

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

Chambre Française
de Commerce et d'Industrie
du Maroc
www.cfcim.org
51^e année
Numéro 940
15 septembre -
15 octobre 2012
Dispensé de timbrage
autorisation n° 956



L'INVITÉ DE CONJONCTURE
CHARLES FRIES

Les défis de la formation professionnelle



ECHOS MAROC

Indicateurs économiques
et financiers

JURIDIQUE

Licenciement pour faute :
les pièges à éviter

NTIC

Maîtrisez la sécurité
de votre SI

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

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



SOURCE DE NATURE AU QUOTIDIEN

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

PROTÉGEONS LA NATURE, LA NATURE NOUS LE RENDRA BIEN !



Eau de source naturelle

Aïn Ifrane

Source Bensmim

1,5L



Pour m'installer à Paris, il faudrait déjà que j'aie un compte en France, non ?

Avec la BMCI et avant même de partir, ouvrez votre compte en France.

Prenez un bon départ dans votre vie d'étudiant en France ! Avant même de partir, la BMCI vous facilite l'ouverture de votre compte BNP Paribas en France⁽¹⁾, directement à partir de votre agence BMCI. Et pour vous accompagner dans votre nouvelle vie en France, vous bénéficierez des services en ligne de la Net Agence et d'un réseau de 2 300 agences BNP Paribas. La BMCI vous permet en plus de profiter de la caution Jeun'Appart de BNP Paribas⁽²⁾, pour garantir la location de votre futur logement en France. Avec les solutions Etudiants du Groupe BNP Paribas, vous bénéficierez de nombreux avantages, ici et là-bas.



www.bmci.ma



05 29 044 044

VOUS MÉRITEZ UNE NOUVELLE RELATION AVEC VOTRE BANQUE



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change

(1) Sous réserve d'acceptation de votre dossier par BNP Paribas France - BNP Paribas, SA au capital de 2 415 491 972 euros - 16 boulevard des Italiens, 75009 Paris - RCS n° 662042449 Paris - CE : FR 76662042449 - SIREN : 662 042 449 SIRET : 662 042 449 00014 - Code APE : 6419Z - Orias n° 07 022 735

(2) Sous réserve d'acceptation de votre dossier par la BMCI - BMCI / SA à Directoire et Conseil de Surveillance - 26, Place des Nations Unies - Casablanca / Capital : 1 327 884 300 Dhs - RC N° 4091 - IF : 01084015



Joël Sibrac
Président

Editorial

Formation professionnelle

« Répondre aux besoins des entreprises »

En dépit des nombreux efforts menés ces dernières années par les autorités marocaines pour améliorer le dispositif de la formation professionnelle, dont traite le « Zoom du mois » de ce numéro de rentrée de Conjoncture, l'adéquation formation/emploi reste encore insuffisante dans bon nombre de secteurs, notamment ceux dits « émergents » où les besoins en personnel qualifié sont particulièrement difficiles à satisfaire.

En parallèle à une amélioration à la fois quantitative et qualitative de l'offre publique de formation, l'Etat tente de mieux réguler l'offre privée et se tourne désormais vers les branches professionnelles pour développer des partenariats public-privé, mieux adaptés pour identifier et répondre aux besoins réels des entreprises.

La CFCIM joue bien sûr un rôle dans la formation professionnelle, à travers son Campus d'Aïn Sebaâ qui regroupe l'Ecole Française des Affaires, l'ESC Toulouse, l'ESC Casablanca et le CEFOR entreprises. Notre Chambre travaille au quotidien pour renforcer les offres existantes, mais aussi pour développer de nouvelles formations adaptées aux nouveaux besoins des entreprises. Une politique volontariste qui porte ses fruits au vu du nombre sans cesse croissant d'entreprises qui nous rejoignent et qui nous font confiance.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ►►► 15, avenue Mers Sultan - 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.org ►►► **Directeur de la publication** Joël Sibrac
►►► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ►►► **Rédacteur en chef adjoint** Christophe Guguen ►►► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak
►►► **Directrice Communication-Marketing** Wadad Sebti ►►► **Ont collaboré à ce numéro** Anne-Sophie Colly (journaliste), Philippe Baudry, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Thomas Dupont, Nawal Ghaoui, Soraya Sebbani, Hugues Menard, Omar Benaïcha, Anas Abou El Kalam, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ►►► **Agence de presse** AFP ►►► **Crédits photos** Air Liquide, CFCIM, Ambassade de France ►►► **Conception graphique** Sophie Goldryng
►►► **Mise en page** Mohamed Afandi ►►► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ►►► ISSN : 28 510 164 ►►► Numéro tiré à 13 000 exemplaires.

PUBLICITÉS **Mariam Bakkali** Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 mariam.bakkali@menara.ma
Anne-Marie Jacquin Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 jacquin_annemarie@yahoo.fr
Nadia Kais Tél. : 05 22 20 90 90 GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com

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



Youssef, Directeur d'agence
Passionné de cuisine

VOTRE RÉCLAMATION
TRAITÉE DANS UN DÉLAI
DE 7 JOURS

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

VOS CARTES BANCAIRES
ET CHÉQUIERS EN MOINS
DE 7 JOURS

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

يدنا في يدك

الشركة العامة
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Sommaire

ActusCFCIM

- 6 Visite de Nicole Bricq à la CFCIM
- 6 Une nouvelle Chargée d'affaires à Tanger
- 6 Calendrier des formations Campus CFCIM

EchosMaroc

- 9 Prospection Maroc
- 10 Service économique de l'Ambassade de France
- 12 Indicateurs économiques et financiers
- 14 Aménagement du territoire et politique de la ville
- 17 L'invité de Conjoncture : Charles Fries, Ambassadeur de France au Maroc

EchosInternational

- 22 Actualités internationales
- 23 Accompagnement sur les salons professionnels



ZOOM

Les défis de la formation professionnelle

- 26 Vers une réforme du système
- 28 BADGE, un nouveau bilan d'aptitude
- 29 Textile : des compétences pour gagner en compétitivité
- 30 L'agroalimentaire face aux défis de la concurrence internationale
- 32 Offshoring : les besoins restent importants

25



Regardsd'experts

- 36 **Juridique** Procédure de licenciement pour faute : les pièges à éviter
- 37 **Management** Des outils pour bien communiquer en entreprise
- 38 **Achats** Comment exploiter ce gisement de performance et d'économies?
- 40 **NTIC** Règles pratiques pour maîtriser la sécurité de votre SI
- 43 **Environnement** Management environnemental : les démarches à suivre

On en parle aussi...

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

35



Visite à la CFCIM de Nicole Bricq



M^{me} Nicole Bricq, Ministre française du Commerce extérieur, était en visite à la CFCIM le 13 juillet dernier, accompagnée de l'Ambassadeur de France au Maroc, Charles Fries, et de l'ancien Consul Général de France à Casablanca, Pierre Voillery.

TANGER

Une nouvelle Chargée d'affaires



La CFCIM vient de recruter une nouvelle Chargée d'affaires, Albane Pichot, dans le cadre d'un VIE afin de dynamiser la Délégation Régionale CFCIM de Tanger. La Chambre souhaite ainsi continuer à accompagner le développement socio-économique que connaît la région depuis plusieurs années.

► Contact : apichot@cfcim.org



AGENDA

Mardi 18 septembre Forum Adhérents

« La gouvernance et l'environnement des affaires au

centre de la vision stratégique du gouvernement »

Animé par Mohamed Najib Boulif, Ministre Délégué auprès du Chef du Gouvernement, Chargé des Affaires Générales et de la Gouvernance

18h30 au siège de la CFCIM

► Contact : myousri@cfcim.org

Jeudi 4 octobre

Forum Adhérents

« La stratégie énergétique du Maroc »

Animé par Fouad Diouri, Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement

18h30 au siège de la CFCIM

► Contact : myousri@cfcim.org

Campus CFCIM : Cycles de formation

Cycle audit et contrôle de gestion

Durée : 100 heures

Dates : octobre 2012

Objectif : Acquérir l'approche générale pour assurer la fonction du contrôleur de gestion.

Acquérir la méthodologie générale pour mener à bien toutes les missions d'audit.

Identifier les activités à risques de l'entreprise,

Cycle ANGLAIS Perfectionnement

Durée : 60 heures

Date : septembre 2012

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

Cycle de Formation Supérieure

Assistante de Direction

Durée : 150 heures

Date : octobre 2012

Objectif : Amener chaque participante à l'épanouissement technique, relationnel et stratégique développé par la maîtrise :

Des outils linguistiques, organisationnels et Bureautique. Des valeurs comportementales. Des moyens efficaces adaptés à l'entreprise et à son évolution.

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

Date : septembre 2012

Objectif : Etre capable de : Comprendre et rédiger des documents, Communiquer oralement dans une situation professionnelle.

Acquérir des éléments langagiers, Acquérir des outils de communication occasionnels.

Cycle de perfectionnement en management/CPM

Date : septembre 2012

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

Cycle Ressources Humaines

Durée : 150 heures

Date : octobre 2012

Objectif : Maîtriser les outils et techniques des différents aspects de la gestion des

ressources humaines en matière de recrutement, ingénierie de formation, gestion des carrières, entretien annuel d'appréciation, gestion des compétences, formation de formateur. Etre en mesure de les mettre en application dans son environnement professionnel.

Cycle Achat logistique

Durée : 100 heures

Dates : octobre 2012

Objectif : Connaître le processus logistique. Identifier les acteurs du processus logistique avec les rôles et missions. Comprendre les objectifs d'un service logistique.

► Contact : Rédouane Allam

CEFOR entreprises

GSM : 06 67 03 03 25

rallam@cfcim.org

Tél. : 05 22 35 02 12

Fax : 05 22 34 03 27

E-mail : cefor@cfcim.org

Sous l'égide

Royaume du Maroc
Ministère de l'Industrie,
du Commerce et des
Nouvelles Technologies



المملكة المغربية
وزارة الصناعة
والتجارة
والتكنولوجيا الحديثة



Ministère de l'Agriculture
et de la Pêche Maritime

Cfia

Carrefour des fournisseurs
de l'industrie agroalimentaire

2012

MAROC
Casablanca

25, 26, 27 septembre

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

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



▶▶▶ Votre badge gratuit sur :

www.cfiaexpo.com



Contact CFCIM
Fatiha MGHOUGH - Chef de projet
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 29
Fax : +212 (0)5 22 26 58 37
E-mail : fmghoghi@cfcim.org

Organisateurs



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



Sponsor Officiel



Un engagement permanent !

Partenaires Presse



Partenaire Média Web

InfoMédiaire

L'intermédiaire entre l'information et vous !



ESC Toulouse

COMMUNITY MANAGEMENT
LEADERSHIP SOCIAL MEDIA MARKETING
PROJET ENTREPRENEURIAT Avenir TECHNOLOGIE CONTRÔLE
AFFAIRES MASTÈRE INTERNATIONALES FINANCE BACHELOR MSc. CONTROLE EXPORT
AVENIR MASTÈRE MBA LOGISTIQUE EXPORT MANAGEMENT LOGISTIQUE
ACHAT TECHNOLOGIE INNOVATION POUR
MSc. ACHAT INNOVATION MANAGEMENT POUR
SCIENTIFIQUES REPRISE D'ENTREPRISE
COMMUNICATION
MARKETING AUDIT ACHAT MSc. LOGISTIQUE
MSc. ACHAT MSc. LOGISTIQUE
COMMUNICATION
CRÉATION D'ENTREPRISE EXPORT EXECUTIVE MBA



Les 3 accréditations internationales



Toulouse
Business School

Tél. : 05 22 35 02 12

www.campuscfcm.com

Bd. Tarik El Ouahda - Aïn Sebaâ

Pollutec Maroc : l'environnement à l'honneur

Un Pavillon France sera aménagé sur le salon pour la 4^e année consécutive.



