patrons marocains et français en présence d'Abdelilah Benkirane et de plusieurs ministres.

Dans l'appréciation positive portée sur les relations bilatérales, les investissements industriels émanant de grandes entreprises françaises comptent pour beaucoup. S'inscrivant dans la durée, ils sont perçus comme un authentique pari sur le développement du Maroc. Ceci renforce la volonté des autorités d'appuyer les investisseurs, qu'ils soient marocains ou étrangers.

L'inauguration de l'usine Renault Tanger (le 9 février) constitue, dans cette perspective, une étape majeure. Par le nombre des emplois créés, son impact sur le tissu économique local et le saut qu'elle entraîne dans les exportations du pays, elle est davantage qu'un symbole : un emblème du Maroc industriel de demain.

Dominique BOCQUET

## L'économie en mouvement Un chiffre mis en perspective 0,9 % d'inflation en 2011

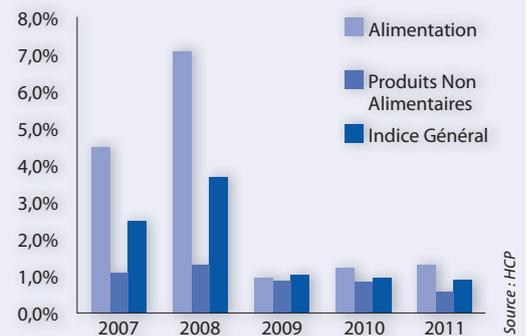
Selon les chiffres publiés récemment par le Haut Commissariat au Plan, l'inflation s'est élevée à 0,9 % en 2011. L'inflation est donc stable par rapport à 2010.

Dans le détail, l'inflation a été plus élevée pour les produits alimentaires (1,3 %) que pour les produits non alimentaires (0,6 %). Les catégories ayant enregistré la plus forte variation sont l'enseignement (+4,1 %), les biens et services divers (+2,1 %), les articles d'habillement (+1,6 %) et les produits alimentaires hors boissons alcoolisées (+1,4 %). Les prix des communications sont en baisse (-5,4 %), tout comme ceux des loisirs et de la culture (-0,7 %).

Ces chiffres confirment la bonne performance de l'économie marocaine en matière de stabilité des prix. La rigueur monétaire imposée par Bank-al-Maghrib y est pour beaucoup. Notons toutefois que certains prix sont tirés vers le bas par les subventions aux produits de base.

[raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr](mailto:raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr)

### Inflation 2007 - 2011



## Fiche express : la bourse de Casablanca en 2011

A l'issue de l'année 2011, les principaux indicateurs de la bourse de Casablanca sont en baisse. La capitalisation boursière a diminué de 10 % (516 Mds MAD à la fin de l'année, contre 525 Mds MAD à la fin 2010), les volumes échangés sont en baisse de 14 % (103 Mds MAD contre 120 Mds en 2010) et l'indice MADEX, qui retrace l'évolution des principales valeurs de la cote, a également perdu 14 % de janvier à décembre 2011.

Pour expliquer ces résultats, les acteurs de la place financière évoquent un climat d'attentisme, qui serait lié aux incertitudes politiques et régionales. Surtout, la perspective de nouvelles introductions à la suite de la fusion SNI/ONA ne s'est pas encore concrétisée.

Notons toutefois que la bourse de Casablanca est sur un trend baissier depuis la crise financière de 2008. La conjoncture nationale n'est donc pas forcément en cause. En comparaison avec les autres bourses du continent, la place financière marocaine s'en tire plutôt bien. Depuis 2011, elle occupe même la deuxième place sur le continent africain, après la Bourse de Johannesburg, mais devant l'Egyptian stock exchange, qui rassemble Le Caire et Alexandrie.

La fin de l'année 2011 aura été marquée par trois nouvelles introductions (S2M, Jet Alu et Afric Industries) qui s'ajoutent à celle de Stroc Industrie au début de l'été.

[raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr](mailto:raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr)

## Les relations France-Maroc

### Les coprésidents du Club des Chefs d'entreprise France-Maroc reçus par M. Abdelilah Benkirane

Une délégation du Club des Chefs d'entreprise France-Maroc, conduite par son coprésident, M. Fourtou, accompagné de M. Cotté, DG International du Groupe Safran et M. Courtaigne, Vice-président Directeur général du MEDEF international, est venue au Maroc pour prendre contact avec le nouveau gouvernement.

Cette démarche s'est effectuée en association étroite avec les représentants du patronat marocain, M. Horani, Président de la CGEM, et les deux coprésidents marocains du Club, M. El Kettani et Mme Lamrani.

Le Chef du Gouvernement du Royaume du Maroc, M. Benkirane, les a reçus le 23 janvier à Rabat. Il a manifesté sa volonté de poursuivre la relation stratégique entre le Maroc et la France, qui s'inscrit dans la continuité des actions déjà entreprises, en consolidant les partenariats en cours. Dans cet esprit, il entend approfondir le dialogue bilatéral pour favoriser l'investissement ainsi que le développement économique et social du Maroc.

La délégation a également rencontré les ministres en charge de l'Industrie, de l'Emploi, de l'Équipement et de l'Énergie. Tous ont confirmé l'excellence de la relation avec la France et leur souhait que celle-ci continue dans un même esprit de confiance.

Lors des entretiens, il a été prévu d'organiser dès le 28 mars, à Rabat, une importante rencontre d'affaires franco-marocaine. Le Chef du Gouvernement a décidé de prendre part personnellement à la rencontre aux côtés des ministres concernés.

*pierre.daignieres@dgtresor.gouv.fr*



Jean-René Fourtou, Président du Conseil de surveillance de Vivendi et coprésident du Club des Chefs d'entreprise France-Maroc

## Affaires à suivre

BNP Paribas a inauguré le 18 janvier à Tanger son 2<sup>ème</sup> Centre de Commerce International 'Trade Center', après celui de Casablanca. L'implantation du Trade Center BNP Paribas Tanger a pour objectif de renforcer l'accès des entrepreneurs de la région au réseau mondial de BNP Paribas et à l'expertise en commerce international du groupe ► Coface confirme la notation du Maroc au niveau A4. Cette note est divisée en deux volets, stables tous les deux : environnement des affaires et rating pays ► Royal Air Maroc vient de lancer un appel d'offres pour le choix d'un cabinet conseil qui sera chargé d'une mission d'étude du plan stratégique à moyen et long terme de la compagnie aérienne. Remise des offres : 9 février 2012. Rappelons que les activités communes de RAM et Air France se sont développées ces derniers temps ► L'Office national de l'électricité vient de lancer l'avis à manifestation d'intérêt en vue de l'appel d'offres (2<sup>ème</sup> trimestre 2012) pour la réalisation dans le cadre d'un partenariat public-privé d'un projet éolien, composé de cinq parcs, d'une puissance totale installée de 850 MW. Ce projet comporte également la fourniture et la maintenance des équipements nécessaires à la réalisation d'un parc éolien supplémentaire de 200 MW. Remise des dossiers : 2 mars 2012 ► Après la Chine, le groupe des Ecoles Centrales (écoles d'ingénieurs implantées à Paris, Lyon, Lille, Nantes et Marseille), a choisi le Maroc pour sa 2<sup>ème</sup> implantation à l'étranger à compter de septembre 2013 ► Les responsables de grandes écoles agronomiques de France, AgroCampusOuest, AgroParisTech, MontpellierSupAgro, et du Maghreb, l'Ecole Nationale Supérieure Agronomique d'El Harrach (Algérie), l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II (Maroc), l'Institut National Agronomique de Tunis, se sont réunis à Rabat en janvier dernier afin de mettre en place une relation partenariale. La rencontre a permis d'établir des liens entre responsables et de s'accorder pour mettre en place des outils destinés à faire vivre ce nouveau réseau.

## Secteur à l'affiche

### Vente de voitures en 2011, les marques françaises toujours en bonne place

112 099 véhicules ont été vendus en 2011 (importés et montés localement/véhicules particuliers et véhicules utilitaires), en progression de 8,4 % par rapport à 2010. Les véhicules pour les particuliers en représentent l'essentiel (90 %).

52 % des voitures vendues en 2011 sont de constructeurs français : le groupe Renault est en tête avec Dacia (20 % de part de marché - PDM) et Renault (17 %) ; Peugeot est en 3<sup>ème</sup> position (PDM de 10 %) ; Citroën tient la 7<sup>ème</sup> position (PDM de 5 %).

Sur le marché des véhicules utilitaires, les modèles français représentent près du quart des ventes. Renault est en 4<sup>ème</sup> position du classement (11 % de PDM), Peugeot en 6<sup>ème</sup> position (7,5 %) et Citroën au 8<sup>ème</sup> rang (5 %).

Sur le marché des voitures particulières, quatre voitures du groupe Renault (Logan, Kangoo, Sandero et Duster) se positionnent en tête du classement des 10 premières voitures vendues en 2011 (plus de 30 % de PDM). Les modèles 206 et Partner de Peugeot sont respectivement en 5<sup>ème</sup> et 10<sup>ème</sup> position. La Berlingo (Citroën) est en 8<sup>ème</sup> position.

Il est important de souligner que Renault est le seul constructeur automobile à disposer d'une filiale industrielle au Maroc, la SOMACA. Près de 75 % des véhicules particuliers Dacia vendues en 2011 sont montés localement, près de 60 % pour la marque Renault.

*laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr*

# “ L'enseignement public doit jouer son rôle d'ascenseur social ”

Conjoncture reçoit ce mois-ci Jamila Houfaïdi Settar, Doyenne de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Aïn Sebaâ. Juriste de formation, universitaire reconnue et engagée dans le développement des relations euro-méditerranéennes, Jamila Houfaïdi Settar fait le point sur l'évolution de l'enseignement supérieur public marocain.

**Conjoncture : Etudiante, puis enseignante chercheuse et maintenant Doyenne de la Faculté de Droit Aïn Sebaâ, vous êtes « au cœur » du système marocain de l'enseignement supérieur public. Comment l'avez-vous vu évoluer ces 20 dernières années ?**

**Jamila Houfaïdi Settar :** En difficulté croissante, pour ne pas dire en dégradation... Pour résumer, le gros problème aujourd'hui pour nos étudiants réside dans le déficit patent en langues de travail et en culture générale. Ils franchissent le seuil du supérieur munis d'un maigre viatique en ces deux domaines. En tout cas, bien en-deçà des pré requis de l'enseignement des sciences juridiques, économiques et sociales.

Ces filières requièrent, comme vous le savez, un acquis linguistique minimal en français et en arabe ainsi qu'une certaine capacité à appréhender les faits sociaux et économiques, dans leurs larges dimensions. Or, c'est ce qui détermine, en aval, les aptitudes des étudiants à l'apprentissage transversal et à la conceptualisation.

La suppression « rampante » des sciences humaines et sociales dans l'enseignement secondaire retentit ainsi négativement sur la qualité de l'enseignement supérieur. Les étudiants qui arrivent à la Faculté de Droit, ne maîtrisent pas le français, la langue d'acquisition, utilisée pour l'ensemble des cours dispensés.

A titre d'exemple, sur tout l'effectif de la première promotion inscrite en 2007, le test de positionnement montre qu'à peine 15 % des étudiants, étaient en me-

sure de suivre valablement les enseignements. Pour la majorité, des cours de mise à niveau ont été nécessaires. D'autres raisons peuvent être également avancées, mais les causes ci-avant évoquées sont, pour l'essentiel, à l'origine des scories enregistrées par notre système d'enseignement supérieur.

**Quelles pourraient être les solutions pour mettre ces étudiants à niveau ?**

L'instauration d'un semestre propédeutique dédié à la mise à niveau des nouveaux arrivants serait l'une de ces solutions. Elle permettrait, d'une part de faciliter l'acclimatation pédagogique, via la mise à niveau en matière de langue, de méthodologie et d'aptitudes transverses, telles que la communication et le développement personnel. Renforcer les acquis des nouveaux arrivants est nécessaire dans cette phase de transition entre le lycée et l'université. D'autre part, il faut introduire des activités

culturelles qui, tout en réduisant le gap entre acquis et pré requis, ouvrent les étudiants sur l'Autre et les préparent au dialogue par la découverte et le respect de la différence.

Enfin, il importerait de mettre en place des dispositifs d'accueil et d'orientation, impliquant les équipes de chaque établissement, avec la participation active des étudiants.