RENDEZ-VOUS INCONTOURNABLE dédié au secteur de l'environnement, le salon Pollutec Maroc aura lieu du 3 au 6 octobre 2012. Le Pavillon France aménagé à l'occasion regroupera près de 90 entreprises hexagonales. Plusieurs Chambres de Commerce et d'Industrie de France feront le déplacement, notamment les CCI de Seine-et-Marne, de Rhône-Alpes,

d'Auvergne, d'Aquitaine, de Normandie, d'Alsace, de Lorraine, du Centre. En marge du salon, une mission dédiée aux déchets sera organisée conjointement par la CFCIM et Ubifrance. Par ailleurs, profitant de cette grande rencontre, la Chambre de Commerce de Paris a tenu à se déplacer avec une dizaine de sociétés parisiennes dans le cadre d'une opération multisectorielle.

SISTEP MIDESE, le rendez-vous industriel au Maroc

Le salon SISTEP MIDESE se déroulera du 19 au 22 septembre 2012 à Casablanca.



ÉVÈNEMENT PROFESSIONNEL dédié à la sous-traitance industrielle et aux machines, équipements et services pour l'industrie, le salon SISTEP MIDESE accueillera également un Pavillon France regroupant une cinquantaine d'entreprises. Cette opération menée par Ubifrance en partenariat avec la CFCIM a pour objet de faire découvrir le savoir-faire et les technologies des

sociétés françaises exposantes. De nombreuses branches industrielles seront ainsi représentées : mécanique et usinage de précision, matériels à souder, mise au point d'ensembles électromécanique, traitement de surface, maintenance industrielle, logiciel CAO/DAO... Des programmes de rendez-vous sur mesure seront notamment organisés par l'équipe de la CFCIM.

La France, Pays Invité d'honneur d'Elec Expo 2012

LE 7^{ÈME} SALON INTERNATIONAL DE L'ELECTRICITÉ, de l'Éclairage, de l'Électrotechnique et de l'Automatisation Industrielle aura lieu du 17 au 20 octobre 2012 à Casablanca. La France est cette année le Pays Invité d'honneur. Des plannings de RDV seront organisés par la CFCIM pour les entreprises françaises exposantes sur le Pavillon France.

14^{ème} édition du SIB



LE SALON INTERNATIONAL du Bâtiment (SIB) se déroulera du 21 au 25 novembre 2012 à la Foire internationale de Casablanca. Le SIB est le rendez-vous biennal des professionnels locaux et étrangers opérant dans le secteur du Bâtiment et métiers annexes. Cette 14^{ème} édition s'étendra sur plus de 20 000 m². 650 sociétés nationales et étrangères et 150 000 visiteurs sont prévus. Des plannings de RDV seront organisés par la CFCIM pour les sociétés françaises exposantes du Pavillon France.

Med IT Casablanca



LE SALON INTERNATIONAL des Technologies de l'information (Med IT) se déroulera du 13 au 15 novembre 2012 au Parc des Expositions de l'Office des Changes à Casablanca. Des plannings de RDV seront organisés par la CFCIM pour les sociétés françaises exposantes situées sur « l'espace France ».

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



Philippe Baudry

► philippe.baudry@dgtresor.gouv.fr

C'est avec beaucoup de plaisir que je rédige ce premier éditorial, qui marque de manière symbolique ma prise de fonction comme Chef du service économique à l'ambassade de France au Maroc en ce mois de septembre 2012.

J'ai tenu les mêmes responsabilités en Russie et je suis d'ores et déjà frappé par les différences avec le Maroc. La première est le potentiel offert par la vitalité et la jeunesse de la population marocaine. Nul doute que ce potentiel trouve sa traduction en termes d'essor économique. La seconde est évidemment le renouveau politique issu des urnes. Mais je vois aussi des similitudes propres aux pays émergents : construction des infrastructures, invention de modes nouveaux de développement social et modernisation progressive des règles économiques.

Je ne peux terminer cette chronique sans rendre hommage à mon prédécesseur, Dominique Bocquet, qui a fait de ce rendez-vous mensuel un incontournable du monde des affaires au Maroc. A ma charge de continuer et approfondir cette relation avec vous, chers lecteurs. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre mis en perspective

25 Mds MAD

25 Mds MAD : stabilité du tourisme sur le premier semestre 2012

Sur les six premiers mois de l'année 2012, le tourisme international aura rapporté 25 Mds MAD au Maroc, contre 25,5 Mds au premier semestre 2011. Les arrivées aux postes frontières se sont élevées à 4,1 millions, contre 4,2 en 2011. C'est une relative stabilité des performances du tourisme qui émane de ces chiffres.

Un tourisme dynamique même en temps de crise

Les craintes d'une année calamiteuse sur le tourisme au Maroc, du fait de la crise économique en Europe et du contexte politique de la région, ne sont donc pas justifiées. Au premier semestre 2012, les recettes touristiques sont supérieures de 7% à la moyenne des cinq dernières années (23,4 Mds MAD). Les arrivées de touristes sont supérieures de 29% à celles de 2008 (pour la même période), signe que, même pendant les années de crise économique mondiale, le Maroc a continué à développer son attractivité.

Quel taux de croissance de la demande touristique à l'avenir ?

Deux questions subsistent. La bonne tenue des arrivées de touristes se confirmera-t-elle au terme de l'année 2012 ? A plus long terme, le Maroc connaîtra-t-il le même taux de croissance de la demande touristique que pendant la décennie 2000 (qui lui a permis de passer de 4 à 9,3 millions de touristes par an) ? C'est ce qu'ambitionne la « Vision 2020 », le plan officiel de développement du secteur : 18 millions de touristes à la fin de l'actuelle décennie.

► raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr

Fiche express

Réforme de la caisse de compensation : où en est-on ?

La récente augmentation des prix réglementés des carburants a relancé le débat sur la réforme du système de compensation.

La compensation est un mécanisme de soutien aux prix intérieurs des produits de base (farine, sucre, gaz, carburants, fuel). L'Etat prend en charge la différence entre les prix mondiaux et les prix intérieurs de ces produits. Dans les faits, l'essentiel du budget de compensation revient aux subventions des produits pétroliers (86% en 2011). Les reproches adressés à ce système sont nombreux : il serait inéquitable socialement et anti-écologique. Il ne bénéficie que modérément aux ménages modestes. Surtout, son coût budgétaire est de plus en plus élevé (6% du PIB en 2011, soit l'équivalent du déficit public) et contribue à aggraver le déficit de la

balance courante.

Le Conseil de la Concurrence a produit récemment un rapport recommandant une « vérité des prix », voie dans laquelle s'est d'ores et déjà engagée le gouvernement en augmentant partiellement le prix des carburants.

La libéralisation aurait des répercussions positives sur le budget de l'Etat et sur les comptes extérieurs, mais risque d'avoir un coût social élevé. Pour réussir, la réforme de la caisse de compensation a besoin d'un système de substitution ciblé, qui concentrera l'aide sur les ménages les plus pauvres. Cela prendrait la forme de subventions directes aux ménages et aux entreprises. Une réforme qui ne fait que commencer !

► raphael.cottin@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Le secteur du BTP

Le secteur de l'immobilier tout compris représente selon certains calculs jusqu'à 1/5 du PIB : 7% pour le secteur strictement industriel du BTP et 13% pour les autres activités immobilières. Cela dit, additionner les deux flux offre un ordre de grandeur maximal car il agrège des activités de nature différente (industrielle et tertiaire).

Des marchés très distincts

►► les grands travaux: autoroutes, ports (Tanger Med ...), ferroviaire, industrie (100 Mds MAD programmés d'ici 2020 pour l'OCF seul), énergie ... Donneurs d'ordre: offices ou agences publics;

►► le logement social, dominé par quelques grands acteurs (Addoha, Al Omrane): 10 Mds MAD par an;

►► le marché privé: tourisme, résidentiel haut de gamme, bureaux et unités industrielles.

Des acteurs au profil varié

Les grands projets sont lancés en appels d'offres internationaux. Les entreprises françaises se heurtent aujourd'hui à une concurrence multiforme (nouveaux venus turcs et chinois, des entreprises ibériques en quête acharnée de survie...).

Les entreprises marocaines peuvent bénéficier de la règle de préférence nationale dans la limite d'un surcoût de 15%. La construction de logements sociaux, avec sa priorité aux prix, a longtemps été un champ privilégié pour les entreprises « non structurées ».

Par ailleurs, il existe de plus en plus un marché privé basé sur des « niches » et privilégiant le mieux-disant.

► pierre.daignieres@dgtresor.gouv.fr

Les relations France-Maroc

Visite au Maroc de Mme Nicole Bricq, Ministre du Commerce extérieur



Nicole Bricq, Ministre du Commerce extérieur, et Abdelilah Benkirane, Chef du Gouvernement marocain

La Ministre du Commerce extérieur a été le premier membre du nouveau gouvernement français à se rendre en visite officielle au Maroc. Nicole Bricq a été reçue dès son arrivée par le Chef du Gouvernement, Abdelilah Benkirane. Elle a eu des réunions de travail avec les ministres de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, Abdeldakder Amara, et de l'Economie et des Finances, Nizar Baraka. Elle a tenu avec les dirigeants de filiales d'entreprises françaises présentes au Maroc, une séance de travail consacrée à leur participation au développement économique et social.

En compagnie de M. Sajid, Maire de Casablanca et de M. Boussaid, Wali, la Ministre française a visité l'atelier de maintenance du tramway de Casablanca, dont le matériel roulant est financé par un prêt concessionnel de Bercy et la maîtrise d'œuvre est assurée par Systra. Elle a assisté à la cérémonie de signature du contrat d'exploitation par la société Casa Tram, dont RATP Dev est l'opérateur industriel. Elle s'est ensuite rendue à la Chambre française de commerce et d'industrie dont elle a signé le livre d'Or. A Rabat, elle a prononcé le discours de la réception de la fête nationale.

Dans ses entretiens et ses déclarations, la Ministre a mis en avant les notions de « co-localisation » et de « Maroc, levier de compétitivité pour les entreprises françaises ».

Ce déplacement se situait dans la perspective de la « Rencontre à haut niveau » (RHN), qui sera présidée par les Chefs de gouvernement en décembre prochain. Des thématiques prioritaires ont été identifiées: l'agro-alimentaire, la coopération sur pays tiers (vers l'Afrique subsaharienne et le monde arabe), l'énergie solaire, la formation professionnelle et les sujets de politique commerciale.