D'expérience, là où de tels dispositifs fonctionnent, l'intégration des nouveaux arrivants s'en trouve grandement facilitée et les résultats pédagogiques améliorés.

“ L'instauration d'un semestre propédeutique dédié à la mise à niveau des nouveaux arrivants serait l'une de ces solutions. ”



**Le taux de chômage est plus élevé chez les diplômés marocains que chez les non-diplômés. Comment l'expliquez-vous ?**

Plusieurs facteurs expliquent ce hiatus. Le taux de chômage parmi les diplômés demeure effectivement plus élevé du fait de l'inadéquation des formations dispensées par rapport aux besoins des entreprises. Quand je parle d'inadéquation, j'entends aussi les déficits en matière de communication, de culture générale ou de savoir être, autant de causes de déperdition dans le profil des lauréats.

C'est pourquoi à la Faculté Aïn Sebaâ nous travaillons en concertation étroite avec les entreprises. Nous avons opté pour les licences professionnelles : des partenaires sont associés au montage des formations qui correspondent à leurs métiers. Nous sommes allés voir les entreprises et nous leur avons demandé : quels sont vos besoins ? Quelles sont les compétences qui seraient requises des futurs candidats à l'embauche dans votre entreprise ? Nous

avons donc monté plusieurs licences professionnelles (logistique, distribution, GRH, tourisme, etc.). Des choix qui s'inscrivent également dans le sillage des Grandes Stratégies Sectorielles lancées au Maroc. Chaque licence professionnelle est parrainée par un certain nombre d'entreprises, qui participent aux comités de pilotage et assurent avec nous le suivi des étudiants.

De plus, nous avons opté pour la formule de l'alternance qui a l'avantage fort appréciable et apprécié des employeurs, de rendre nos étudiants opérationnels, dès leur sortie de la faculté. Pour la première promotion de nos diplômés, sortie l'année dernière, nous sommes à un taux d'insertion de 94 % (y compris les inscrits en master) !

#### Et concernant le volet recherche et innovation, axe stratégique pour les Facultés en général ?

Nous avons ouvert il y a à peine 4 ans. Et malgré notre jeune âge, nous avons un laboratoire de recherche agréé par le CNRST et comptons à notre actif la tenue d'un certain nombre de colloques et autres manifestations scientifiques, en collaboration avec des institutions marocaines et étrangères. Mais l'essentiel est ce que nous faisons sur les autres plans : diversification des cursus, professionnalisation, alternance, tutorat, activités culturelles, encadrement de proximité, coaching, etc.

#### Manque de moyens financiers dédiés à la recherche ?

Ce n'est pas qu'une question de moyens financiers. Lorsque nous avons ouvert cet établissement, nous étions à peine six professeurs pour monter les cursus et prendre en charge l'organisation et l'enseignement. Cinq ans plus tard, nous sommes toujours en sous effectif, soit 30 professeurs pour assurer l'encadrement de quelque 5 000 étudiants. C'est très lourd. Dans ces conditions, les équipes pédagogiques ne peuvent consacrer du temps à la fois à l'enseignement, à l'encadrement, au tutorat, à l'accueil et l'orientation et à la conduite de leurs propres recherches.

#### Le métier de professeur suscite-t-il toujours des vocations au Maroc ?

Même si l'Etat venait à nous accorder (hypothèse d'école) les 50 postes budgétaires nécessaires dans l'immédiat, il ne se trouverait pas de candidats répondant au profil recherché. Le problème de la relève est extrêmement sérieux, surtout lorsque l'on sait que dans quelques années, près de la moitié des professeurs vont partir à la retraite. Alors pour continuer à susciter des vocations, l'enseignement supérieur se doit de revisiter le système de formation et œuvrer à offrir des conditions satisfaisantes au travail des enseignants.

#### Quid de l'ouverture à l'international de la Faculté d'Aïn Sebaâ ?

Nous avons monté un Master d'Etudes Euro-Méditerranéennes, avec des collègues des Universités de Nancy 2, Paris 1, Cergy-Pontoise, l'Université Libre de Bruxelles (ULB) et Nice-Antipolis, et ce grâce à un financement de l'Union européenne, via la Chaire Jean Monnet.

A travers ce Master qui vient enrichir l'offre pédagogique de l'Université Hassan II Mohammedia, nous comptons faire de la Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales Aïn Sebaâ un lieu privilégié pour la diffusion des disciplines en relation avec l'Union Européenne et un pôle d'excellence en matière de relations euro-méditerranéennes. Dans le contexte du partenariat Maroc/UE, il devient impératif de renforcer de tels enseignements qui permettent une meilleure connaissance du droit et des Institutions de l'union européenne, dans ses dimensions politique, économique, monétaire, agricole, etc. ... C'est la contribution de l'Université à l'effort de notre pays pour s'assurer à l'avenir les compétences nationales, à même de piloter le partenariat euro-méditerranéen, dans ses différents compartiments.

L'international passe également par la double diplomation. A aujourd'hui, nous en avons conclu avec l'Ecole Supérieure de Commerce de Toulouse

et avec l'université de Nice-Antipolis. D'autres sont en cours de finalisation. Par ailleurs, nous avons tenté une expérience innovante, celle du « mécénat de compétences », en partenariat avec de grandes sociétés françaises qui, à ce titre, envoient au Maroc certains de leurs spécialistes, pour assurer des enseignements bâtis sur des vécus professionnels, parfois difficiles à rencontrer au Maroc.

#### La Faculté Aïn Sebaâ est située dans les quartiers populaires de la périphérie casablancaise. Cet environnement rend-il nécessaire des actions supplémentaires ?

Ici, l'ambition de la Faculté pour ses étudiants est plus forte. En effet, outre les mesures d'accompagnement des nouveaux arrivants déjà évoquées, nous devons travailler également à leur donner le goût de la réussite individuelle et collective, leur offrir un site convivial et des espaces d'expression citoyenne.

En somme, il s'agit de permettre à la collectivité des étudiants issus des quartiers environnants, de s'approprier la Faculté à laquelle ils appartiennent. En dernière analyse, l'ambition est d'installer à proximité de ces quartiers, une offre de formation universitaire performante, qui contribue à rétablir l'enseignement public dans son rôle d'ascenseur social, fonction qui n'aurait jamais du cesser d'être la sienne...

Propos recueillis par Christophe Guguen  
conjoncture@cfcim.org



Jamila Houfaïdi Settar, marraine de la 22<sup>e</sup> promotion de l'EFA, lors de la cérémonie de remise des diplômes à Aïn Sebaâ, 27 janvier 2012.

# LES PLUS BELLES RÉUSSITES SE RÉALISENT MAIN DANS LA MAIN



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

يدنا في يدك



الشركة العامة  
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

# Santé et sécurité au travail : la peur de l'accident

Environ 60 000 accidents du travail et 300 cas de maladies professionnelles sont recensés chaque année par les autorités de tutelle. Une refonte du dispositif législatif est actuellement en cours. En parallèle, le lancement effectif de l'Institut National des Conditions de Vie au Travail devrait permettre d'améliorer la collecte de données fiables et d'accompagner la mise à niveau réglementaire des entreprises.



Dossier réalisé  
par Anne-Sophie Colly  
conjoncture@cfcim.org

Santé et sécurité au travail : la peur de l'accident	15
Interview d'Abdeljalil El Kholti, Directeur Général de l'Institut National des Conditions de Vie au Travail (INCVT)	18
Sécurité au travail : contrats d'AT et équipement à la hausse	19
Rencontre avec Omar Benaïcha, Fondateur de l'Association des Certificateurs du Maroc et Directeur Général du Bureau Veritas Maroc	21
Assurer la sécurité des hommes au quotidien, témoignages de bonnes pratiques	22

« Mieux vaut prévenir que guérir », l'adage se confirme aussi au travail. Sur 11,2 millions d'actifs, on estime qu'en 2011 environ 5 millions de Marocains ont accès à une couverture médicale, dont 2,5 millions par le régime général de la CNSS. Obligatoire depuis 2002 pour les salariés assujettis à ce régime, l'assurance accident du travail connaît un nouveau souffle. Depuis cette date, les accidents du travail des salariés du secteur privé sont pris en charge par les compagnies d'assurance. Elles assurent le règlement des indemnités journalières et des frais médicaux, du capital ou encore de la rente viagère en cas

d'incapacité partielle ou permanente. En parallèle, la réévaluation tarifaire de la prestation par le Ministère des Finances pour les compagnies d'assurance a également entraîné une progression des primes et du nombre de salariés couverts. Depuis 2006, le montant des primes émises par les compagnies d'assurance sur ce produit a progressé de 27%. En matière de sinistres, le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle fait état de 60.000 accidents du travail par an, dont 20 « dits » « graves ». Mais il n'existe pas de comptage annuel permettant d'en tracer l'évolution. « Il n'y a pas de chiffres fiables concer-

nant le nombre d'accidents du travail, hormis les chiffres des compagnies et nous savons qu'il y a une sous-déclaration chez les entreprises. Les chiffres qui sont transmis par les compagnies d'assurances sont donc un peu inférieurs à la réalité. Disposer de données objectives sera une des fonctions de l'Institut National des Conditions de Vie au Travail » indique une source ministérielle.

### Chutes en hauteur

Il existe également peu de données relatives aux maladies professionnelles. « Il n'y a pas d'obligation pour les entreprises de prendre une assurance contre les maladies professionnelles. Le dahir de 1963 l'évoque mais l'obligation ne concerne que les accidents du travail » poursuit la même source. Les chiffres officiels font état de 300 cas chaque année, « dont 95 % sont des pneumoconioses » (maladie respiratoire, ndlr). Nous ne disposons pas non plus de données sur les interruptions temporaires de travail ni sur les incapacités permanentes de travail ou encore sur les accidents mortels ou des secteurs les plus touchés. En termes de domaines d'activité, plusieurs sources citent sans surprise le BTP comme premier contributeur avec pour principaux accidents les chutes en hauteur (le plus souvent mortelles) et les opérations de manutention manuelle. Les mines (chutes mais surtout maladies professionnelles) et l'industrie arrivent en deuxième position. D'après le Ministère de l'Emploi et la Formation Professionnelle, l'agriculture fait également partie des secteurs à risques du fait de dangers spécifiques. Enfin, d'après les compagnies d'assurances, les brûlures dans le domaine des hydrocarbures notamment figurent parmi les sinistres les plus fréquents. De fait, la priorité semble davantage concerner la sécurité que la santé.

### 400 millions de Dirhams

Derrière la santé et la sécurité au travail : un enjeu pluriel de prospérité, de développement et de pérennité. La perte économique liée aux accidents du travail est difficile à évaluer. Maladie professionnelle, incapacité, invalidité ou décès, pour l'entreprise, le coût est triple : psychologique, financier et sur le plan de la réputation. Un accident, quelle que soit sa nature, jette le doute



Les chutes en hauteur, le plus souvent mortelles, sont les principaux accidents constatés dans le BTP

sur le niveau de sécurité de l'entreprise. En 2008, le Ministère du Commerce et de l'Industrie estimait le « coût moyen des accidents du travail et des maladies professionnelles à 400 millions de dirhams ». Il pourrait s'avérer nettement plus élevé au vu du montant des primes redistribuées et de l'impact sur l'image de l'entreprise.

Sur le plan de l'accompagnement, une étude du Ministère de l'emploi en 2006, révélait que 320.000 salariés étaient couverts par la santé au travail, soit seulement 3 % des salariés. Plusieurs plans d'amélioration ont été initiés. Fin 2009, d'après le même Ministère, au terme du Plan d'action national de mise en conformité sociale, le nombre de comités hygiène et sécurité dans des entreprises de plus de 50 salariés était passé de 15 % à 51 % auprès des 2.800 entreprises concernées. Un nouveau plan dédié aux conditions de travail en direction des entreprises de 10 à 50 salariés a été lancé en 2010. Ses résultats ne sont pas encore disponibles. Par ailleurs, sur le plan du suivi et du contrôle le Maroc disposait en 2008 d'environ 600 inspecteurs du

travail. On estime qu'il en faudrait sept fois plus pour répondre aux besoins du pays. Ce déficit concerne également les médecins du travail, estimés à 300, tandis que les besoins sont évalués à 2.500.