► pierre.daignieres@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



Le Roi Mohammed VI a nommé Driss Jettou Président de la Cour des Comptes succédant ainsi à Ahmed Midaoui. M. Jettou a assumé plusieurs postes ministériels entre 1993 et 2002 avant d'être nommé Premier ministre jusqu'aux élections législatives de septembre 2007. Il a incarné une gouvernance économique particulièrement réactive et favorable aux investisseurs

►► **Filiales françaises au Maroc**: Jean-Michel Tiberi prend la suite de Olivier Dietsch à la tête de Veolia Maroc. Philippe Broutin a été nommé Directeur général de Webhelp Maroc en remplacement de Dirk Van Leeuwen. Ce dernier reste Président de l'entité marocaine et devient Directeur du développement international du groupe. Jean-Pierre Bréhon, Directeur général des fromageries Bel à Tanger, parti à la retraite, a été remplacé par Chakib Seddiki

►► **Octroi par le FMI** d'une ligne de précaution et de liquidité (LPL) de 6,2 Mds \$ au Maroc: cette ligne de crédit (destinée aux pays ayant des fondamentaux macroéconomiques solides mais exposés à des facteurs de vulnérabilité) porte sur une période de deux ans. Le Maroc reste maître de sa politique économique. L'objectif est d'aider le Maroc à se prémunir contre les fluctuations des cours du pétrole et les conséquences de la dégradation de la conjoncture en Europe

►► **La Banque populaire du Maroc** (BCP) vient d'annoncer l'entrée de la Société Financière Internationale dans le capital de la banque (à hauteur de 5%). Cette opération intervient quelques mois après la prise de participation de 5% du capital par le groupe français BPCE qui avait abouti, en juin dernier, à l'achat par la BCP de la Banque Atlantique, présente dans 7 pays d'Afrique subsaharienne.

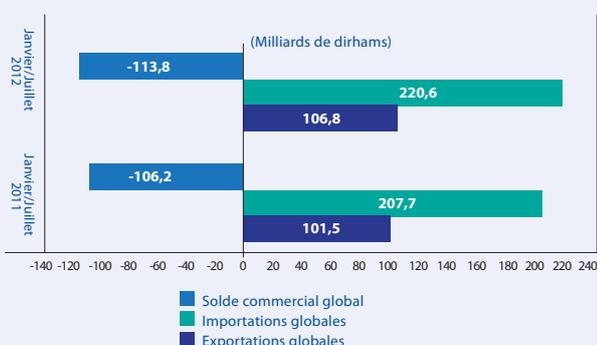
Indicateurs économiques et financiers

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



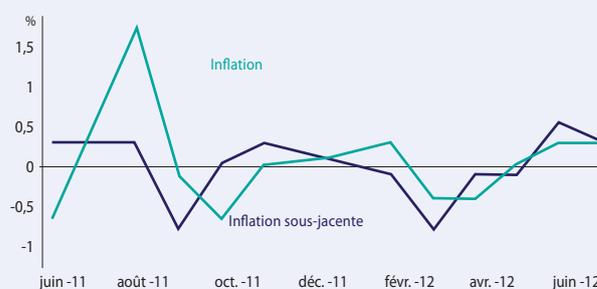
Balance commerciale

A fin juillet, le déficit s'alourdit de 7,6% en glissement annuel à 113,8 MMDH



Inflation

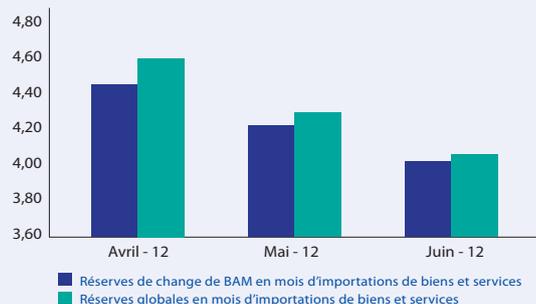
Hausse de 0,3% à fin juillet 2012



Avoirs extérieurs nets

Encours chiffré à 135,2 MMDH à fin juin 2012 (-22,8% en glissement annuel)

(mois)



Encours des bons du Trésor

Établis à 343,7 MMDH à fin août 2012

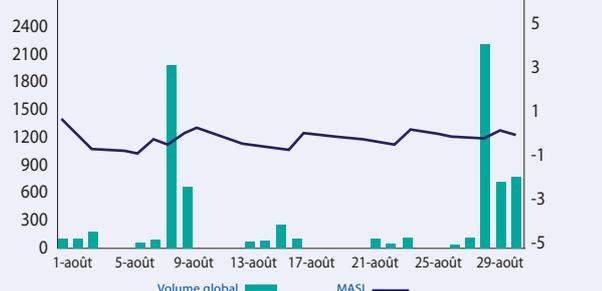


MASI

Evolution mensuelle de 1% à 9 944,2 points à fin août 2012

Chiffre d'affaires en millions de Dhs

Variation du MASI en %



Cours de change

A fin août 2012 - MAD/Euro : -0,18% MAD/Dollar : +2,46%



			2011	2012	Var %/pts
Balance des paiements	Importations globales (mdh)	Juillet	207 702,5	220 509,9	6,2
	Exportations globales (mdh)	//	101 544,3	106 807,6	5,2
	Solde commercial	//	-106 158,2	-113 783,3	7,2
	Taux de couverture (%)	//	48,9	48,4	-
	Transferts MRE (mdh)	//	33 322,8	32 480,9	-2,5
	Recettes voyages (mdh)	//	33 686,3	31 347,8	-6,9
	Investissements et prêts privés étrangers (recettes) (mdh)	//	12 237,9	10 814,4	-11,6
	Monnaie et crédit	Agrégat M3 (mdh)	Juin	914 307	966 335
Contreparties de M3 (mdh)					
- Avoirs extérieurs nets (mdh)		//	174 403	140 100	-19,7
Créances sur l'économie		//	761 860	831 742	9,2
Dont Créances des autres institutions de dépôts		//	667 775	719 884	7,8
Crédits immobiliers		//	199 644	215 045	7,7
Crédits à l'équipement		//	136 500	138 176	1,2
Crédits à la consommation		//	33 430	39 738	18,9
Prix	Indice des prix à la production (100=1997)				
	Industrie manufacturière	Juin	158,6	163,6	3,15
	Pct et distribution de l'électricité et d'eau	//	107,5	107,5	-
	Industries extractives	//	153	152,4	-0,7
	Indice du coût de la vie (100=1989)	Juin			
	Produits alimentaires	//	114,8	117,1	2
	Produits non-alimentaires	//	104,8	104,9	0,1
	Taux de change (prix vente)				
1 EURO	Juillet	11,33	11,03	-2,7	
1 \$ US	//	7,94	8,98	13,1	
Taux d'intérêt	Taux interbancaire (en %)	Juin	3,33	3,14	-19 pb
	Tx du marché secondaire des bons du trésor				
	26 semaines	//	3,33	3,37	4 pb
	2 ans	//	3,60	3,73	13 pb
	10 ans	//	4,14	4,37	23 pb
Bourse Des valeurs	Indices	Août			
	MASI		11 517,14	9 944,2	-13,6
	MADEX	//	9 159	8 043	-13,84
	Capitalisation boursière (en Mdhs)	//	72 124	31 627	-56
		//	528358	465 449	-11,9
Activités sectorielles					
Mines	Indice de la production minière				
	Production de l'OCP (en milliers de tonnes)				
	Phosphates	Juin	5 782	6 653	15,1
	Produits dérivés	//	1 713	2 227	30
	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP				
(FOB)(10 ⁶ dh)	Juin	22 312	23 332	4,6	
Produits dérivés	//	16 543	17 010	2,8	
Énergie	Production d'électricité (GWh)	Juin	13 729	15 169	10,5
	Consommation d'électricité (GWh)	//	12 206	13 332	9,2
Télécom	Téléphonie mobile (en millions d'abonnés)	Juin	34	37,4	7
	Téléphonie fixe	//	3,6	3,4	-5,5
	Internet	//	2,3	3,7	60,3
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	Juillet	1 443	1 238	-14,2
Tourisme	Arrivées de touristes étrangers (en milliers)	Juin	4 202	4 134	-1,6
	Nuitées (milliers)	//	8 325	8 190	-1,6

Les indicateurs boursiers de la place casablancaise ont poursuivi leur tendance baissière à l'aube du 2^{ème} semestre de l'année en cours. Le MASI et MADEX se sont dépréciés de 2% à fin juillet, soit respectivement 9 849,77 points et 8 042,5 points. A fin août, le baromètre phare de la cote a tout de même pu se raffermir timidement de 1% à 9 944 points. Les volumes de transactions et la capitalisation boursière ont chuté en comparaison avec la même période de 2011, soit respectivement 31 627 Mdhs et 465 449 Mdhs.

Soulignons que le mois d'août a été marqué par l'annonce de plusieurs profit warning, ce qui risque de faire perdurer le marasme de la place. En effet, sept profit warning ont été annoncés depuis le début du mois d'août, soit : Delta Holding, Colorado, Sonasid, Maghreb Oxygene, Snep, Stroc Industrie, et S2M.

A la date d'aujourd'hui, 9 sociétés ont affiché leurs résultats semestriels dont 4 ont accusé des résultats en baisse. On cite : Maroc Télécom dont le RNPG a chuté de 21,5% suite essentiellement à la provision de 800 MMAD relative au lancement d'un plan de départs volontaires au Maroc.

Ciments du Maroc a accusé une régression de 16,2%, malgré la bonne croissance des ventes de ciments ; un repli expliqué par la baisse du résultat financier de 42 MMAD couplée à une augmentation des impôts de 16 MMAD par rapport à la même période de l'année dernière.

Ennakl a vu son chiffre d'affaires se déprécier de 5,8%, et Maroc Leasing a connu un fléchissement de 10% de son résultat, suite à l'effet conjugué des provisions et de l'impôt destiné pour l'appui à la cohésion sociale.

Cinq sociétés cotées ont, par ailleurs, pu améliorer leurs résultats nets ; notamment Attijari Wafabank qui a enregistré un RNPG en augmentation de 4,3% à 2,3 Mrds MAD, grâce à la hausse de l'épargne collectée de 6,7%, et une forte progression des crédits à l'économie de 14,1%. BCP a également affiché des résultats satisfaisants avec un RNPG en évolution de 2,5% tirant profit d'une bonne tenue du PNB et d'une évolution maîtrisée des charges générales d'exploitation. Wafa assurance a augmenté son bénéfice net de 10,5%, grâce à la performance des branches « Vie » et « Non Vie » qui ont gagné respectivement 21,3% et 7,5%.

▀ Loubna Chihab

Aménagement du territoire et politique de la ville

Le Ministre de l'Habitat, de l'Urbanisme et de la Politique de la Ville, Nabil Benabdallah, appelle à la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie globale et concertée afin de mieux maîtriser le développement des villes du Royaume.



Par Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org

Fédérer les énergies et impulser une nouvelle dynamique : tel est l'objectif affiché par le Ministre de l'Habitat, de l'Urbanisme et de la Politique de la Ville, Nabil Benabdallah, venu à la CFCIM le 5 juillet dernier pour présenter « la stratégie d'aménagement du territoire et la politique de la ville ».

Bien que le foncier urbain ne représente que 2% de la superficie totale du pays, la rareté du foncier disponible pose toujours problème aux investisseurs et aux entreprises installées dans le Royaume. « Si ça continue comme cela, nous allons au devant de gros problèmes, bien pires que maintenant. Casablanca en particulier est en train de liquider toutes ses possibilités foncières », a d'emblée reconnu M. le Ministre. Ce dernier met en avant la complexité du régime foncier marocain, la pression liée à l'exode rural et au développement économique du Maroc, mais aussi un manque de vision globale : « Nous avons beaucoup consommé de foncier selon les opportunités foncières qui se présentaient ; nous avons souvent eu à gérer des intérêts plutôt que des objectifs de politique publique clairement définis ». N. Benabdallah prend pour exemple la ville nouvelle de Tamesna, où des parcs de logements ont été créés pour essayer d'alléger la pression sur Rabat mais sans consultation préalable des autres

départements concernés (commerce, industrie, transports, santé, éducation, etc.) pour identifier les besoins des futurs habitants, d'où la « grande difficulté » dans laquelle se trouvent Tamesna et les autres villes nouvelles.

Repenser l'urbanisme

Autre aspect important après le foncier : l'urbanisme. « Une politique d'urbanisme sert avant tout à réglementer l'usage du sol. L'urbanisme est fait pour penser cette utilisation et faire en sorte qu'en répondant aux problématiques d'aménagement du territoire, en ayant une utilisation saine et rationnelle du foncier, nous puissions gérer au mieux le développement urbain de toutes nos villes », explique Nabil Benabdallah. Le but est de parvenir à un développement équilibré des villes, qui renforce leur capacité productive tout en maintenant la cohésion sociale et en assurant un cadre de vie digne et durable à ses habitants. Pour ce faire, il faut « revoir profondément le système d'urbanisme actuel, basé sur des textes eux-mêmes largement dépassés », explique M. le Ministre. Un nouveau code a bien été proposé en 2004 mais il est bloqué depuis 8 ans au Parlement, avec comme conséquences « des anomalies très graves sur le terrain et des répercussions directes sur tout le système ». Dans la région du Grand Casablanca par exemple

les plans d'aménagement récemment validés ne sont pas encore effectifs et la région fonctionne encore aujourd'hui dans le cadre de la dérogation. « Et qui dit dérogation, dit gestion au petit bonheur la chance, pour ne pas dire plus. », reconnaît N. Benabdallah. Ce dernier plaide donc pour une nouvelle réglementation de l'usage du sol, qui soit « plus juste, plus équitable, plus transparente ».

Villes pilotes

« A partir de là, poursuit le Ministre, nous avons besoin d'un traitement plus global et de provoquer les convergences nécessaires pour faire en sorte que nos villes ne puissent plus faire l'objet d'interventions pour répondre à des pressions, comme c'est le cas aujourd'hui pour Casablanca ». Plusieurs mois de consultations avec l'ensemble des acteurs concernés a permis de mettre en place un référentiel de la politique de la ville, qui fixe des principes et des objectifs à atteindre. « Aujourd'hui nous savons diagnostiquer tout cela, explique N. Benabdallah. Maintenant nous voulons passer à l'action. Il va vraiment falloir se faire violence pour changer nos approches et être plus performants ». L'objectif du gouvernement est, pour commencer, d'initier cette nouvelle politique de la ville sur une dizaine de sites pilotes. *

Voyage en Chine

by **AIRFRANCE** 



HONG KONG 8 650 Dhs ^{TTC*}
A/R

CANTON 9 600 Dhs ^{TTC*}
A/R

SHANGHAI 9 650 Dhs ^{TTC*}
A/R

www.airfrance.ma

AIRFRANCE 

* Tarif aller retour, toutes taxes comprises, hors frais de service.
Tarif à partir de, sous réserve de disponibilité et susceptible de modification sans préavis.
Tarif basse saison valable au départ de Casablanca et Rabat à partir du 16 septembre 2012.

Sika Maroc, partenaire de vos projets



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



Sika Maroc S.A.

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



Innovation & Consistency | Since 1910



Charles Fries,
Ambassadeur de France au Maroc

« Opposer emplois en France et emplois au Maroc serait une erreur »

Conjoncture reçoit ce mois-ci Charles Fries, Ambassadeur de France au Maroc, qui nous livre son regard sur l'état actuel de la relation bilatérale franco-marocaine.

Conjoncture : Diplomate de carrière, vous avez pris vos fonctions à Rabat en mai dernier après de nombreuses années passées en Europe. Quelles sont vos premières impressions concernant le Royaume du Maroc ?

Charles Fries : C'est évidemment un honneur et une grande fierté pour moi de diriger l'ambassade de France au Maroc, un pays magnifique, passionnant et avec lequel nous avons depuis longtemps un partenariat exceptionnel. Ceci s'est à nouveau vérifié lorsque le Président François Hollande a rencontré le 24 mai Sa Majesté le Roi, faisant de Mohammed VI le premier chef d'Etat étranger à être reçu à l'Elysée. J'ai pris mes fonctions au moment où se mettait en place une nouvelle dynamique politique entre nos deux pays puisqu'après l'alternance intervenue au Maroc avec la mise en place, début janvier, d'une coalition gouvernementale inédite dans l'histoire du Royaume, les Français ont élu un nouveau Président de la République et donné à son gouvernement une majorité parlementaire à l'Assemblée nationale. Cette nouvelle page qui s'est ouverte dans notre relation bilatérale depuis le printemps est donc très stimulante car il faut à la fois consolider ces liens exceptionnels qui existent entre nos deux pays et examiner avec nos amis marocains les domaines dans lesquels nous pourrions travailler davantage ensemble.

Cet été, plusieurs ministres français (M^{me} Bricq, M. Canfin, M. Valls) étaient en visite officielle au Maroc. Commerce, développement, sécurité : les principaux axes du partenariat franco-marocain ? Ce sont bien sûr des axes importants mais ce ne sont pas les seuls. Je pense par exemple à tout ce que nous faisons en matière d'éducation (promotion de la langue française), de formation (par exemple, pour les métiers de l'automobile et de l'aéronautique et, bientôt je l'espère, ceux du ferroviaire et du transport urbain), d'échanges universitaires (les Marocains représentent le premier contingent d'étudiants étrangers en France), scientifiques et culturels, sans oublier la forte coopération entre nos deux diplomaties (crise syrienne, situation au Sahel, etc.), en particulier en ce moment avec la participation du Maroc au Conseil de Sécurité des Nations Unies. Notre partenariat avec le Royaume a donc une portée très large et vise à accompagner au mieux le processus de réformes démocratiques, économiques et sociales engagé depuis des années par Sa Majesté et les responsables gouvernementaux. La visite des trois ministres en juillet a permis de donner de nouvelles impulsions à notre coopération. Le Ministre de l'intérieur, M. Valls, a ainsi annoncé des assouplissements dans notre politique de délivrance des visas afin de favoriser davantage la circulation entre nos deux pays, ce qui aura des retombées très positives sur nos échanges économiques.

Alors que les délocalisations continuent d'agiter la classe politique française, Mme Nicole Bricq, Ministre du Commerce extérieur, a insisté à Casablanca sur le concept de « co-localisation ». Une nouvelle vision de la coopération économique entre la France et ses voisins du sud ?

Opposer emplois en France et emplois au Maroc serait une erreur. Il est normal de se mobiliser au maximum pour réduire le chômage en France mais ceci ne doit pas se faire au détriment des emplois existants au Maroc. Mme Bricq a défendu cette vision lors de sa visite en déclarant que le Maroc était une terre de croissance mais aussi un levier de compétitivité pour les entreprises françaises. Nous sommes aujourd'hui dans un même espace économique, allant de l'Europe au Maghreb, et il est plus pertinent de parler en effet de « co-localisation ». Une production française à l'étranger peut ainsi avoir des retombées positives en France en termes d'emplois, de recherche, de balance des paiements. De nombreuses entreprises françaises implantées au Maroc pourraient en témoigner. Je pense que nous avons aussi tout intérêt à nous adapter à la volonté du Maroc de diversifier ses partenariats et de devenir une plate-forme de développement pour l'Afrique toute entière : l'implantation d'entreprises franco-marocaines en Afrique subsaharienne est un processus d'avenir !

Une Rencontre de Haut Niveau est prévue d'ici la fin de l'année en présence des chefs de gouvernement des deux pays. Pouvez-vous nous en dire plus ?

Ce sera en effet le moment fort de notre relation bilatérale en 2012. Cette rencontre, prévue à la mi-décembre au Maroc, réunira les deux chefs de gouvernement accompagnés de plusieurs ministres afin d'arrêter les nouvelles orientations de notre coopération. Je souhaite que ce séminaire gouvernemental franco-marocain soit l'occasion pour la France de réaffirmer son plein engagement aux côtés du Royaume pour conforter son développement, répondre à ses besoins - notamment dans les domaines de l'éducation et de la formation - et identifier des priorités économiques sur lesquelles nous pourrions faire davantage. Je pense par exemple au secteur des énergies renouvelables, pour lequel une plus grande implication des entreprises françaises est souhaitée dans la mise en œuvre du plan solaire marocain, ou à celui de l'agro-alimentaire. Ce sont des pistes sur lesquelles nous allons travailler avec les acteurs économiques français afin de bien préparer cette échéance politique de fin d'année. Je souhaite aussi qu'en marge de la rencontre gou-



L'Ambassadeur de France au Maroc, Charles Fries, et le Chef du Gouvernement marocain, Abdelilah Benkirane.

© Ambassade de France au Maroc



« Je pense que nous avons aussi tout intérêt à nous adapter à la volonté du Maroc de diversifier ses partenariats. »

vernementale, on puisse organiser un Forum économique à Casablanca réunissant de nombreuses entreprises françaises et marocaines, dans le prolongement de l'exercice très réussi qui a eu lieu fin mars en présence du Chef de gouvernement M. Benkirane et qui avait donné lieu à un travail remarquable effectué par les acteurs économiques des deux pays afin de promouvoir leurs partenariats.

Dans une tribune publiée le 23 août dernier, M. Laurent Fabius, Ministre des Affaires étrangères, plaide pour le renforcement de « la diplomatie économique française » à travers un nouveau plan d'action. Quelles sont les grandes lignes de ce plan présenté fin août lors de la Conférence annuelle des Ambassadeurs à Paris ?

Compte tenu de la dégradation de notre commerce extérieur, le Ministre des Affaires étrangères a souhaité en effet donner une priorité très forte au soutien apporté par notre outil diplomatique aux entreprises à l'international, en particulier les PME et les entreprises de taille intermédiaire. Il nous a demandé par exemple de mettre en place un « Conseil économique » réunissant des dirigeants d'entre-

prises, des économistes ou des chercheurs, qui permettra à chaque ambassadeur d'arrêter une stratégie économique encore plus volontariste. Dans le cas du Maroc, nous avons déjà une très bonne coopération entre les services de l'Etat, la CFCIM et les Conseillers du Commerce extérieur. Mais on peut sûrement encore identifier des marges de progression et voir comment on pourrait par exemple développer des partenariats, notamment dans le domaine industriel, pour contribuer à la co-localisation de l'emploi des deux côtés de la Méditerranée.

Dans ce cadre, quelles mesures seront prises pour mieux accompagner les PME françaises dans leur développement à l'international ?