### Renforcement du dispositif législatif

L'émotion suscitée par l'incendie de Rosamor en 2008 - 55 morts - a entraîné la mise en place d'un comité interministériel institué sur instructions royales. Il a donné lieu à la mise en place d'une stratégie nationale de santé et de sécurité au travail visant « à mettre à niveau les textes, les procédures, les entreprises et les capacités d'intervention ». Une révision du cadre législatif est ac-

### Maladie professionnelle

L'article 2 du Dahir du 31 mai 1943 définit les maladies professionnelles comme « les manifestations morbides, infectieuses, microbiennes et affections dont la liste est fixée par arrêté du ministre du Travail et des questions sociales pris après avis du ministère de la Santé ». Cette liste a été actualisée en 1999 par la Direction des Assurances au Ministère des Finances. Elle comprend 95 maladies professionnelles susceptibles d'être prises en charge et réparées par une indemnité. Au-delà, il existe également une jurisprudence.

### Accident du travail

La loi définit comme accident du travail tout accident survenu « par le fait ou à l'occasion d'un travail » ainsi que sur un trajet lié au travail.

tuellement en cours. Elle s'est traduite par un projet de loi-Cadre qui institue la prévention des risques professionnels et technologiques. Assortis de 11 projets de décrets et arrêtés, le projet prévoit également la prise en charge et la gestion de ces risques. Le dispositif inclut également le personnel du ser-

« Le développement d'une culture de la sécurité constitue le garde-fou le plus efficace pour réduire le nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles. »

vice public, en plus de celui de l'industrie, des services, de l'agriculture et des professions libérales. Cette vaste refonte législative revêt également d'autres objectifs : combler les lacunes, renforcer le dispositif et l'unifier. « Il s'agit de regrouper les textes dans une loi globale, d'être plus homogène et plus actualisé », indique Salima

Admi, Chef de la division de la santé et la sécurité au travail à la Direction du Travail au Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle. A l'heure où nous mettons sous presse, ce projet était encore au Secrétariat Général du gouvernement.

Le dispositif devrait également s'étoffer sur le plan de la réparation des accidents du travail. C'est l'objet de la loi 26.10, qui compte près de deux cents articles. Adoptée par la 2<sup>e</sup> Chambre, elle révisé le Dahir de 1963. « Elle vient simplifier les procédures d'indemnisation », poursuit Salima Admi. « Elle est actuellement soumise à la Chambre des représentants. », poursuit Boutaina Felsi, Directrice de la protection sociale des travailleurs dans le même Ministère. Ces textes viennent compléter le Code du travail de 2004. En complément de cette actualisation, l'Institut National des Conditions de Vie au Travail (INCVT) dédié au risque professionnel et à la prévention a été créé en décembre 2010 (voir à ce propos l'interview de son Directeur Général page 18). Sur ces sujets néanmoins, de nombreux observateurs soulignent la lenteur des processus mais aussi l'absence de coordination entre les pouvoirs publics. « Beaucoup de lois organiques doivent être revues. Dès que le programme gouvernemental aura été adopté, nous aurons plus de visibilité, nous connaissons la programmation des lois organiques dans les

deux Chambres » explique également Boutaina Felsi, interrogée sur le calendrier.

En marge de ces mises à jour, les normes se sont saisies de la question depuis plusieurs années. Elles concernent aussi bien des référentiels de normes marocaines réglementaires

que des normes internationales non-contraignantes. En tant que système de management de sécurité intégré, la norme anglo-saxonne OHSAS 18001 en fait partie (lire l'interview page 21 d'Omar Benaicha, Fondateur de l'Association des Certificateurs du Maroc). Le recours à plusieurs référentiels, souvent exigeants, fait suite à des accidents graves (Total et AZF) et vise bien entendu à se prémunir.

Cette exigence est également au cœur des nouveaux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des multinationales. Dans leur dernière version actualisée en mai 2011, ils prévoient que « Les entreprises doivent aussi respecter les normes environnementales et les normes de travail, et disposer des processus de contrôle appropriés pour s'en assurer. » Néanmoins, au-delà des cadres législatifs, réglementaires ou

normatifs, le développement d'une culture de la sécurité constitue le garde-fou le plus efficace pour réduire le nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles.

#### Esprit de sécurité au-delà des lois

Dans son volume 10, la revue Santé publique publiée en 1998 révèle une étude menée sur « La médecine du travail au Maroc : analyse des pratiques et proposition d'action ». Parmi ses conclusions, l'étude met en avant l'efficacité de la prévention et « d'un esprit de sécurité, au-delà des lois sanctions ». La revue publie également les résultats concluants d'un programme de formation et d'information mené à l'Office Chérifien des Phosphates (OCP) « qui a permis de faire passer le nombre d'accidents du travail de 2.129 en 1977 à 97 en 1994 ». Nous ne disposons malheureusement pas de cas d'école plus récent. Dans une poignée d'entreprises structurées, cette approche préventive a aujourd'hui pris le dessus. Elle s'appuie souvent sur une organisation dédiée, une feuille de route et des objectifs souvent précis et mesurés incluant également les sous-traitants. Derrière cette approche, des bonnes pratiques visant à instaurer une culture de la sécurité et trois faits majeurs : la sécurité relève du défi quotidien ; elle repose sur une somme de détails à l'investissement financier réel ; l'humain y joue un rôle central... et peut (malheureusement) faillir.



Un mineur de Jerada (Oriental). Les mines sont un des principaux secteurs concernés par les accidents du travail et les maladies professionnelles.

# “ Il faut faire évoluer les mentalités ”

**Interview du Professeur Abdeljalil El Kholti, Directeur Général de l'Institut National des Conditions de Vie au Travail (INCVT), organisme créé en 2010 et actuellement en cours de lancement.**

**Conjoncture : Où en est le projet d'Institut National des Conditions de Vie au Travail (INCVT) ?**

**Abdeljalil El Kholti :** Il est dans les stragings-blocks. Tout est prêt, y compris les programmes, il nous manque le plus important : le budget issu du Ministère des Finances. En parallèle, nous disposons d'une convention signée en mai dernier par Sa Majesté. Sur 3 ans ½, elle alloue 252 millions de dirhams à la mise en place de l'Institut et à ses activités. Elle a été entérinée par deux conseils d'administration. Il nous a été demandé de préparer une campagne de sensibilisation, le cahier de charges est prêt. Le contrat-programme, signé il y a quelques mois entre l'Etat et les compagnies d'assurances, comprend 20 décisions, dont 7 qui seront pilotées par l'INCVT, mais nous ne sommes pas encore à plein régime.

**Quelles vont être les priorités de l'INCVT ?**

Elles ont été définies par la Commission interministérielle créée après l'incendie de Rosamor. Il s'agit d'accompagner la mise à niveau réglementaire des entreprises à travers trois actions fondamentales. D'une part, pour animer la stratégie nationale de prévention des risques professionnels. Les autres priorités concernent la mise en place d'actions de sensibilisation au risque professionnel et l'accompagnement des entreprises sur le plan de la santé et de la sécurité au travail. Priorité a été donnée aux PME de moins de 50 salariés qui sont les plus dépourvues de structures dédiées et constituent 95 % de notre tissu industriel.

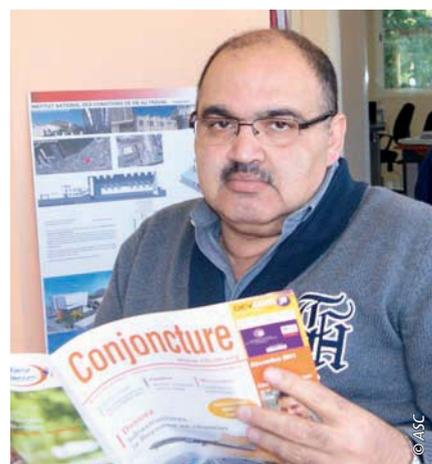
**Quel va être le rôle de l'Institut vis-à-vis des entreprises ?**

Nous avons quatre missions : l'assistance et le conseil, l'information et la sensibilisation, la formation ainsi que les études et la recherche en matière de risque professionnel et de santé et de sé-

curité au travail. En matière d'assistance et de conseil, nous allons proposer un programme d'accompagnement aux petites PME. Il va leur permettre de faire le diagnostic de leur situation. Nous leur apporterons de l'information pour les aider à comprendre ce qui se passe en matière de prévention des risques professionnels. Nous les aiderons à mettre à niveau ce qui est obligatoire. En matière d'information et de sensibilisation, nous allons mettre en place une campagne médiatique. Elle aura pour but d'expliquer que le travail est dangereux mais indispensable et qu'il faut mettre en œuvre tous les moyens possibles pour le rendre compatible avec la santé et la sécurité de chacun. En matière de formation, nous nous adresserons dans un premier temps à la formation des formateurs en entreprises. Enfin, la mission Etude et recherche va permettre la surveillance objective des risques professionnels. L'INCVT va accompagner et assister à la fois les pouvoirs publics, les entreprises, les associations et les représentants travailleurs et patronaux.

**Quel devrait être son premier projet ?**

C'est l'animation de la stratégie nationale de prévention des risques professionnels dans notre pays. Deux autres axes concernent la sensibilisation au danger inhérent au milieu du travail et l'accompagnement des entreprises pour améliorer leur niveau de santé et de sécurité. Mais ces projets ne peuvent voir le jour que s'il y a une équipe à l'INCVT pour les réaliser. Au-delà, il faut donner une existence physique à l'Institut. Nous avons également un projet d'Observatoire national des risques professionnels qui j'espère devrait voir le jour dans le courant de l'année avec le démarrage effectif de



Professeur Abdeljalil El Kholti, Directeur Général de l'INCVT

l'Institut. Dans la structure de l'Institut il existe un département génération et diffusion de l'information, ce qui suppose un observatoire pour la recueillir.

**Il s'agit d'un projet assez ambitieux**

C'est tout l'intérêt et tout l'enjeu : comment faire évoluer la question si nous n'intervenons pas auprès de 95 % du tissu industriel ? Un travailleur malade coûte trois fois plus cher pour l'entreprise car il faut le soigner, continuer à le payer et souvent le remplacer. L'intérêt de l'employeur est donc de maintenir son salarié en bonne santé. Il s'agit donc de

« Priorité a été donnée aux PME de moins de 50 salariés qui sont les plus dépourvues de structures dédiées et constituent 95 % de notre tissu industriel. »

faire évoluer les mentalités, que les gens comprennent où est leur intérêt. En Europe, tout n'a pas été construit du jour au lendemain. Une prise de conscience se met en place. Elle va nous permettre de rattraper la situation. Les grandes entreprises françaises ont leur savoir-faire en matière de

santé et de sécurité au travail. Il faudrait qu'elles aident, qu'elles fassent partager leur savoir-faire, qu'elles apportent un soutien, ça serait une action responsable et citoyenne !

# Sécurité au travail : contrats d'AT et équipement à la hausse

**Grâce à un marché captif, la branche des assurances accident du travail progresse. Sur le terrain, les entreprises spécialisées dans le matériel de protection ont aussi le sourire.**

1,8 milliard de dirhams en 2010, c'est le montant total des primes d'accidents du travail et de maladies professionnelles émises par les compagnies d'assurance au profit de leurs clients. Il égalait 1,3 milliard de dirhams en 2006. La progression est franche. La raison ? L'obligation faite aux employeurs depuis 2002 de souscrire à une assurance accident du travail pour les salariés du secteur privé. S'y ajoute la révision à la hausse de la tarification des assurances accidents du travail en 2003. De fait, depuis, l'assurance accident du travail s'est imposée comme marché captif. Les chiffres rendent compte de progressions significatives et d'une croissance de 8 % ces dix dernières années, liée à un effet de mise en conformité. Pourtant, après l'envolée des premières années, la tendance semble avoir légèrement fléchi en 2010 avec une croissance de 3,49 %. Le montant global des primes émises semble s'être stabilisé autour d'1,8 milliard de dirhams. Le nombre de contrats d'assurance n'est malheureusement pas une donnée officielle disponible. CNIA SAADA l'estime entre 30.000 et 40.000 chaque année.