Le manque de PME exportatrices en France est une des raisons bien connues de notre différentiel de compétitivité avec l'Allemagne. D'où l'accent mis par le gouvernement sur les moyens permettant d'aider les PME à se développer à l'international. Ce sera une des missions confiées à la future Banque Publique d'Investissement. On sait aussi combien les collectivités locales françaises, notamment les régions, sont souvent les mieux placées pour assister des PME dans leurs prospects commerciaux ou leur présence dans des salons internationaux. Il y a enfin le « portage » qui

peut être assuré par des grands groupes afin d'aider des PME à s'implanter sur de nouveaux marchés, ce qui s'est développé avec succès au Maroc ces dernières années. Sur ce sujet de l'appui aux PME, la CFCIM exerce un rôle décisif : elle est un joueur très important de « l'équipe de France de l'export » au Maroc !

Pour finir, comment jugez-vous le dispositif économique français actuellement en place au Maroc ?

Ce dispositif me paraît solide et efficace, avec une bonne complémentarité entre l'action régaliennne qui incombe au Service Economique de l'Ambassade, le rôle de la CFCIM (notamment dans son action à l'égard des PME) et la contribution apportée par les Conseillers du Commerce extérieur pour faire à l'Etat des recommandations sur les moyens de renforcer les échanges entre la France et le Maroc. Je saisis cette occasion pour saluer le travail de Dominique Bocquet, qui a beaucoup fait pour notre relation économique bilatérale au cours des quatre dernières années au sein de l'ambassade, et souhaiter la bienvenue à son successeur Philippe Baudry qui aura à cœur de poursuivre dans cette voie.

► Propos recueillis par Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org



EnR

Salon des Energies Renouvelables

21-23 Novembre 2012

**2^{ème}
Edition**

L'avenir des Énergies
Renouvelables est
en **Méditerranée !**

Centre International de Conférences et d'Expositions
Parc de l'Office des Changes - Casablanca

www.maroc.energie-ren.com

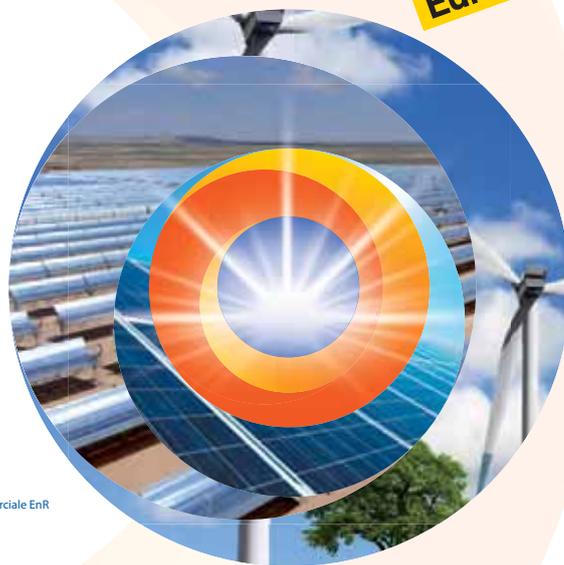
Organisateurs



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

Contact

Fatima-Ezzahra JAMIL
Chargée de clientèle / Responsable commerciale EnR
Tél. : +212 522 43 29 80
Fax : +212 522 26 58 37
fejamil@cfcim.org
www.cfcim.org



Comment sécuriser ses paiements à l'export



Aujourd'hui, de nombreuses entreprises marocaines souhaitent développer leur activité à l'export. Mais avant de se lancer sur de nouveaux marchés, mieux vaut connaître les risques et prendre un maximum de précautions. Partenaire du développement international des exportateurs marocains, Euler Hermes ACMAR leur propose des solutions concrètes afin de sécuriser leurs créances.

Pourquoi s'assurer crédit ?

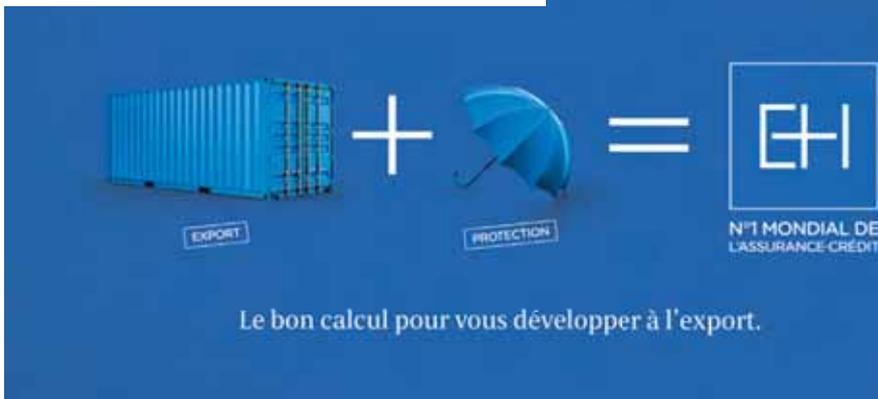
Toute entreprise peut être fragilisée par un impayé ou la défaillance d'un client. Or, le contexte actuel de crise entraîne une plus grande exposition des entreprises au risque client. Euler Hermes ACMAR, filiale du n°1 mondial de l'assurance-crédit, accompagne les entreprises dans leur développement économique au Maroc et à l'international. Avec Euler Hermes ACMAR, les entreprises assurées peuvent bénéficier de trois services :

1. la prévention du risque d'impayés
2. l'action en recouvrement
3. l'indemnisation des pertes subies

Exemple de note pays

	PIB par tête 2010 en \$	Note Pays structurelle	Niveau de risque
France	41 019	AA	faible
Grèce	27 301	AA	significatif
Maroc	3 249	B	Faible
Tunisie	4 200	B	significatif
Sénégal	981	C	significatif

Source : Euler Hermes



Le bon calcul pour vous développer à l'export.



Le Groupe Euler Hermes, leader sur son marché, en chiffres.

34%
de part de marché

2 148
millions d'€
de chiffre d'affaires consolidé en 2010

52 000
clients à travers le monde

20 000
demandes de crédit reçues par jour

Présence dans plus de **50** pays

200 000
dossiers de recouvrement en cours sur 130 pays

40 millions
d'entreprises suivies dans nos bases de données

+ 6 000
collaborateurs dans le monde entier

Notation **AA-**
Standard & Poor's
(Juillet 2010)

Prévisions économiques

Évolution du PIB	2009	2010	2011	2012
France	-2,6%	1,4%	1,8%	1,7%
Italie	-5,2%	1,2%	0,9%	1%
Espagne	-3,7%	-0,1%	0,7%	1%
Afrique et Moyen Orient	1,4%	4,1%	3,4%	4,3%
Asie (hors Japon)	5,9%	8,8%	7,2%	7,2%

Source : IHS Global Insight, prévisions Euler Hermes

Élargir ses horizons commerciaux en toute sécurité

L'éloignement, les barrières linguistiques, culturelles et juridiques, l'hétérogénéité des marchés et des pratiques commerciales... toutes ces contraintes multiplient le risque client à l'international, auquel s'ajoutent les difficultés d'intervention en cas d'impayé... Pour vous aider à développer vos parts de marché à l'international tout en vous protégeant, Euler Hermes ACMAR vous apporte une solution complète et modulable pour :

- Vous protéger des impayés clients et optimiser l'action de vos forces de vente.
- Vous libérer du recouvrement de vos impayés et optimiser vos récupérations.
- Préserver votre trésorerie et votre rentabilité.

Maximiser ses garanties avec l'APC

Nouvelle garantie lancée en partenariat avec l'Etat marocain, l'Assurance-crédit Publique Complémentaire (APC) permet aux entreprises d'obtenir le doublement des garanties initialement accordées par l'assureur. Avec la garantie APC, les entreprises assurées pourront à la fois :

- Sécuriser leurs échanges à l'international
- Doubler leur potentiel à l'export
- Accéder à un renfort de garanties sur mesure



Pour en savoir plus : 05 22 79 03 30



EXPORT



PROTECTION



N°1 MONDIAL DE
L'ASSURANCE-CRÉDIT

Le bon calcul pour vous développer à l'export.

L'assurance crédit, pensez-y !

Parce que le risque d'impayés n'est ni une légende ni une fatalité, Euler Hermes ACMAR propose des solutions performantes allant de la prévention à l'indemnisation pour mieux protéger votre poste clients. N°1 mondial de l'assurance crédit, le groupe Euler Hermes est présent au Maroc et à l'international dans plus de 50 pays.

Pour en savoir plus : **05 22 79 03 30**



EULER HERMES
ACMAR

Membre d'Allianz 

www.eulerhermes.ma



Tunisie

LA TUNISIE NÉGOCIE ACTUELLEMENT un financement de plus d'un milliard de dollars auprès de bailleurs de fonds étrangers (Banque mondiale, BAD, UE), afin de financer le budget de l'Etat. Par ailleurs, les investissements directs étrangers (IDE) ont augmenté de 45% (à 1,064 milliard de dinars) au premier semestre 2012 par rapport à la même période l'année dernière.

Egypte

L'EGYPTE vient également de faire une demande de prêt, au FMI, portant sur 4,8 milliards de dollars. En visite au Caire la DG du FMI, Christine Lagarde, a exprimé la volonté du FMI « d'accompagner » l'Egypte sur la voie dur redressement économique, avertissant qu'un soutien financier allait de pair avec un programme de mesures qui demanderont du « courage politique ».

Algérie

L'ALGÉRIE ET L'UE viennent de parvenir à un accord sur une révision du calendrier de démantèlement tarifaire de l'accord d'association. Le nouveau calendrier prévoit notamment un report jusqu'en 2020 de la levée des barrières tarifaires pour une large gamme de produits industriels importés par l'Algérie.

Euro : la BCE à la rescousse



Mario Draghi, Président de la BCE

La Banque centrale européenne (BCE) a décidé jeudi 6 septembre de frapper fort face à ceux qui doutent de la viabilité de la zone euro et de la monnaie unique, annonçant entre autres un programme illimité de rachat de dette des pays qui ont du mal à se financer, comme l'Espagne ou l'Italie. Ce nouveau programme, soumis à condition, est baptisé « Outright monetary transactions » (OMT). Il se justifie par « les perturbations graves observées sur le marché des obligations publiques qui proviennent de craintes infondées de la part des investisseurs sur la réversibilité de l'euro », a déclaré le Président de la BCE, Mario Draghi. Ce programme sera toutefois enclenché à la condition stricte que les Etats qui souhaitent en bénéficier aient auparavant fait appel à l'aide des fonds de secours européens, le FESF, provisoire, et le MES, son futur successeur. En clair, il faudra qu'un pays comme l'Espagne, très réticent jusqu'à présent, réclame officiellement cette aide avant qu'il ne puisse être mis en œuvre. La BCE va par ailleurs de nouveau alléger ses critères pour les garanties (collatéraux) qu'elle exige des banques de la zone euro en contrepartie des prêts qu'elle leur accorde via ses opérations de refinancement.