## Produit d'appel

Une chose est sûre, sur le terrain, les compagnies d'assurances constatent une augmentation en volume de ces contrats. « Pour Axa Assurance Maroc, la tendance est haussière. Le taux moyen annuel est de 11 % sur le volume des contrats et le portefeuille a évolué de 34 % depuis 2007 » indique Saâdia Nouri, Directrice Générale Adjointe Assurances de personnes et partenariats chez Axa Maroc. La branche représente 15,5 % des assurances dommages de la compagnie. « Le marché évolue positivement et se stabilise car le prix de vente baisse. Nous observons une progression en volume. Nous assurons de plus en plus de gens mais à des prix



inférieurs. » poursuit de son côté Mohammed Zbirat, responsable gestion IARD (incendie, accident et risques divers) chez CNIA SAADA. « Le marché est concurrentiel, en particulier sur ce produit où la libéralisation est récente (2006, ndlr) » précise le spécialiste qui qualifie l'assurance accident du travail de « produit d'appel ». Libéralisé depuis 2006, le marché est néanmoins encadré sur deux aspects : les conditions générales des contrats et l'indemnisation (Dahir de 1963). Ce qui explique la relative stagnation des primes. D'après « Sinistres/Primes », le ratio référence du secteur, la rentabilité de cette assurance est de l'ordre de 10 %. Sur l'année 2010, le montant des primes remboursées atteint 1,7 milliard de dirhams, pour 1,8 milliard de primes émises. Les compagnies se différencient sur la qualité de service et les prix. D'autres leviers interviennent également : la bonne évaluation du risque mais aussi la prévention. Visite des lieux, conseil et recommandations en termes de plan d'action, accompagnement dans l'inventaire des risques et des mesures à prendre, gagnent du terrain. « Renforcer notre présence en termes d'ac-

compagnement et de prévention du risque professionnel figure parmi nos objectifs d'amélioration. » indique-t-on chez Axa Maroc. Même son de cloche chez CNIA SAADA où l'on souligne que « l'amélioration du concept de gestion des accidents du travail fait partie de la stratégie ».

## De nombreuses entreprises ont compris à quoi servait une assurance accident du travail

Un effet pédagogique, c'est le (triste) apport de l'incendie Rosamor d'après les professionnels, « De nombreuses entreprises ont compris l'utilité d'une assurance accident du travail. Rosamor a aussi eu un plus grand effet sur la prévention en matière de protection incendie par exemple », poursuit Saâdia Nouri. Si les tarifs d'assurance accident du travail varient entre 2.000 et plusieurs millions de dirhams, « En cas de décès, le goût global pour l'assureur peut aller de 50.000 dirhams à 1 million de dirhams » rappelle pour sa part Yassir Kabbaj, Responsable de la division indemnisation des accidents du travail chez CNIA SAADA. Quid d'une entreprise non assurée ou partiellement ?

Ceci sans compter les dégâts psychologiques collatéraux.

En matière de primes émises, les prévisions varient. Le secteur est fortement lié à l'activité des entreprises donc à l'économie du pays. Axa Assurance Maroc prévoit une évolution à deux chiffres jusqu'en 2015. « Nous avons l'espoir que le Maroc continue à progresser pour avoir un taux de croissance continu, comme les années précédentes » souligne Saâdia Nouri. Chez CNIA SAADA, la prudence est de mise « Il y a plusieurs leviers de croissance majeurs, d'une part l'évolution du PIB, d'autre part la mise en application des dispositions du contrat-programme concernant l'assurance accident du travail des fonctionnaires ; mais également le renforcement du dispositif de contrôle et de sanction. Dernier levier : le volontarisme des pouvoirs publics. Sinon, nous resterons dans des croissances traditionnelles liées aux aléas du PIB. » précise Youssef Benabdallah, Directeur Général Adjoint du pôle gestion de CNIA SAADA.

Sur le terrain, plusieurs compagnies d'assurances se sont engagées dans des dynamiques de prévention visant à entraîner une réduction des risques donc des sinistres. En parallèle, le marché support des équipements en protections individuelles enregistre aussi une progression de la demande. Équipement incendie, casque, formation en sécurité... la demande s'envole.

### Hausse de 100 % pour les détecteurs de gaz

Chez les fabricants et distributeurs d'équipements de protection individuelle (EPI), l'effet d'entraînement le plus frappant tient aux nouvelles exigences réglementaires et normatives dans différents secteurs. Il n'existe malheureusement pas non plus de chiffres. Toutefois, de l'avis de plusieurs professionnels, le boom est spectaculaire. « Notre chiffre d'affaires en équipements de protection individuelle a triplé. Celui des détecteurs de gaz a augmenté de 100 % », indique Yvan Dutoit, Directeur Général de Gallet Protection, spécialisée dans ce domaine depuis 1997. L'entreprise fait partie du groupe américain MSA Safety fabricant en France du célèbre casque pompier, qui représente 40 % du chiffre d'affaires. Protège-tête, pro-

tection respiratoire, anti-bruit, casque, gants... une activité discrète à part entière. « D'après la norme marocaine, toutes les entreprises de plus de 37 personnes, sont obligées de porter un casque, une paire de lunettes et des chaussures de sécurité. S'y ajoute la demande spécifique de groupes internationaux ayant leur propre système d'assurance qualité. Ils imposent la protection de l'individu comme elle se fait en Europe et aux Etats-Unis. L'évolution est énorme. Elle a éliminé les produits mal normés ou pas normés qui ne protègent pas. » poursuit le professionnel. Même constat concernant la sécurité électronique. « La demande a fait un bond très conséquent depuis Rosamor. Le créneau progresse de 15 et 25 % chaque année »

indique Rachid Aktouf, Directeur du pôle sécurité du Groupe Jamain Baco, membre de la commission prévention des risques de la CGEM mais aussi Président de l'Association interprofessionnelle de la sécurité privée. « Le prix de la détection et l'extinction d'incendie s'est démocratisé. Aujourd'hui, les managers s'intéressent de plus en plus à la vidéo protection, au contrôle d'accès, à la détection et à l'extinction des feux. » enchaîne le spécialiste. Plus globalement, le marché de la sécurité humaine est en pleine expansion de-

puis les attentats du 16 mai 2003. Le nombre d'entreprises a doublé. En l'absence de données officielles, les estimations font aujourd'hui état d'environ 800 sociétés et de 120.000 et 150.000 agents de sécurité. En pointe, une prise de conscience des enjeux de la sécurité des personnes en entreprise.

### Réduire la prime de 75 %

Si les dispositifs législatifs se font désirer, l'approche préventive progresse. Dans un objectif de sensibilisation, la

CGEM a ainsi édité un guide pratique de la surveillance et de la sécurité dans les entreprises. « Les décideurs commencent à demander des audits et font appel à des bureaux d'études. On peut ainsi organiser la prévention du feu et arriver à une réduction de la

prime jusqu'à 75 %. Auparavant, la demande était presque nulle, aujourd'hui, les entreprises nous sollicitent directement. » poursuit Rachid Aktouf. En marge des audits, la demande concerne également les formations en sécurité. Sur le sujet, le secteur reste dans l'attente d'un arrêté ministériel définissant les modules de formations et les structures. « Pour l'heure, nos formateurs sont formés selon le standard SSIAP3 (lire encadré ci-dessous) en attendant les modules de formation » note encore Rachid Aktouf.



### Service de Sécurité Incendie et d'Assistance à Personnes (SSIAP 3)

C'est le nom de la formation des agents de sécurité au risque d'incendie et à l'évacuation des personnes. Elle repose sur trois diplômes correspondant à des niveaux de pratiques différents. SSIAP 3 est le degré le plus élevé. Il inclut :

- Le feu et ses conséquences
- La sécurité incendie
- La réglementation incendie
- Gestion des risques
- Conseils au chef d'établissement
- Conditions de sécurité
- Management de l'équipe de sécurité
- Budget du service sécurité

Source : cfpslyon.com

# “ Une vingtaine de sociétés certifiées OHSAS 18001 au Maroc ”

Dédiée à la santé et à la sécurité, la spécification OHSAS 18001 vient compléter l'approche législative et réglementaire actuelle. Rencontre avec Omar Benaïcha, Fondateur de l'Association des Certificateurs du Maroc et Directeur Général du Bureau Veritas Maroc

**Conjoncture : Quel est le rôle de la spécification OHSAS 18001 ?**

**Omar Benaïcha :** Rappelons d'une part qu'une entreprise ne peut pas être certifiée OHSAS 18001 si elle n'est pas conforme à la réglementation applicable dans son secteur. Cette spécification s'est très bien développée dans les pays du Sud et moins dans le Nord. Elle remplace le manque de réglementation quand celle-ci n'est pas très développée. Elle est utilisée par les entreprises pour prouver qu'elles font des efforts en matière de santé et de sécurité au travail. Aujourd'hui, une vingtaine de sociétés sont certifiées OHSAS 18001. Il s'agit de grandes entreprises du BTP et de l'industrie. Le problème aujourd'hui est lié au modèle opératoire des chantiers qui s'appuient sur la sous-traitance. Au 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> niveau de la chaîne de valeur, les entreprises n'ont pas les moyens ni l'encadrement qui permet d'être conforme.

**Comment se situe cette spécification par rapport au cadre législatif et réglementaire actuel ?**

C'est un référentiel générique. Il exige d'abord une veille réglementaire qui s'applique à l'activité de l'entreprise. Il existe aujourd'hui un grand nombre de textes sectoriels. Le problème est qu'il n'y a pas de contrôle de l'application des textes. En matière de sécurité, la priorité, c'est la réglementation.

**Quel est l'apport de cette spécification par rapport à la réglementation ?**

La spécification OHSAS 18001 demande à l'entreprise de faire une évaluation des risques en termes de santé et de sécurité pour ses employés et sous-traitants. Certains risques sont couverts par la réglementation, d'autres ne le sont pas faute de réglementation ou de moyens mis en place. L'OHSAS pré-



Omar Benaïcha, Fondateur de l'Association des Certificateurs du Maroc et Directeur Général du Bureau Veritas Maroc

voit également la mise en place d'un programme de management de la sécurité incluant des mesures et des indicateurs. L'amélioration a lieu sur la base de ces éléments. Il s'agit de prévenir et de protéger quand le risque arrive car le risque zéro n'existe pas. Les moyens de prévention vont travailler sur la fréquence pour prévenir les conditions de survenance du risque. Les moyens de travail sur la gravité, sur les conséquences. Selon la nature du risque, on investit en prévention, en protection ou les deux. C'est un préalable au programme de management de la sécurité.

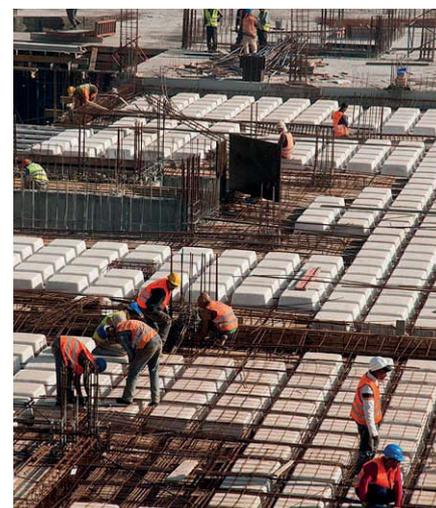
**Quelles tendances observez-vous ces dernières années ?**

La demande est plus active du fait des nombreux chantiers. C'est un moyen de répondre aux donneurs d'ordre qui veulent de plus en plus que les chantiers aient lieu sans accident et selon la prescription de leur maison-mère. Il s'agit souvent d'entreprises déjà certifiées ISO 9001. Parallèlement, la demande concernant la formation en sécurité opérationnelle sur des sites industriels est importante. C'est souvent la première action menée pour se mettre à niveau. Il s'agit aussi de la mise en place de plans d'action incluant des plans

d'évacuation, de signalisation... Notre travail consiste à expliquer la réglementation. De nombreuses entreprises travaillent par à-coups et ne sont pas encore dans une démarche systémique. Elles agissent sur des aspects pratiques et opérationnels pour construire une culture de la sécurité. Le plus important, c'est l'humain à 70 %.

**Quel impact pourrait avoir le projet de loi-cadre sur la spécification OHSAS 18001 ?**

Elle va booster la demande car les entreprises vont être confrontées aux textes existants et à une nouvelle loi. La façon la plus simple et la plus structurée est de vouloir se faire certifier. La démarche OHSAS 18001 est la meilleure façon de répondre aux critères liés à l'élément humain, à la qualité, à la maintenance des équipements, au suivi et au reporting selon une approche systématique. Mais tout dépend de la valeur ajoutée et de l'efficacité dans la mise en œuvre des textes. Ajoutons que le consommateur est une partie prenante montante qui devrait avoir un impact sur la sensibilité des citoyens et des entreprises.