Renault en Algérie : ça se précise

L'Algérie et le constructeur français Renault devraient signer à la mi-septembre un pacte d'actionnaires pour la création d'une société commune destinée à la construction d'une usine automobile dans ce pays, a annoncé le 3 septembre dernier le ministre algérien de l'Industrie Mohamed Benmeradi. Le pacte d'actionnaires doit définir la stratégie de cette entreprise, les conditions du partenariat entre l'Algérie et Renault et la répartition du capital. L'Algérie - via la Société nationale des véhicules industriels (SNVI) et le Fonds national d'investissement - détiendra 51% du capital de cette société et le groupe français les 49% restants, selon M. Benmeradi. La fabrication des véhicules Renault devrait débuter « 14 mois après la création de la société mixte et non 18 mois comme initialement prévu », a précisé le ministre algérien. Renault, qui négocie depuis plus de deux ans l'implantation d'une usine en Algérie, a signé le 25 mai avec les autorités un protocole d'accord.

Affaires à suivre



L'excédent français dans les échanges agro-alimentaires a progressé en juin de 11,4% pour atteindre 789 millions d'euros. Depuis le début de l'année 2012, l'excédent atteint 5,2 milliards d'euros, un solde stable par rapport à l'année dernière ►► **La société anglo-néerlandaise Shell** va investir 150 millions de dollars dans la production pétrolière en Tunisie. Elle procédera en 2013 au forage de quatre puits dans le centre du pays moyennant une enveloppe de 150 millions de dollars ►► **En Libye**, les revenus pétroliers ont atteint 30,4 milliards de dollars au cours des sept premiers mois de l'année 2012, pour une production de 1,4 million de barils par jour (1,6 million avant le début du conflit en février 2011) ►► **L'Association des nations d'Asie du Sud-Est** (ASEAN), qui regroupe 16 pays d'Asie dont la Chine, le Japon et l'Inde, vient de conclure un accord de principe pour la création d'une zone de libre-échange. Les négociations devraient débiter en novembre prochain à l'occasion d'un sommet régional ►► **Airbus a légèrement** revu à la hausse sa prévision du marché aéronautique mondial pour les vingt prochaines années. L'avionneur table sur un marché total d'environ 28.200 avions à livrer entre 2012 et 2031 pour une valeur de près de 4.000 milliards de dollars ►► **Selon les nouvelles prévisions** de l'OIT, le taux de chômage des jeunes va s'élever en 2017 à 12,9%, en hausse de 0,2 point de pourcentage par rapport aux prévisions de 2012 (12,7%). les jeunes d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient sont le plus touchés par le chômage, avec une prévision de taux de chômage de 27,5% en 2012 en Afrique du Nord et de 26,4% au Moyen-Orient.

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels.



Industrie minière

MINEXPO 2012

Du 24 au 26 septembre 2012

Las Vegas/USA

www.minexpo.com

1^{er} Salon mondial dédié à l'exploitation minière

- Plus de 14 000 exposants
 - 760 000 m² de surface d'exposition
 - Plus de 38 000 visiteurs de plus d'une centaine de pays
- Ce Salon, d'envergure internationale et de nature multidisciplinaire, affiche plusieurs innovations présentées en groupe de produits :
- Technologies, équipements, composants, pièces et services pour l'exploration,
 - L'extraction, la sécurité, l'assainissement de l'environnement
 - La préparation et le traitement des minerais métalliques, de charbon et des minéraux techniques industrielles

Contact : Amal BELKHEMMAR

Tél. : 0522 43 96 21

Fax : 0522 22 19 95/48 65 93

abelkhemmar@cfcim.org



Transports

Interoute & Ville

Du 1^{er} au 5 octobre 2012

Lyon/France

www.interoute-ville.com

INTERROUTE & VILLE est le salon-congrès dédié aux infrastructures routières ainsi qu'aux transports

en milieu urbain et interurbain et à leur aménagement : Equipements et produits de la voirie (éclairage public, mobilier urbain de la voirie, bordures, dallage, pavage). INTERROUTE & VILLE rassemble tous les acteurs de la communauté routière : services de l'état, collectivités territoriales (régions, départements, regroupement de collectivités, communes), et entreprises privées.

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM

Tél. : 0522 43 96 23

Fax : 0522 26 02 82 / 20 01 30

Email : nelbaine@cfcim.org



Multisectoriel

Foire de Canton

Du 15 octobre au 04 novembre 2012

Guangzhou / Chine

www.cantonfair.org.cn

Événement multisectoriel et complet, la Foire de Canton est l'occasion unique de rencontrer un très grand nombre d'entreprises Chinoises et de découvrir leurs dernières avancées technologiques.

Première phase du 15 au 19 octobre 2012 :

Produits industriels

Deuxième phase du 23 au 27 octobre 2012 :

Produits de consommation courante

Troisième phase du 31 octobre au 4 novembre 2012 :

Textile/Habillement, Artisanat,

Médical & Pharmacie

Contact : Sophia BOUZIANE

Tél. : 0522 43 96 31

Fax : 0522 22 19 95/48 65 93

sbouziane@cfcim.org



Agroalimentaire

SIAL 2012

Du 21 au 25 octobre 2012

Paris Nord Villepinte/France

www.sialparis.fr

SIAL, Salon International de l'alimentation

- 5 800 exposants de 106 pays

- 110 000 m² d'exposition

- 137 000 visiteurs de 200 pays

Secteurs représentés :

Boissons, charcuterie, conserves, épicerie fine, fruits et légumes, produits biologiques, produits de la mer, produits diététiques et compléments alimentaires, produits laitiers, produits surgelés, produits sucrés et planification et produits traiteur, viandes, vins, volailles et gibiers...



La synergie d'IPA avec le SIAL permet de découvrir

les dernières technologies dédiées à la transformation et au conditionnement alimentaire.



In-Food offre une vision exhaustive de la filière agro-alimentaire, du process

de fabrication aux produits finis :

- PAI : Produits alimentaires intermédiaires ou produits à façon, produits semi transformés ou produits semi élaborés.
- Ingrédients et additifs : arômes, exhausteurs de goût ou performances nutritionnelles (vitamines et minéraux)
- Solutions de sous-traitance : mélange, dosage, séchage, atomisation, extrusion...

Contact : Nadwa EL BAINE KARIM

Tél. : 0522 43 96 23

Fax : 0522 26 02 82

nelbaine@cfcim.org



Génie électrique et électronique

Salon international du génie électrique et électronique

Du 22 au 26 octobre 2012, Madrid, Espagne

MATELEC est une exposition internationale du génie électrique et électronique et l'un des plus importants salons dédié à l'industrie en Espagne. Elle offre les dernières évolutions technologiques par les professionnels du secteur.

- Plus de 1 950 exposants
 - Plus de 28 000 visiteurs
- MATELEC organise pour la première fois, un espace dédié à l'analyse et à l'offre de solutions autour de l'efficacité énergétique pour l'industrie hôtelière.

Contact : Amal BELKHEMMAR

Tél. : 0522 43 96 21

Fax : 0522 22 19 95/48 65 93

abelkhemmar@cfcim.org



Construction

Salon BIG 5 Show

Du 5 au 8 novembre 2012

Dubai / Emirats Arabes Unis

www.thebig5.ae

Le BIG 5 Show est le plus grand salon de la construction et des branches apparentées de toute la région du Golfe.

Véritable plate-forme d'échanges et de partage d'expérience, le BIG 5 Show est une occasion privilégiée d'exporter son savoir-faire et d'aller à la conquête de nouveaux marchés.

Le Big 5 Show 2012 en chiffres :

- 38 500 m² de surface d'exposition

- 2 220 exposants

- 49 715 visiteurs

La cible :

- Entreprises du bâtiment
- Génie civil
- Architectes, Architectes d'intérieur
- Bureaux d'études
- Maîtres d'ouvrage
- Entreprises d'exploitation
- Entreprise de maintenance

Contact : Sophia BOUZIANE

Tél. : 05 22 43 96 31

Fax : 05 22 22 19 95/48 65 93

Email : sbouziane@cfcim.org

UN SERVICE LOGISTIQUE UNIQUE POUR DES OFFRES LOGISTIQUES MULTIPLES.

DACHSER Contract Logistics

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

ZOOM

- p.26** Vers une réforme du système
- p.28** BADGE, un nouveau bilan d'aptitude
- p.29** Textile : des compétences pour gagner en compétitivité
- p.30** L'agroalimentaire face aux défis de la concurrence
- p.32** Offshoring : les besoins restent importants



Le groupe Air Liquide Maroc a inauguré en avril 2011 son école de soudage, destinée à former aux techniques de soudage les jeunes des milieux défavorisés du Grand Casablanca.

© Air Liquide

Les défis de la formation professionnelle

Le développement socio-économique du Maroc et les réformes successives lancées ces dernières années ont profondément modifié le paysage de la formation professionnelle, mais le système se heurte toujours à de multiples contraintes.

Dossier coordonné par Christophe Guguen
conjoncture@cfcim.org

Vers une réforme du système

Une « Vision stratégique de développement de la formation professionnelle à l'horizon 2020 » est en cours de finalisation. Elle devrait être dévoilée par le ministère de tutelle d'ici la fin de l'année.

Les ressources humaines sont aujourd'hui un facteur clé de la compétitivité des entreprises marocaines.

Longtemps considérée comme une simple « porte de sortie » pour les jeunes en situation d'échec scolaire, la formation professionnelle au Maroc est revalorisée depuis quelques années sous l'effet d'une triple contrainte démographique, économique et sociale. Les jeunes de 15 à 34 ans représentent environ 37% de la population marocaine (11,7 millions de personnes), mais forment 80% du total des chômeurs du pays¹. On constate par ailleurs que le taux de chômage reste plus élevé chez les diplômés (16,7% en 2011 selon le HCP) que chez ceux ayant un niveau inférieur. Cela révèle un vrai problème d'adéquation entre les formations proposées (type, durée, qualité) et les besoins du secteur privé, alors que les ressources humaines sont aujourd'hui un facteur clé de la compétitivité des entreprises marocaines, confrontées à des marchés en constante évolution et à une concurrence internationale de plus en plus vive.

Rentrée 2012-2013

Conscient de cette problématique, l'Etat marocain a renforcé ces dernières années le cadre institutionnel de la formation professionnelle et a continué à développer l'offre publique de formation, assurée principalement par l'OFPPT. Un

projet de Contrat-programme Etat-OFPPT vise ainsi la formation d'un million de jeunes à l'horizon 2016. Pour cette rentrée 2012-2013, l'Office s'apprête à accueillir 310 000 stagiaires en formation initiale, dont 235 000 jeunes en première année. De nouveaux instituts de formation vont ouvrir leurs portes à la rentrée (BTP, logistique, transports, agriculture), portant le nombre d'établissements publics de formation professionnelle (EFP) à 327, répartis sur l'ensemble du territoire national. De son côté l'offre privée, concentrée principalement dans le tertiaire (qui nécessite peu d'investissements) est composée de plus de 1 500 établissements mais seulement 333 d'entre eux sont aujourd'hui accrédités par le ministère de tutelle.

Nouvelles approches

L'ingénierie du système de formation professionnelle a profondément évolué avec la mise en œuvre progressive, depuis 2003, de l'Approche par compétences (APC), qui induit des changements majeurs dans la planification, la gestion, la mise en œuvre et l'évaluation de la formation. Jusqu'à présent l'APC a été implantée dans 90 établissements et le ministère de tutelle prévoit de l'implanter dans 400 autres centres d'ici 2017.