# Assurer la sécurité des hommes au quotidien, témoignages de bonnes pratiques

Détails et rigueur sont au cœur de la sécurité au travail. La mise en place de bonnes pratiques s'appuie sur l'analyse des risques, leur anticipation et leur prévention. Tour d'horizon des pratiques du moment.

## Sélectionner l'accès aux sites pour maximiser la sécurité

Ahmed Mannou, Directeur santé et sécurité de Lafarge Maroc

« La santé et la sécurité est la priorité n° 1 de Lafarge. La sécurité de nos personnels et de nos sous-traitants est considérée de la même manière. Nous attendons des entreprises sous-traitantes qui travaillent pour Lafarge, qu'elles gèrent la sécurité de leur personnel avec la même rigueur que celle que nous appliquons à la sécurité du personnel Lafarge. Nous avons un objectif de zéro accident et de zéro soin. Pour assurer la sécurité au plus bas niveau de nos opérations, nous nous appuyons sur nos responsables de travaux qui relaient à la fois le message et la responsabilité sécurité vers les exécutants. Nous avons mis en place un contrôle d'accès biométrique qui permet de contrôler la connaissance et l'habilitation des personnes accédant aux sites. Il autorise à entrer en usine uniquement les gens formés et habilités à y effectuer un travail. Les résultats sont là. Aujourd'hui, aucune personne non formée, non sensibilisée ne peut y avoir



Ahmed Mannou

accès. Deuxième apport : nous connaissons les heures d'entrées et de sorties des personnels. Nous essayons donc de contrôler ces heures de travail car la fatigue est l'une des principales causes d'accident.

Le transport est l'autre volet important de notre action. Pour les marchandises, le personnel mais aussi les voyages de nos collaborateurs, nous effectuons actuellement un programme de formation, d'équipement et d'information. Son objectif principal est de sensibiliser à la sécurité pendant le transport. Par exemple, nous faisons suivre une formation de conduite préventive à nos transporteurs, à tous les chauffeurs de nos sous-traitants et à nos collaborateurs. Cette action s'inscrit dans notre

programme de gestion de la sécurité de nos sous-traitants. Il s'agit de les amener au même niveau que les employés Lafarge en termes de connaissances, de formation et de sensibilisation.»

## Identifier et prévenir les risques d'exposition

Aurélie Poivey-Bellagamba, Coordinatrice santé et sécurité au travail chez Sita au Maroc

« Nous avons une mission de conseil et d'assistance auprès des responsables des différents contrats de prestations de service aux collectivités locales et aux industries. En même temps, nous cherchons à prévenir et à développer une culture de la sécurité. Dans l'industrie, par exemple, notre personnel manipule des solvants, donc des produits chimiques toxiques. Notre démarche a consisté à identifier les produits, à recueillir les données sur leur toxicité et à observer leurs conditions d'utilisation pour évaluer l'exposition de notre personnel. Nous avons essayé de réduire l'exposition au danger en agissant sur la manière de manipuler ces produits. Nous mettons bien entendu l'accent sur les équipements de protection individuelle (gants, masque...). Nous avons communiqué au médecin les données sur les produits et l'exposition. Elles lui permettent de se prononcer sur l'aptitude médicale du salarié au poste occupé, de suivre son état de santé et de dépister l'apparition éventuelle d'une maladie professionnelle en lien avec les solvants.

Un autre risque majeur d'atteinte à la santé concerne l'infection par le tétanos. Une grande partie de notre effectif

est exposée quotidiennement au risque de blessure avec des déchets et des matériaux souillés (morceaux de verre, de fer...). Nous avons abordé cette problématique en essayant d'organiser le travail et d'équiper notre personnel pour limiter le risque de blessure. Nous avons également mené une campagne de vaccination contre le tétanos et délivré au personnel

des cartes individuelles comprenant une traçabilité de cette vaccination. Mais le plus important serait de faire évoluer l'état d'esprit de nos concitoyens, et que tout le monde parvienne à jeter ses déchets dans les bacs prévus à cet effet.»



Aurélie Poivey-Bellagamba

## Des référentiels exigeants, vecteurs de qualité et de compétitivité

### Hassan Aït Bahid, Directeur production Maroc de Dachser

« Aujourd'hui, en matière de protection incendie, nous appliquons les normes du Groupe à l'ensemble des bâtiments dans le monde entier. D'une part les équipements de base : extincteurs, robinets d'incendie armés, désenfumage, mais également des systèmes électroniques comme la détection de fumée linéaire ou par aspiration et la télésurveillance.

Sur notre site d'Aïn Sebaâ par exemple, nous avons travaillé avec la protection civile pour former nos équipes aux techniques de secourisme et de lutte contre l'incendie. Un audit global et des recommandations ont été présentées à notre comité Hygiène et Sécurité. Nous avons défini les priorités et lancé plusieurs études. En parallèle, la protection civile nous a fait des recommandations sur le nombre de personnes à former dans chaque domaine : secourisme, équipe de première intervention... qu'elle dispensera elle-même à nos équipes. Le principal apport, c'est un partenariat et une relation de proximité.

Par ailleurs, sur le plan de la protection incendie, nous mettons également en conformité nos sites de manière à pouvoir transporter les marchandises dangereuses selon les normes internationales ADR. Jusque-là, nous ne traitons pas ces marchandises. Or, c'est un marché important pour Dachser qui est le spécialiste en Europe. Nous souhaitons également commencer à le développer au Maroc.»



Hassan Aït Bahid

## Ahmed Bouharrou, Directeur du travail au Ministère de l'Emploi

### Quelles devraient être les priorités pour l'entreprise en matière de santé et de sécurité au travail ?

Toute entreprise doit appliquer de manière rigoureuse et cohérente les mesures générales d'hygiène et de sécurité applicables. Elle devrait s'efforcer de mettre en œuvre les mesures spéciales et sectorielles en fonction de la nature de ses activités, des produits utilisés et de son mode d'organisation du travail. De même, pour promouvoir la santé et la sécurité au travail, elle devrait disposer d'un service médical du travail apte à suivre l'évolution de l'état de santé de ses travailleurs. D'autre part, elle se doit de mettre en place les comités d'hygiène et de sécurité pour identifier les risques professionnels et piloter la mise en place de progrès et de plans de prévention de ces risques. Enfin, en cas d'utilisation de produits dangereux, l'entreprise doit assurer la formation et l'information des travailleurs sur les risques inhérents à ces produits.



Accélérez votre développement à l'international

#### Votre réseau au Maroc, en France et dans le monde

- Un réseau de 3 700 entreprises membres
- Une équipe biculturelle de 110 collaborateurs
- Un partenariat stratégique avec le réseau ACFCI
- Un bureau à Paris
- Une implantation régionale forte : Agadir, Fès, Marrakech, Meknès, Oujda, Rabat, Tanger
- Représentante d'UBIFRANCE, l'Agence française pour le développement international des entreprises
- Un réseau de 28 000 entreprises affiliées aux 114 Chambres françaises dans 78 pays du monde (UCCIFE)

#### Des services dédiés aux entreprises

- Accueil et conseils aux investisseurs
- Mise en relation B-to-B
- Etudes de marché sur mesure
- Missions de prospection commerciale
- Informations économiques et réglementaires
- Dossiers thématiques
- Sélection de contacts
- Revue de presse et appels d'offres
- Opportunités d'affaires
- Résolution de conflits commerciaux
- Salons CFCIM au Maroc et pavillons UBIFRANCE
- Organisation de vos événements commerciaux
- Parcs industriels
- Aide au recrutement de vos collaborateurs
- Domiciliation
- Hébergement de VIE
- Contrat de protection sociale et de rapatriement sanitaire pour vos salariés
- Formation initiale et continue : Ecole Française des Affaires (bac +2) et programmes ESC Toulouse du bachelor au MBA



www.cfcim.org



15 avenue Mers Sultan - 20130 Casablanca  
Tel.: (+212) (0) 5 22 20 90 90  
Fax.: (+212) (0) 5 22 20 01 30  
cfcim@cfcim.org



46 avenue de la Grande Armée - 75017 Paris  
Tel.: (+33) (0) 1 40 69 37 87  
Fax.: (+33) (0) 1 40 69 37 83  
paris@cfcim.org

# Immobilier d'entreprise et efficacité énergétique : l'économie au service de l'environnement...

Les notions d'efficacité énergétique et environnementale sont désormais au cœur des nouveaux projets immobiliers et industriels. Le facility management accompagne cette démarche à travers la conception puis la mise en œuvre de plans de progrès énergétiques.

On a pu voir dans un précédent article que si l'immobilier évolue et se complexifie, il en est de même des métiers qui y sont dédiés...

Le facility management, entendu comme la gestion des biens, services et activités-supports nécessaires à l'activité principale de l'entreprise, a lui-même évolué, et, reflet de son temps, s'est complexifié...

Ainsi, le contexte économique se modifiant, le facility management répond désormais à l'évolution du coût des matières premières comme à celles des valeurs de la société : dans un monde plus soucieux des économies d'énergie et de l'impact environnemental, nombreux sont ceux qui mettent en avant leur expertise en ce domaine.

## Efficacité énergétique et environnementale ?

L'efficacité énergétique et environnementale consiste à mieux consommer l'énergie, tout en diminuant l'impact sur la planète : l'énergéticien a ainsi pour rôle d'éclairer ses clients sur les bonnes pratiques à mettre en œuvre pour économiser l'énergie, gérer au mieux leurs installations, leur éclairage, climatisation, chauffage etc

Certains facility managers, spécialistes de la question énergétique, sont donc désormais à même de s'engager vis-à-vis de leurs clients, en évaluant une situation de référence, et moyennant la mise en œuvre de telle et telle action, nécessitant ou non des investissements, à faire économiser un pourcentage donné de leur facture énergétique. Ces plans de progrès énergétique sont contractuels, et l'atteinte -ou non- des objectifs, emporte des conséquences sur la rémunération de la prestation, en malus, ou en bo-



nus, éventuellement calculé sur une partie de l'économie réalisée.

Cette démarche énergétique est de plus en plus courante, notamment en Europe. Ainsi, à titre d'exemple, à Amsterdam, COFELY (GDF SUEZ) a équipé trois quartiers nouveaux de bureaux et habitations en chauffage et climatisation. Résultat : plus de 40 % d'économies d'énergie, et plus de 65 % d'émissions de CO<sup>2</sup> en moins...

## Efficacité énergétique et environnementale au Maroc ?

Les besoins croissants en énergie que connaît le Maroc ne peuvent que contribuer à la mise en œuvre de ces procédés d'optimisation, qui représentent un facteur important dans la politique nationale en matière d'efficacité énergétique. En effet, la dépendance énergétique du pays est à près de 90 %

liée à l'énergie fossile ou à l'importation d'électricité par l'intermédiaire de l'interconnexion avec l'Espagne. Par ailleurs la demande d'électricité, sur la dernière décennie, a connu une croissance moyenne de 6,1 % par an, passant de 11 770 GWh en 1998 à 26 531 GWh en 2010 <sup>(1)</sup>...

Pour faire face à cette situation, ce ne sont donc pas moins de 132 milliards de dirhams d'investissement que l'ONE entend réaliser au cours de la période 2011-2016... Au-delà, des programmes structurants sont engagés sur le solaire, l'éolien... On peut notamment citer la centrale au charbon de Safi (2 x 660 MW), l'extension de la centrale thermique de Jorf Lasfar, la centrale Diesel d'Agadir, et la centrale thermique aux schistes bitumineux de Tarfaya (100 MW) <sup>(2)</sup>...

Par ailleurs, il existe une politique nationale qui vise à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments, par l'amélioration des normes sur les rendements des installations de production d'énergie, et, notamment chez les industriels, par l'instauration de certaines prescriptions réglementaires.

Enfin, on doit conserver à l'esprit qu'un certain nombre d'entreprises étrangères ou européennes, astreintes à respecter des normes énergétiques et environnementales, sont demandeuses de projets prenant en compte ces considérations.

Impossible, donc, de considérer que le Maroc demeure insensible aux notions d'efficacité énergétique et environnementale...

Des groupes internationaux ont déjà pris position : CEGELEC (Groupe VINCI), COFELY (GDF SUEZ)... Mais des acteurs locaux de l'énergie entendent bien conquérir leurs parts de marchés : il en est ainsi de VENTEC, qui met en avant ses compétences en matière d'économie d'énergie, ou dont certaines filiales mettent particulièrement l'accent sur les aspects environnementaux...

CEGELEC, quant à elle, propose à ses clients au Maroc de nombreuses mesures d'optimisations énergétiques : pose de capteurs et détecteurs de présence, coupant l'éclairage des salles de réunion non utilisées, recours à des énergies alternatives (solaire ou autre), remplacement des éclairages par des éclairages led, le tout accompagné d'un business plan permettant, soit de maintenir les niveaux de charges, les économies permettant le financement de l'investissement réalisé, soit de prendre en charge l'investissement et de bénéficier ensuite d'économies de charges.

Au-delà, CEGELEC étend ses audits énergétiques bien au-delà de l'énergie électrique, y intégrant également les fluides, y compris, dans certains cas, l'eau potable... Le groupe ACCOR lui a ainsi confié l'optimisation énergétique des chaudières de la plupart de ses hôtels implantés dans le Royaume...

Allant bien au-delà du simple métier de Facility Manager, CEGELEC propose enfin d'associer économies d'énergie



et financements : il est ainsi envisageable de faire intervenir des bailleurs de fonds européens prêts à financer, directement, ou avec le relais de banques marocaines, les investissements nécessaires au projet mis en œuvre.

COFELY, quant à elle, souhaite affirmer au Maroc son expertise en qualité de « producteur d'énergie utile », à savoir être capable de transformer l'énergie primaire (électricité, charbon, ou autre), en énergie utile pour le client... Et l'intérêt est double, puisqu'à l'efficacité énergétique, on ajoute une sécurité de l'approvisionnement et de la ressource, et on mutualise les besoins des uns et des autres. Aujourd'hui les procédés techniques mis en œuvre sont simplement l'application pratique de la thermodynamique de base, car la production de froid, ne va pas sans un produit fatal, la chaleur ; dès lors, il est possible de s'adresser à un utilisateur qui a besoin de froid... et dont le voisin a besoin de chaud, permettant ainsi une optimisation immédiate et efficace.

Cette production d'énergie utile est intéressante pour un industriel, mais il va de soi qu'elle l'est davantage encore pour un groupe d'industriels :

sur des zones aménagées pour des parcs industriels, ou des parcs technologiques, il est ainsi possible de concevoir et réaliser des centrales de production d'énergie pour alimenter les entreprises en chaud, en froid, en vapeur, en air comprimé, en fonction de leurs besoins.

COFELY n'attend donc que l'occasion de reproduire au Maroc l'expérience menée en Italie, où Michelin exploite l'un de ses plus gros sites industriels

en Europe. Par la construction d'une centrale de cogénération, qui produit à la fois de la vapeur et de l'électricité, elle a permis ainsi à l'entreprise d'être autonome en énergie, de réduire sa facture, de mieux respecter l'environnement en évitant le rejet de 300.000 tonnes de CO<sup>2</sup> par an...

Et d'être bientôt raccordée au réseau de chauffage des communes voisines pour utiliser l'énergie produite...

A quand ce type de projet au Maroc ? On entend dire que certains seraient déjà à l'étude...

Franck Dautria

Laforêt Immobilier – Monceau Investissement

**« Les besoins croissants en énergie que connaît le Maroc ne peuvent que contribuer à la mise en œuvre de ces procédés d'optimisation. »**

1. Le Matin, 2 novembre 2011

2. Le Matin, 2 novembre 2011

# Les nouvelles conditions générales applicables aux contrats de consommation

La nouvelle loi de protection des consommateurs (loi n°31-08), impose désormais de nouvelles obligations aux fournisseurs. Etat des lieux.



Face aux contrats d'adhésion permettant aux fournisseurs d'imposer leur puissance aux consommateurs, le droit des contrats ne suffit pas à rétablir un certain équilibre. Le législateur se devait d'intervenir. C'est chose faite suite à la publication de la loi n° 31-08 édictant des mesures de protection du consommateur<sup>1</sup> (Loi). Quelles sont les nouvelles dispositions générales applicables aux contrats<sup>2</sup> entre des fournisseurs agissant à des fins professionnelles et des consommateurs achetant ou utilisant pour leurs besoins non professionnels des produits, des biens ou des services ? Leur non-respect expose les fournisseurs à des sanctions pénales.

## Une obligation d'information précontractuelle

Préalablement à la conclusion de tout contrat de consommation, le fournisseur devra informer le consommateur des caractéristiques essentielles du produit, du bien ou du service concerné et lui fournir les renseignements lui permettant de faire un choix rationnel en fonction de ses besoins et moyens. Les informations relatives au prix ou aux services seront fixées par voie réglementaire. Lorsque l'objet du contrat de consommation s'y prête, le fournisseur devra informer le

consommateur sur la disponibilité des pièces de rechange ou indispensables à l'utilisation des produits. Par ailleurs, le fournisseur doit remettre ses conditions de vente à tout consommateur qui en fait la demande.

De son côté, la loi n° 24-90 relative à la sécurité des produits et des services<sup>3</sup> impose que le contenu de l'étiquetage, des instructions et des avertissements éventuels concernant un produit mis sur le marché permette aux consommateurs d'évaluer le caractère sûr du produit.

## De nouvelles obligations contractuelles

Lorsque le prix d'un produit ou d'une prestation dépasse un seuil fixé par voie réglementaire, le fournisseur devra préciser par écrit la date limite de livraison du produit ou d'exécution de la prestation. A défaut, le consommateur a le droit de mettre fin au contrat.

En cas de contrat d'abonnement reconductible par tacite reconduction, le fournisseur doit rappeler par écrit au consommateur, au moins un mois avant, le délai durant lequel il peut décider de ne pas renouveler le contrat. Dans le cas contraire, le consommateur est en droit de mettre fin au contrat à tout moment à compter de sa date de reconduction. Lorsque le contrat d'abonnement prend fin à une date convenue, le fournisseur doit rappeler par écrit au consommateur, un mois avant, la date d'échéance.

Toute garantie contractuelle portant sur les défauts de la chose vendue doit être donnée par écrit et préciser ses conditions, sa durée et sa portée qui doit, en tout état de cause, être plus large que la garantie légale dont l'étendue doit être rappelée. Tout service après-vente proposé par un fournisseur doit l'être par écrit. Les mentions obligatoires devant être portées à la connaissance des consommateurs dans le cadre de la garantie contrac-

tuelle et du service après-vente sont fixées par la Loi et un modèle-type fixé par voie réglementaire est obligatoire pour certains biens et services.

## Des exigences de forme

Les clauses doivent être rédigées en termes clairs et compréhensibles et tout acte rédigé dans une langue étrangère doit être accompagné de sa traduction en langue arabe. Les fournisseurs doivent établir autant d'exemplaire des contrats que nécessaire et remettre aux consommateurs tout document justifiant un acte d'achat. La loi n° 24-90 impose que les mentions destinées à l'information des utilisateurs soient apparentes, lisibles et libellées au moins en langue arabe.

## L'interdiction des clauses abusives

Les consommateurs sont souvent confrontés à des clauses dites abusives sans que le droit des contrats ne permette de les sanctionner. De telles clauses sont désormais interdites et frappées de nullité. La Loi donne une définition de la clause abusive et énumère une liste non exhaustive de clauses susceptibles d'être qualifiées d'abusives par le juge<sup>4</sup>.

Notons que la loi n° 24-90 rend nulle toute clause contractuelle limitative ou exonératoire de responsabilité du fait d'un produit défectueux.

Sylvain Alassaire

Gérant-Associé du cabinet Alassaire JuriConseil,  
Membre de la Commission Juridique, Fiscale et  
Sociale de CFCIM.

1. Publiée au bulletin officiel du 7 avril 2011.
2. Nous les qualifierons de contrats de consommation.
3. Publiée au bulletin officiel du 6 octobre 2011. Elle entrera en vigueur à compter de la publication des textes réglementaires devant être pris pour son application et au plus tard six mois après sa publication.
4. Article 18.

# Quelles sources alternatives de financement pour les PME ?

**L'accès au financement continue de poser problème à de nombreuses PME. Pourtant, outre l'autofinancement et le crédit bancaire, le marché offre une kyrielle de produits de financement adaptés.**

Le financement constitue toujours un goulot d'étranglement entravant le développement des PME marocaines, même si d'importants efforts ont été faits, avec certains succès, aussi bien par les banques que l'Etat pour améliorer l'accès de cette catégorie d'entreprises au crédit bancaire. En effet, il faut reconnaître qu'en dehors de l'autofinancement ou de l'apport en fonds propres fait par les actionnaires, les PME recourent essentiellement aux diverses lignes de crédits bancaires (crédits de trésorerie, crédits à moyen et long terme, etc.) pour financer leur développement. Toutefois, si l'encours des crédits octroyés par les banques marocaines aux entreprises privées du pays représente actuellement environ 47,5 % des encours totaux des crédits accordés par le secteur bancaire à l'économie nationale, il n'en demeure pas moins que les dirigeants des PME continuent à mettre l'accent sur les difficultés des PME à accéder au financement bancaire. Et pour cause, la quote-part des PME de cet encours atteint à peine 18 %. Les risques inhérents aux PME et le manque de transparence sont souvent avancés par les banquiers pour justifier leurs réticences au financement de certaines PME, les taux d'intérêt relativement élevés appliqués à cette catégorie d'entreprises et les garanties qui leur sont souvent sollicitées.

## Instruments faiblement utilisés

Pour faire face à cette situation, l'Etat est intervenu en mettant en place des garanties institutionnelles par le biais de la Caisse Centrale de Garantie (CCG) dans le but de réduire le coût des risques encourus par les banques en finançant les PME. La CCG, après l'échec des premiers produits de garanties institutionnels, a élaboré un nouveau système de



garantie avec une panoplie de produits plus adaptés aux besoins des PME. Ces produits, regroupés autour de la famille Damane (Damane Créa, Damane Dév, Damane Istmar et Damane Capital-Risque), interviennent de la création à la transmission des PME. Parallèlement, l'ANPME a lancé les programmes Imtiaz et Moussanada pour lesquels l'Etat a débloqué, en 2009, une enveloppe de 1,2 milliard de dirhams pour soutenir la modernisation des PME sur la période 2009-2015.

## Financements alternatifs

Malgré toutes ces initiatives, l'accès des PME au financement bancaire rencontre encore plusieurs écueils, surtout en ces périodes de crise de liquidité et du renforcement des règles prudentielles des banques. Partant, il est judicieux qu'elles recourent davantage à des sources de financement alternatives offertes par le marché.

D'abord, la Bourse constitue une source de financement intéressante pour les PME qui souhaitent accélérer leur développement. Dari Couspate, Cartier Sada et tout dernièrement Afric Industries ont fait le pari du financement boursier. Aujourd'hui, quelques 16 PME sont cotées à la Bourse de Casablanca. Elles peuvent, selon leur taille, s'introduire dans l'un des 3 compartiments du mar-

ché boursier et y lever les fonds nécessaires à leur développement. Les plus petites PME peuvent y lever un montant minimum de 10 MDH en émettant seulement 30 000 titres. La Bourse offre un financement illimité et sans garantie, mais reste pourtant un instrument faiblement utilisé par les PME. Outre le financement, la Bourse présente d'autres avantages dont : l'institutionnalisation du tour de table, la notoriété, la pérennisation de la société, etc.

## Financement obligataire et capital investissement

En plus du marché boursier, les PME peuvent aussi recourir au financement obligataire. Ce marché offre aux PME la possibilité de lever des capitaux nécessaires avec un montant minimum de 20 MDH pour une maturité minimale de 2 ans. Ce montant minimum peut être modifié, sur proposition de la Bourse et après avis du CDVM. Pour cela, l'entreprise doit présenter 2 exercices certifiés. Cet instrument de financement présente plusieurs avantages dont : le coût de financement inférieur à celui offert par les banques, la diversification des sources de financement, l'institutionnalisation des relations avec le secteur financier, etc.