Par ailleurs, une autre opération majeure est

Répartition et évolution du nombre d'élèves entre 2003 et 2012

	2003	2007	Variation annuelle 2003-2007	2009	Variation annuelle 2007-2009	2012 (estimations)
Universités	263 000	272 578	0,9 %	342 821	12,1 %	-420 000 à 440 000*
Formation des cadres	16 336	18 368	3,0 %	22 277	10,1 %	-27 000 à 30 000**
Enseignement supérieur privé	14 270*	22 456	12,0 %	35 000*	24,8 %	-45 000 à 50 000
Formation professionnelle publique à l'Office de la formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT)	84 543	133 950	12,2 %	177 775	15,2 %	-190 000 à 200 000***
Formation professionnelle privée	64 918	75 849	4,0 %	80 608	3,1 %	-90 000 à 95 000***
Autres opérateurs publics de formation professionnelle	36 956	41 807	3,1 %	43 545	10,1 %	-47 000 à 50 000***

Sources : AFD, Département de l'Enseignement supérieur, de la Formation des cadres et de la Recherche scientifique, département de la Formation professionnelle (DFP) du MENESFCRS et département de la Formation continue (DFC) du MEFP.

* projection du programme d'urgence, « fourchette » haute

** projection de l'AFD sur la base des tendances récentes

*** Sur la base des projections du DFP d'une croissance du nombre des techniciens et des techniciens supérieurs (+3 000 TS et 2 000 T par an à l'OFPPT et au DFP entre 2010 et 2014 ; 2 000 TS et 2 000 T à partir de 2015). Total général en formation professionnelle: 330 800 en 2012, 355 700 en 2015. Dans le privé, la projection du DFP, est celle d'un accroissement de 2 000 T et de 2 000 TS par an.

engagée depuis 2004 pour élaborer selon l'APC des outils sectoriels de gestion du marché de l'emploi et de la formation : les Répertoires Emplois-Métiers (REM) et les Référentiels Emplois-Compétences (REC), qui permettent aux entreprises de mieux identifier leurs besoins et au secteur de la formation de développer des programmes qui « collent » à ces besoins. Grâce à la coopération de l'Union européenne (programme MEDA 2), ces outils ont été élaborés pour trois secteurs jugés prioritaires : le tourisme, le textile et les NTIC. L'enveloppe globale de l'UE pour ce projet s'est élevée à 75 millions d'euros.

Gestion déléguée des établissements publics

Les partenariats public-privé sont également un axe de développement privilégié par les autorités. Une convention de financement a été signée en 2008 avec l'Agence française de développement (AFD) pour la création de 9 centres sectoriels de formation professionnelle. 7 sont en cours de réalisation, leur gestion est confiée à des sociétés de droit privé créées par les professionnels concernés :

- le Centre de formation aux métiers de l'automobile à Tanger, en partenariat avec Renault
- 3 Instituts des métiers de l'automobile à Casablanca, Tanger et Kénitra en partenariat avec la fédération professionnelle de l'automobile
- Un Institut des métiers de l'aéronautique à Casablanca, en partenariat avec le GIMAS
- Une Ecole supérieure de Création et de Mode avec l'AMITH
- Un Institut supérieur de formation aux métiers de l'audiovisuel et du cinéma à Rabat.

Formation en cours d'emploi

La formation en cours d'emploi (FCE) au Maroc repose sur deux mécanismes. D'un côté les GIAC (Groupements Interprofessionnels d'Aide au Conseil), associations sectorielles constituées par les organisations professionnelles. Ces groupements ont pour objectif de faire émerger la demande des entreprises en formation en cours d'emploi et d'identifier les besoins en compétences de ces entreprises. Les GIAC remboursent les études stratégiques des entreprises éligibles à hauteur de 70% et l'ingénierie de formation à 70% aussi (80% si le plan de formation fait suite à une analyse stratégique), avec un plafond de 100 000 dirhams par action et par entreprise. Une fois son plan de formation validé, l'entreprise peut se faire rembourser les dépenses engagées pour sa réalisation à travers un contrat spécial de formation (CSF). Le remboursement se fait à hauteur de 70% pour les actions de formation planifiée individuelles (80% pour les formations groupées) et à hauteur de 40% pour les actions non planifiées.

Les cinq niveaux de la formation professionnelle au Maroc

Formation	Durée	Accès	Effectifs %	Part en alternance	Evolution effectifs	Taux d'insertion
Tech. spécialisé	2 ans	Bac	22 %	49 %	↗	70%
Technicien	2 ans	Terminale	28 %	46 %	↗	63%
Qualification	1 à 3 ans	Fin collège	24 %	33 %	→	59%
Spécialisation	1 à 2 ans	Collège	13 %	43 %	↘	65%
Apprentissage	1 à 2 ans	Fin collège	13 %	13 %	→	n.c.*

*n.c. données non communiquées

Seulement 1320 entreprises déclarées à la CNSS (8% des employés) bénéficient de la FCE dans le cadre des CSF.

Le financement en question

La formation en cours d'emploi est financée à travers une partie (30%) de la Taxe de formation professionnelle perçue par l'OFPPPT (cette taxe, collectée par la CNSS, correspond à 1,6% de la masse salariale déclarée). Malgré les efforts consentis dans le domaine de la formation en cours d'emploi, seulement 1 320 entreprises déclarées à la CNSS (8% des employés) bénéficient de la FCE dans le cadre des CSF. Ce chiffre a baissé de 2% par an entre 2001 et 2009. Quant aux GIAC, près de 550 entreprises seulement ont bénéficié de leurs services, chiffre qui est en baisse de 10% par an depuis 2007.

Ceci est dû principalement au mode de gouvernance des CSF, à la lourdeur et la complexité des procédures, au retard dans le remboursement des formations et à l'absence d'un système d'information intégré relatif à la FCE. Par ailleurs, certaines populations sont peu ou mal adressées par ce système, c'est le cas notamment des salariés des entreprises non assujetties à la TFP et particulièrement de la PME/TPE ainsi que des salariés ayant perdu leur emploi. Il est à signaler qu'il n'existe pas de cadre légal organisant la Formation Continue.

Les réformes attendues

Pour pallier les insuffisances du système et favoriser la mise en place d'un système optimal, réactif et souple, le ministère de tutelle prépare une « Vision stratégique de développement de la FP à l'horizon 2020 », qui devrait être présentée publiquement d'ici la fin de l'année. Si les détails de cette stratégie ne sont pas encore connus, certains axes sont

L'OFPPPT en chiffres

280 000 Stagiaires en Formation en 2011/2012 dont :

57 800 dans le BTP

23 600 en hôtellerie Tourisme

56 198 dans les métiers du Tertiaire

2 400 en Transport et Logistique

8100 bénéficiaires de la formation en cours du soir

327 Établissements de Formation

244 Métiers dont 99 formations qualifiantes

8 400 Collaborateurs dont plus de 5 900 Formateurs

déjà identifiés. Il s'agit notamment de la création d'observatoires sectoriels et régionaux, la mise en place du Cadre national de certification, l'accès à la formation professionnelle aux jeunes de moins de 15 ans ayant quitté l'école, le renforcement de l'apprentissage et de l'alternance, l'ouverture de passerelles avec l'enseignement général, le développement des partenariats public-privé, des dispositions permettant d'assurer le droit à la formation tout au long de la vie et bien sûr une réforme des CSF.

Réforme des CSF

Dans le cadre de la réforme du système des CSF proposée et pilotée par la CGEM en janvier 2010, un projet de décret a été préparé pour modifier et compléter le décret portant création de la taxe de formation professionnelle. Ce projet de décret visait à confier la gestion des fonds actuellement alloués aux CSF à un Groupement Interprofessionnel de Gestion de la Formation en Cours d'Emploi (GIGFCE) créé au sein de la CGEM, conformément aux dispositions du dahir de 1958 réglementant le droit d'association. Le projet de décret a été validé et signé par les Ministres chargés de la Formation Professionnelle et des Finances en octobre 2010 mais le SGG l'a retoqué en signalant qu'il ne peut être mis dans les circuits d'adoption : la réforme du système des CSF doit être prévue par un dispositif d'ordre législatif car les propositions de modifications relèvent du domaine de la loi, notamment celles relatives au transfert de certaines attributions dévolues à l'OFPPPT à une association relevant de la CGEM. Le SGG précise que la réforme des CSF nécessite

La réforme du système des CSF doit être prévue par un dispositif d'ordre législatif.

« la refonte du statut de l'OFPPPT d'une part et la préparation d'une loi régissant ce type particulier de formation, dont on ne peut faire l'économie ».

Projet de loi

Lors des réunions du Comité de Gestion de l'OFPPPT et de son Conseil d'Administration, tenues respectivement le 28 mai et le 23 juillet 2012, une résolution a été adoptée pour la reprise des travaux de la commission tripartite (Etat, Employeurs, employés) pour la réforme du système des contrats spéciaux de formation. La commission tripartite a procédé pour la réforme des CSF en deux étapes concomitantes :

- Une étape de réforme à court terme (prévue fin septembre 2012), visant la révision des procédures pour le bénéfice des CSF afin de les alléger et de les simplifier tout en respectant le cadre réglementaire actuel du système des CSF ;
- Une étape à moyen terme visant à instaurer une réforme globale du système de la formation en cours d'emploi dans le cadre du projet de loi élaboré à cet effet par le Département de la Formation Professionnelle (DFP).

Le projet de loi sur la formation en cours d'emploi repose en particulier sur les principes suivants :

- La création d'une structure autonome à gestion tripartite pour la gestion des fonds dédiés à la formation en cours d'emploi ;
- L'institution de la responsabilité des employeurs à assurer la FCE et le devoir des salariés pour suivre cette formation ;
- L'instauration du droit des salariés à la formation (crédit temps formation) ;
- L'institution du principe de la validation des acquis professionnels des salariés pour valoriser les compétences professionnelles acquises dans l'entreprise.

Selon le ministère de tutelle, « le travail de la commission tripartite permettra d'arriver à un consensus de tous les partenaires sur les principaux points du projet de loi sur la formation en cours d'emploi fin octobre 2012 ». Cette réforme, comme les autres aspects de la nouvelle stratégie à venir, est très attendue par les professionnels. L'Agence française de développement note ² avec raison que « les réformes et les investissements qui seront réalisés d'ici 2015 détermineront en grande partie l'avenir du Royaume du Maroc, et en particulier celui de sa jeunesse. La fenêtre temporelle pour agir est réduite, mais des décisions résolues et rapides doivent permettre de franchir une étape qui sera décisive pour l'émergence du pays ».*

► Christophe Guguen

BADGE, un nouveau bilan d'aptitude au Maroc

Le Campus de la CFCIM propose pour la première fois au Maroc un Bilan d'aptitude (BADGE) délivré par la Conférence des Grandes Ecoles. Le principe est simple : tout candidat en possession d'un Bac et qui dispose d'au minimum 5 années d'expérience professionnelle peut obtenir, par capitalisation de deux modules spécialisés, un Mastère Spécialisé du groupe ESC Toulouse. La délivrance du Mastère est conditionnée par une sélection sur dossier (validation des acquis), une thèse professionnelle et une soutenance devant un jury.