Enfin, le capital investissement est un instrument de financement adéquat pour les PME. En plus de l'apport en fonds propres, le capital investissement se caractérise aussi par son offre diversifiée adaptée aux différentes étapes de développement de la PME (capital amorçage, capital risque, capital développement et capital transmission). Le capital investissement se caractérise aussi par l'implication du capital investisseur dans la gestion de l'entreprise.

Rachid Alaoui  
conjoncture@cfcm.org

# La délocalisation off-shore : un outil de croissance locale ?

De nombreux groupes internationaux ont délocalisé au Maroc d'importants pans de l'entreprise. Que ce soit dans le tertiaire ou dans le secondaire, les attendus sont souvent les mêmes : réduction des coûts, amélioration du coefficient d'exploitation, augmentation de la marge opérationnelle, souplesse du code de travail, etc.

La délocalisation présente autant de facettes que de définitions. La plus partagée reste le déplacement à l'étranger d'une force de production locale. Pratique ancienne, elle a maintes fois été utilisée dans les activités industrielles. Elle est depuis 20 ans très courue dans les services ; née des grandes opérations d'Outsourcing conduites aux Etats-Unis dans les années 90 et associée à la vague du Business Process Reengineering.

Au Maroc, à ce jour, de nombreux groupes internationaux y ont délocalisé d'importants pans de l'entreprise. Les plus courants restent les fonctions comptables, les centres d'appels, les supports bureautiques, voire les systèmes d'informations, tant en termes d'exploitation que de développement applicatif.

Que ce soit dans le tertiaire ou dans le secondaire, les attendus sont souvent les mêmes : réduction des coûts, amélioration du coefficient d'exploitation, augmentation de la marge opérationnelle, souplesse du code de travail, ...

De ce fait, on identifie plusieurs natures de freins, allant du registre émotionnel au sociologique en passant par le structurel. Nous les classons en 3 domaines principaux :

- **Politiques** : Des contraintes culturelles et sociétales des pays d'origine francophones peuvent limiter l'utilisation de la délocalisation, ou du moins une communication pas trop affichée. Celle-ci est perçue comme un vecteur d'accroissement du chômage synonyme d'un capitalisme inhumain et politiquement très incorrect. Ce message étant relayé de manière forte par le pouvoir politique et les médias.



- **Opérationnels** : Sur ce terrain les compagnies anglo-saxonnes sont nettement moins contraintes par la barrière linguistique. Inversement, l'exception française se décline également dans ce domaine lorsque l'on touche, en particulier, à la relation client. La francophonie est une contrainte majeure dans l'élément conversationnel commercial. La liste des pays francophones présentant des intérêts économiques évidents se réduit comme peau de chagrin. Le Maghreb est le théâtre de conflits politiques et sociaux déstabilisant, au moins temporairement, le tissu économique et l'enseignement local, fournisseur des ressources diplômées nécessaires.

- **Managériaux** : Enfin, elle est aux yeux du middle-management une perte de pouvoir sur les équipes et pour les représentants du personnel, une réduction évidente des inscrits votants.

En conséquence, nombre de ces nouvelles plateformes n'affichent pas leur lieu de délocalisation. Le recrutement insiste fortement sur la mitigation des

caractéristiques locales des intervenants (Vocabulaire, Expression, Accents) jusqu'à l'utilisation d'alias francisés. Les communications internes se font rares surtout lorsque les opérations sont réussies.

Souvent confiés à un fournisseur externe, avec transfert d'Asset et de Collaborateurs, ces projets ont toutefois connus des revers qualitatifs suffisamment significatifs pour induire une vague arrière dite de « backshoring ». L'idée étant de faire revenir au sein de l'entité, l'activité externalisée

pour mieux la contrôler.

Toujours contraintes par des enjeux d'amélioration de la marge opérationnelle, les entreprises ont étudié des solutions de contournement et se sont tournées vers un off-shoring sans externalisation de leurs activités.

## Optimisation et morale sociale : un exemple dans les Services Financiers

Selon l'enquête réalisée par Sia Conseil, nous avons identifié un certain nombre de modèles de délocalisation qui ont permis de pallier aux problématiques sociales sous-jacentes, tout en produisant les effets escomptés d'optimisation.

Le cas le plus caractéristique est l'implantation au Maroc d'une structure détenue par une compagnie d'assurance française. Opérationnellement y ont été transférées plusieurs fonctions essentielles (Vente IARD, Règlement des Sinistres, Gestion des contrats Vie, Gestion des comptes Santé). Néanmoins, contrairement à l'industrie, ce transfert n'a pas été synonyme de fermeture de site ou d'arrêt d'activité dans le pays d'origine.

La création de cette filiale s'est construite sur l'idée de la délocalisation comme réponse à l'accroissement d'activité et offrant des perspectives de performance et de productivité. Elle a été accompagnée d'une réelle politique de formation et de requalification des équipes en France visant une montée en compétence.

Parmi les arguments sous-jacents au lancement d'un tel projet, on identifie également :

- Des enjeux économiques (ratio de 1 à 3, baissant le coût du poste de travail),
- Des facilités légales (extension de la couverture hebdomadaire le samedi voire le dimanche ; accroissement du taux de productivité de 0,7 (250 jours travaillés au lieu de 207) ; possibilité élargie de reporting nominatif ;
- De pallier aux difficultés de recrutement (possibilité d'embaucher des jeunes diplômés surqualifiés et motivés pour ce type de travail sur une cible francophone upper-class)

La liaison se fait via une plateforme unique virtuelle où un CTI répartit les ap-

pels entre la France et le Maroc, en fonction du meilleur couple Compétences/Disponibilités. Ceci a induit la nécessité d'une cartographie individualisée des compétences opérationnelles.

La réussite de ce type de projet se mesure selon deux types d'indicateurs :

- **Qualitatifs** : enquête client à chaud et à postériori (3 mois) ; contrôle interne (écoute individualisée)
- **Quantitatifs** : indicateurs de performance business classique et Revue post-action où l'on rejoue, par exemple, une gestion de sinistre pour valider le traitement qui en a été fait.

Après deux années de fonctionnement, les indicateurs qualitatifs démontrent une excellente montée en charge du site off-shore ; égale ou légèrement supérieure au site national. La communication, ainsi que le mode de mise en place, ont été des éléments clefs de la réussite de ce projet.

Alors si ce mode d'off-shore interne semble mieux étudié, mieux accepté et permet une meilleure gouvernance, ce constat positif reste atténué par plu-



sieurs points d'interrogations :

- L'impact finalement négatif sur la croissance des effectifs en France
- La tension particulière sur la capacité du bassin d'emploi de l'offshore à fournir les ressources adaptées.
- Une absence de recul dans le cadre des renouvellements des effectifs lié à la courbe d'apprentissage à 5 ans.

Youssef Bricha & JF. Chardon  
Sia Conseil©2012



**Ciblez les décideurs**  
En 2012

# Conjoncture

Revue mensuelle  
des chefs d'entreprises et décideurs

Recherche Conjoncture



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC



**Conjoncture**  
www.cfcim.org  
Février 2012

**DOSSIER**  
INDH : en route vers la deuxième

**DOSSIER**  
Logistique, Un secteur en chantier



**Conjoncture**  
www.cfcim.org  
Mars 2011

**DOSSIER**  
Marchés financiers : Etat des lieux et perspectives



**Conjoncture**  
www.cfcim.org  
Mai 2011

**DOSSIER**  
BTP : un pilier de la croissance marocaine

# L'apport d'une communication par l'événement

En quelques années, la communication par l'événement est devenue un métier à part entière. Focus sur une pratique montante.

Salon, festival, congrès, fête, la communication événementielle est multiforme. Il existe autant d'événements que de projets ! Le principe ? S'appuyer sur un événement pour mettre en avant une marque, un produit, un message. Objectif entendu : attirer l'attention, frapper les esprits des convives et des medias. Mais surtout associer l'entreprise, le produit... à l'événement dans l'imaginaire du public. Principal atout de l'événement : il est



dynamique ! C'est un vrai spectacle. Autre argument en sa faveur : il joue sur l'émotion. Il touche, il émeut, c'est sa façon de faire passer un message. Enfin, l'événement met en contact l'entreprise et son public effectif et/ou espéré. Il est donc interactif. « Les possibilités de ce métier sont immenses et son aptitude à emporter l'adhésion du public est incontestable. Avec un spot TV, on ne mesure pas forcément l'impact auprès du public cible. Plus ces mouvements (la mondialisation et la crise, ndlr) vont diviser, plus il sera vital de se rassembler autour de valeurs communes. » indique Adil Lazrak, Directeur Général de Capital Events, agence de référence dans le domaine.

## L'intérêt des cinq sens

Comédiens, humoriste, danse, défilée de mode... la communication événementielle porte une part de rêve. Facteur clé de succès : l'idée créative. Et plus encore : son adéquation avec le message principal. Cette alchimie est garante d'efficacité. C'est la valeur ajoutée d'une agence spécialisée. Car dans la panoplie des animations, les options sont nombreuses, mais l'essentiel est que l'ensemble ait du sens. C'est ce que proposent aujourd'hui les agences spécialisées : une animation habitée par un message ou l'inverse : un message revêtu d'un habillage... A l'agence de faire émerger une idée créative et

de la décliner. « Nous proposons une expression conceptuelle, c'est-à-dire un travail de scénographe et de metteur en scène. Nos clients attendent cet apport à la fois conceptuel et conseil de la part de l'agence » poursuit Adil Lazrak. Pour les cent ans des cinémas Gaumont, l'entreprise du même nom avait organisé une soirée. Elle avait recréé l'ambiance du film « Jour de fête » de Jacques Tati : kiosques, manèges, chariots, loterie et barbe à papa déclinés en mode années 1950. Bref, une atmosphère 100 % cinéma pour les amoureux du 7<sup>e</sup> art. Emotions garanties et coup d'éclat assuré pour l'enseigne. « La force de la communication par l'événement, c'est qu'il n'y a pas d'intermédiaires. On est là ensemble et on suscite l'intérêt des cinq sens. On a emprise sur notre public cible et on lui démontre qu'ensemble tout peut devenir possible sans limitation de format. » explique encore Adil Lazrak. « Communiquer par l'événement, c'est finalement réduire au plus court l'espace entre l'émetteur et le récepteur ».

## S'exprimer

Mais loin de la spontanéité apparente de la fête, la communication par l'événement répond à une rigueur bien

spécifique. Elle inclut deux dimensions : l'une conceptuelle et créative, l'autre liée à l'ingénierie de la communication. « Notre méthodologie d'accompagnement comprend une solution d'événement adéquate, (...) un concept fédérateur selon une compréhension des enjeux de la problématique et une corrélation entre les enjeux et le concept d'événement. » précise le Directeur Général de Capital Events. Nouveau management, crise, lance-

ment de produit, diversification, les besoins de prendre la parole peuvent être internes ou externes et surtout divers. A chaque contexte, une réponse particulière. Une certitude pour ce communicant « aujourd'hui, aucune entreprise, institution, marque... ne peut exister

**« La force de la communication par l'événement, c'est qu'il n'y a pas d'intermédiaires. »**

sans s'exprimer. S'exprimer c'est faire partager ses valeurs, ses messages. Le XX<sup>e</sup> siècle a trop dématérialisé les rapports humains, mais les Hommes auront toujours besoin de se rassembler pour

partager. » Et c'est là toute la force de frappe de la communication événementielle : diffuser et partager un message en créant une charge émotionnelle réelle (non virtuelle).

Dans la même logique, pour amplifier la portée de l'événement, le recours aux médias sociaux est également un outil important. Vecteur de buzz, facebook, twitter, un blog et/ou les réseaux sociaux professionnels jouent un rôle de caisse de résonance et démultiplient la diffusion du message. Ces réseaux nourrissent aussi le lien entre les participants et l'émetteur, avant, pendant et après l'événement pour ancrer davantage le message.

Anne-Sophie Colly  
conjoncture@cfcim.org

# RSE : les parties prenantes sont au cœur du succès

La notion de « parties prenantes » est aujourd'hui acquise dans les sphères du business mondial. Derrière des mots compliqués : le bon sens et une gestion plus facile à mettre en œuvre qu'elle n'y paraît. Décryptage.

Les parties prenantes constituent l'ensemble des acteurs et intervenants qui gravitent autour de l'entreprise. Il s'agit de l'environnement direct et bien connu de l'entreprise : salariés, syndicats, clients, fournisseurs, sous-traitants mais aussi et surtout de la communauté sociale qui l'entoure : pouvoirs publics, médias, associations, société civile... Elles incluent l'ensemble des intervenants touchés d'une manière ou d'une autre par l'action de l'entreprise. Ces parties prenantes sont le pilier d'une démarche structurée de responsabilité sociale. Cette même démarche prévoit que l'entreprise prenne en considération les attentes objectives des parties prenantes dans la mise en œuvre de son action. C'en est même une condition de succès.



## Intérêts mutuels bien compris

Pour les théoriciens de la responsabilité sociale, pas de doute : le succès de l'entreprise est lié à la bonne prise en compte des attentes de ses parties prenantes. Ils mettent en avant la notion d'intérêt commun. Les raisons ? Ils sont convaincus qu'il ne peut y avoir de développement harmonieux et pérenne ni des activités de l'entreprise ni de la société elle-même par une ignorance mutuelle. Ouverture d'un site, diversification, changement d'activité... pour se maintenir et évoluer durablement, l'entreprise se doit de prendre en compte les attentes spécifiques de son environnement. Sinon, pas de succès durable, pas de pérennité. Pour les théoriciens et praticiens de la responsabilité sociale, c'est la clé de voûte d'une approche structurée. Elle

« Le succès de l'entreprise est lié à la bonne prise en compte des attentes de ses parties prenantes. »

va au-delà des approches caritatives ou environnementales ponctuelles et concerne un mode de fonctionnement plus structuré. L'entreprise s'inscrit dans un développement harmonieux et respectueux, fondé sur des intérêts mutuels bien compris. La théorie de Freeman va même jusqu'à poser une limite au droit de propriété absolu de l'actionnaire. Elle considère que l'entreprise et l'actionnaire ne sont plus au cœur du processus du fait des pressions qui les entourent (celles des parties prenantes).

## Identifier les parties prenantes

Préalable incontournable : un dialogue entre l'entreprise et ses parties prenantes. Deuxième étape : la formalisation de la gestion de ces parties pre-

nantes. C'est le levier d'une approche structurée et pérenne. Les cabinets spécialisés sur le sujet ont développé différents outils pour y parvenir. Ils s'appuient sur une hiérarchisation des attentes identifiées et selon la capacité de l'entreprise à y répondre. A titre d'exemple, plusieurs multinationales ont remodelé une partie de leur organisation pour prendre en considération les attentes de leurs parties prenantes. C'est le cœur de métier de Rainforest Alliance qui met en place des filières d'approvisionnement durable. Unilever a ainsi développé une filière de thé 100% durable. Elle inclut le respect des normes de travail internationales et prend en charge les bonnes conditions de scolarité des enfants du personnel cueilleur. Deux mots clés : harmonie et pérennité.

Anne-Sophie Colly  
conjoncture@cfcm.org

# Logiciels en open source : quels avantages pour les entreprises ?

**A côté des logiciels payants mais souvent piratés, une alternative existe : les logiciels open source, souvent gratuits mais aussi plus complexes d'utilisation. Le point avec Nabil Sefrioui, Expert en informatique.**



**Conjoncture : Qu'en est-il du marché des logiciels open source destinés aux entreprises ?**

**Nabil Sefrioui :** Le marché de l'open source est divisé entre des entreprises offrant des services autour de logiciels disponibles à titre gratuit et développés par des tiers, et des sociétés qui éditent leurs propres logiciels en open source. Quand un logiciel est dit open source, cela ne veut pas dire automatiquement gratuit, même si la plupart des logiciels open source sont disponibles au téléchargement gratuit et légal, certains éditeurs proposent des solutions payantes dont le code source est disponible. Aujourd'hui, ce marché est mature et les solutions open source disponibles sont souvent de très bonne qualité et disposent d'une communauté active qui maintient ces logiciels. Les acteurs majeurs du secteur informatique tel que IBM, Intel ou HP utilisent des logiciels libres et participent activement au développement de ces derniers.

**En matière d'offre, qu'est-ce qui est le plus prisé par les opérateurs économiques et pourquoi ?**

Cela peut être du logiciel libre ou propriétaire. La maîtrise des solutions est aussi un facteur important pour une utilisation optimale. Un système ouvert

et bien compris, s'il est correctement utilisé, offrira toujours des niveaux de fonctionnalités supérieurs à un système fermé, par contre ce dernier sera plus aisé à l'usage. Aujourd'hui, bon nombre d'éditeurs de logiciels proposent des systèmes propriétaires bâtis à partir de briques libres et auxquelles ont été rajoutées des interfaces d'administration et des interfaces utilisateurs qui simplifient l'utilisation.

**Quels sont les avantages et / ou les inconvénients d'utiliser des logiciels gratuits ?**

Il n'y a pas de règle générale, tout dépend de ce que l'on veut faire et de ce que l'on sait faire. Le domaine où les logiciels libres excellent, c'est celui des solutions d'infrastructure (pare-feu, serveurs web, serveur de fichier, ...). Ces logiciels libres sont d'une très grande qualité et offrent un éventail de fonctionnalités inégalé. L'inconvénient majeur, c'est que ces logiciels requièrent une certaine maîtrise à l'utilisation et ils ne disposent pas toujours d'interfaces graphiques qui facilitent le travail. D'où l'existence de sociétés de services autour des logiciels libres.

**Un mot sur la tentation d'opter pour des logiciels piratés ? Le marché parallèle est-il important ?**

Quand on peut utiliser un logiciel piraté en toute impunité, la tentation est grande et ne représente pas beaucoup de risques, d'autant plus que le coût des logiciels est souvent défini selon la taille des systèmes économiques américains et européens, ce qui fait que le prix des logiciels est souvent perçu comme élevé pour les entreprises locales, notamment les PME.

**Quelle est la différence entre un logiciel libre et un logiciel Open Source ?**

C'est la même chose, le terme origi-

nel en anglais est «Free software» qui signifie logiciel libre mais qui signifie aussi logiciel gratuit, «Free» signifiant les deux. Un logiciel libre peut être gratuit ou payant, on parle de logiciel libre quand le code source est disponible librement et peut être modifié, la liberté réside principalement dans l'accès au fonctionnement du programme et la possibilité de le modifier, cette liberté n'inclue pas forcément le droit d'utiliser le logiciel.

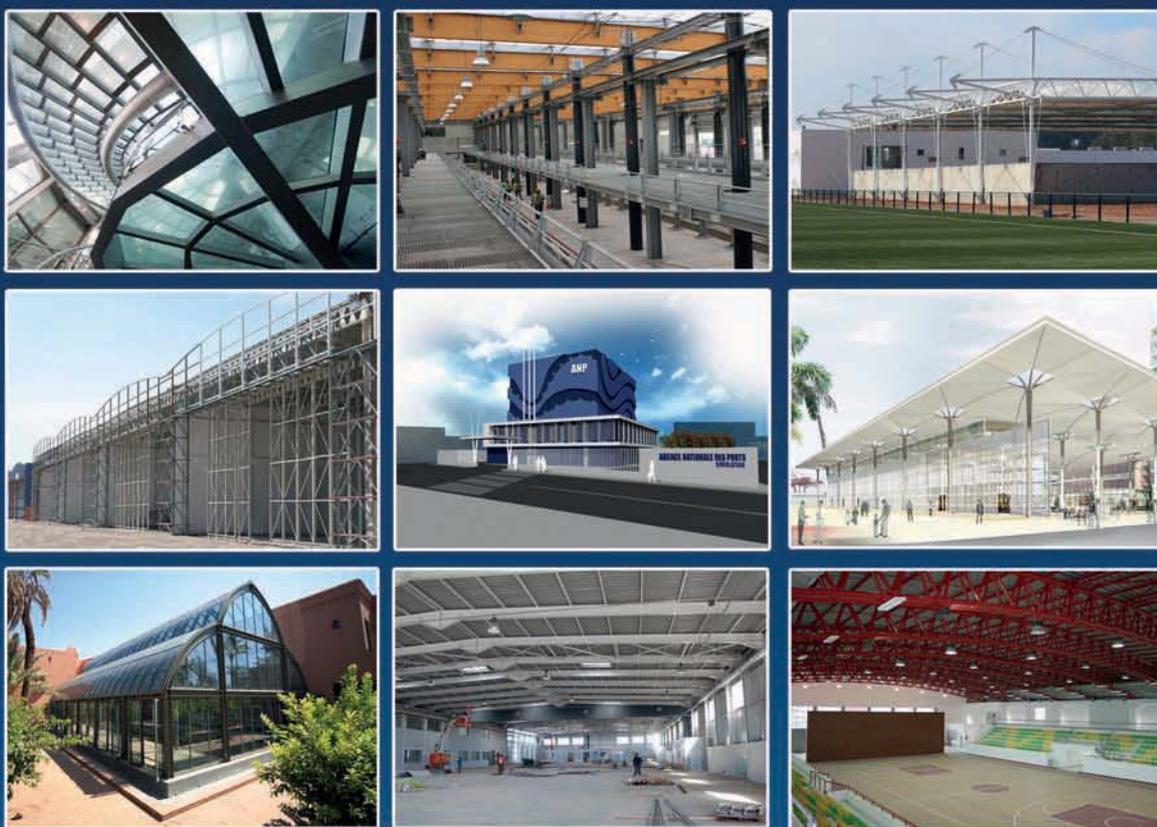
Quand le marché des produits basé sur des logiciels open source à commencer à émerger, il a fallu aux éditeurs de ces produits, pour des raisons de marketing, d'établir une différence entre les logiciels libres gratuits et les produits qu'ils proposent. Le terme «open source» a été utilisé pour décrire des logiciels dont le code source est disponible mais pas forcément gratuit d'utilisation. J'ajoute que la majorité de ces éditeurs proposent une version payante et une version gratuite dite «communautaire», les différences peuvent résider au niveau des fonctionnalités ou des types de prestations comme le support technique ou les mises à jours.

**Pour conclure, qu'en est-il du développement et des perspectives du logiciel open source au Maroc ?**

En ce qui concerne les logiciels, Le Maroc est un marché relativement petit. Les logiciels open source permettent une meilleure pénétration de ce genre de marché car ils permettent de bâtir des solutions stables, robustes et pas chères. Le Maroc ne produit quasiment pas de logiciels alors qu'il offre de bonnes conditions pour créer des structures R&D produisant des solutions à haute valeur ajoutée basées sur des logiciels libres, et ce a des coûts économiques très bas.

Rachid Alaoui  
conjoncture@cfcm.org

# Des SOLUTIONS pour mieux CONSTRUIRE



Professionalisme, Compétitivité, Créativité et Réactivité sont nos valeurs, menasteel répond à une demande croissante d'une architecture métallique créative, et un besoin de structures innovantes.

L'expérience, le savoir-faire, la maîtrise des techniques ainsi que l'engagement du personnel permettent à Menasteel de s'adapter à toutes les demandes et à chercher constamment les réponses judicieuses pour concrétiser vos projets.

# www.kerix.net

Leader du  
**B2B**



kerix.net

**250.000**  
visiteurs/mois

**16.000**  
entreprises

La 8<sup>e</sup> édition  
vient de paraître.  
Distribution gratuite  
aux professionnels

## EUROPAGES

L'annuaire international des affaires

**5.000.000**  
visiteurs/mois



*Vous exportez?*  
inscrivez-vous sur [www.europages.com](http://www.europages.com) *vous le souhaitez?*

### www.maroc1000.net

Les 1000  
premières  
entreprises  
du Maroc



**Recherche multicritères**

- ✓ Alphabétique
- ✓ Par chiffre d'affaires
- ✓ Par résultat d'exploitation
- ✓ Par secteur d'activité

- ✓ Par variation C.A
- ✓ Par variation résultat d'exploitation
- ✓ Les cotés en bourse
- ✓ Les certifiés ISO

**GROUPE  
KERIX**

**kerix.net**  
Leader du B2B au Maroc

www.kerix.net

**EUROPAGES**  
L'annuaire international des affaires

www.europages.com

**Keriximmo**

www.keriximmo.net

**EXPO.ma**  
Maroc

www.expomaroc.ma

**Maroc 1000**

www.maroc1000.net

**Kerix**

402 Bd Zerktouni • Casablanca  
Tél. : 0522 26 96 96\* • Fax : 0522 26 35 89  
contact@kerix.info