Le Groupe ESC Toulouse propose par ailleurs sur le Campus CFCIM une très large offre de programmes diplômants, Mastères Spécialisés et Masters of Science, positionnés autour de la chaîne de valeur de l'entreprise.

Renseignements :
Rédouane ALLAM
Responsable Formation et Partenariats
rallam@cfcim.org
Tél. : 022 35 02 12
Gsm : 06 67 03 03 25
Fax : 022 34 03 27
E-mail : cefor@cfcim.org

¹ Rapport du CES sur « L'emploi des jeunes », 2011

² « Formation et emploi au Maroc : Etat des lieux et recommandations », septembre 2011

Textile : des compétences pour gagner en compétitivité

Les besoins du secteur sont estimés à 32 000 personnes, dont 2000 ingénieurs.

« Pour savoir quelles sont les formations nécessaires, il faut savoir ce qu'on veut vendre ! » lance un professionnel du secteur. Le contrat programme signé en 2009 dans le cadre du Plan Emergence fixe une série d'initiatives pour appuyer le secteur sur le long terme et in fine augmenter sa productivité. Chiffrés à 32 000, les besoins concernent 300 managers, 2 000 ingénieurs, 5 700 techniciens et 24 000 opérateurs pour l'amont (le tissu, son traitement) et l'aval (l'habillement).

Effectifs x2

Les filières sont peu nombreuses mais spécialisées. Incontournable dans le secteur, l'ESITH forme plus de 300 lauréats chaque année. Dans le détail en 2012 : 146 étudiants en licence pro, 102 ingénieurs et 59 Masters. Candidats et lauréats sont chaque année plus nombreux. « Avec le programme 10 000 ingénieurs, nos effectifs ont doublé en cinq ans », précise A. Chouar, son Directeur des Etudes. Bras droit de l'Etat, l'OFPPPT accompagne naturellement le Plan Emergence dans la formation des techniciens et techniciens spécialisés. L'Office affiche une capacité d'accueil de 23 400 élèves, contre 9 000 en 2003. En tout, 17 établissements sectoriels et 270 millions de dirhams ont été investis via les programmes Meda. La formation de 20 000 jeunes est prévue dans le cadre d'un partenariat avec l'AMITH. 10 000 ont déjà été formés « dans les régions prioritaires du Royaume (Casablanca, Rabat, Marrakech, Tanger et Fès) ».

Au premier rang de la formation continue figurent les centres de formation par apprentissage. Développés dans les entreprises et cogérés avec l'OFPPPT, ces systèmes d'auto-formation visent une mise en adéquation entre besoins des entreprises et formations déployées. Ils s'adressent aux opérateurs effectifs et futurs. Au programme : savoir lire, écrire et connaître les bases du métier. 64 entreprises les ont adoptées. 6 000 personnes ont été formées mais un bémol : le taux d'abandon, « une déperdition anticipée » estime Jalil Rais, industriel et Président du pôle compétence RH de l'AMITH. Autre levier, les contrats spéciaux de formation, « un mécanisme en panne, nous en attendons un autre », confie M. Rais.

Communicants et modélistes marocain(e)s

Plusieurs acteurs plaident en faveur d'une amélioration de fond pour « une hausse générale du niveau, des formations sur la technique et la communication pour savoir s'adapter aux exigences culturelles des donneurs d'ordre ». Des lacunes qui pèsent sur la pérennité du secteur. La concurrence est vive et si la Turquie et la Tunisie sont plus chères, elles sont aussi plus compétitives. La raison ? « Un investissement régulier des entreprises pour monter en gamme » observe un spécialiste. « La Turquie a su développer le textile amont et aval » souligne de son côté A. Chouar de l'ESITH. Comme ailleurs, la compétitivité est le défi majeur. « C'est une industrie manufacturière. Elle fait appel à beaucoup de main d'œuvre. Le défi est de répondre aux besoins en compétences : les opérateurs, fer de lance du secteur, les agents de maîtrise et l'encadrement. Au-delà, il s'agit aussi de structurer le secteur » indique encore Jalil Rais.

Textile technique

Générer plus de valeur ajoutée, voilà l'enjeu clé de la pérennité du secteur. Longtemps dominé par la sous-traitance, ses porte-drapeaux souhaitent aujourd'hui organiser la création de valeur ajoutée. « De plus en plus, on va aller vers des entreprises qui offrent des produits finis. On a besoin de compétences - stylistes, modélistes, designers - qui ont cette fibre créative » souligne-t-on. Concrètement, il s'agit d'être en mesure de mieux capter la demande européenne. Un préalable : disposer de compétences élargies à mêmes de proposer collections et nouveaux modèles.

Autre pièce incontournable de la création de valeur ajoutée, la vision stratégique et prospective qu'apportent la recherche et le développement. Sur le sujet, l'ESITH a mis en place un laboratoire de recherche dédié au développement des études sur les textiles en pointe dans le monde entier : les textiles dits techniques, fonctionnels (le Gore-tex, 100% imperméable par exemple). « C'est le début, nous essayons de faire adhérer les entreprises à cette vision » précise A. Chouar. A bon entendeur ! *

► Anne-Sophie Colly, journaliste

Concrètement, il s'agit d'être en mesure de mieux capter la demande européenne.

L'agroalimentaire face aux défis de la concurrence internationale

Compétences et formation sont le nerf de la guerre. Les besoins sont évalués à 24 000 personnes.

Les « bons profils » issus de filières d'excellence existent mais ils sont trop peu nombreux.

L'agroalimentaire représente 35% du PIB industriel et 18% des entreprises industrielles. Le secteur fait partie des métiers mondiaux du Maroc. Avec la perspective de levée des droits de douane à l'importation, le secteur s'est engagé dans une logique de convergence avec les standards internationaux, notamment européens. Principal enjeu : assurer une montée en gamme de la production marocaine pour faire face à l'importation de produits garantis sur le plan de la sécurité alimentaire et compétitifs en terme de prix. Les ressources humaines jouent un rôle clé dans ce défi. Si compétences et formation sont le nerf de la guerre, sur le terrain, l'habitude de former reste le plus souvent une pratique de grande entreprise.

Besoins croissants

Consultant en qualité, responsable de produc-

tion ou de laboratoire d'analyse, chargé de la mise à niveau règlementaire, de recherche et développement ou encore chef de rayon, les métiers de l'agroalimentaire sont nombreux. La demande en profils compétents foisonne. Dans le contrat-programme signé en 2009, les besoins ont été évalués à 24 000 personnes, techniciens (8 500) et opérateurs (14 500) pour l'essentiel. Relais du Plan Emergence, l'OFPPT intervient en première ligne dans la formation de techniciens et de techniciens spécialisés. Depuis 2002, un Institut spécialisé de technologie appliquée dédié à l'agroalimentaire et un Institut de formation en industrie meunière ont vu le jour. Deux projets démarrent également : un Centre de formation aux techniques agricoles à Bouknadel (600 places/an) et un centre de formation professionnel à Figuig dédié à la transformation du palmier-dattier. D'ici 2016, 5 centres sont planifiés, dont 3 à Meknès, Agadir et Berkane pour accompagner les agropoles en cours de création.

Les besoins en encadrement ont été évalués à un millier, soit les effectifs formés sur la période. Parmi les intervenants : les écoles publiques et privées d'enseignement supérieur qui forment des ingénieurs, des cadres et des managers, les nombreuses écoles de commerce et les universités pour des masters dédiés. Mais pour répondre à l'ambition du secteur et initier notamment la recherche et développement nécessaire aux agropoles, les besoins en cadres pourraient être plus importants. « Nous avons doublé l'effectif des promotions – aujourd'hui 65 élèves/an avec le plan 10 000 ingénieurs-. La demande est très forte. » indique Amar Kaanane, Directeur de la filière IAA, Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan-II. Même son de cloche auprès du Professeur A.Tazi, Conseiller de la Direction de l'ISFORT, spécialisé dans la formation à la transformation des aliments et convaincu qu'« Il faut des écoles d'élite dans chaque ville ». Sans compter que le Maroc est



confronté à la fuite des cerveaux issus des établissements les plus prisés.

Approche pédagogique en question

De l'avis des professionnels, les « bons profils » issus de filières d'excellence existent mais ils sont trop peu nombreux et le marché se les dispute. Plusieurs d'entre eux relèvent la nécessité d'un ajustement de fond dans la démarche pédagogique. Objectif : une meilleure adéquation entre jeunes formés et besoins de l'entreprise. Le Professeur Tazi (ISFORT) prône une approche par compétence basée sur « une politique de concertation entre monde socio-économique et celui de la formation. Réduire en 5 ans l'écart entre ce que l'étudiant apprend et ce qu'il va faire suppose une concertation sur la pédagogie, les contenus ». Issue d'un programme de coopération maroco-canadien, l'ISFORT est elle-même le fruit d'une approche par compétence. Constat similaire de Nathalie Barbe, Directrice Générale du CETIA : « Il faudrait beaucoup investir, remettre à plat et voir comment on évalue ce qui a été transmis ». Principal incriminé : le décalage entre la théorie et la pratique dans un certain nombre de formations.

Formations ciblées

Autre aspect de la question, la formation continue. Deux priorités sur le plan qualitatif : former aux normes, à la réglementation et à la communication. Des enjeux de performance économique de taille se nichent derrière la convergence réglementaire. « Il y a une forte concurrence liée au prix. Au-delà, on attend une qualité. L'image d'un produit renvoie à quelque chose de sain et de régulier dans le temps. Des formations ciblées peuvent aider les entreprises à maintenir leurs parts de marché. » poursuit Nathalie Barbe du CETIA. Parmi les besoins également : le savoir-être. « Dans le secteur, 90% des PME-PMI sont gérées par des gens qui ne sont pas forcément du domaine », souligne-t-on à l'ISFORT. A la nécessité souvent sous-évaluée de (se) former, s'ajoutent des contraintes d'organisation liées à tout départ en formation mais aussi aux délais de remboursement de l'OFPPPT. Plusieurs professionnels plaident en faveur d'une plus grande promotion de la formation auprès des entreprises. « Un effort très important est réalisé par l'Etat à travers l'OFPPPT, qui forme des techniciens très qualifiés, mais cette politique d'accompagnement est restée au niveau du cadre technique. » regrette le Professeur Tazi. *

► Anne-Sophie Colly, journaliste

Managez à toute épreuve !



Authorized Licensee

Le Manager à toute épreuve est un concept de formation américain basé sur une méthode 100% participative.

Grâce à des mises en situations et des vidéos animées par des experts de renom international dans le monde des affaires, il met l'accent sur l'implication, la participation et le travail d'équipe. Présent dans plus de 50 pays, Crestcom est un leader mondial en formation au management et au leadership.

Pour 95% des participants, la formation Crestcom a atteint voire dépassé les objectifs !

**Prenez rendez-vous avec
votre Conseiller Synergie Plus
au 05 37 77 50 86/91**

Offshoring : les besoins restent importants

Le secteur a créé 52 000 emplois en 10 ans. Les besoins en RH restent difficiles à satisfaire dans les métiers de la relation-client.

Sur le plan des ressources humaines, les besoins concernent 6 000 à 7 000 personnes chaque année.

Inscrit parmi les Métiers Mondiaux du Maroc, l'offshoring devrait rapporter 20 milliards de dirhams en 2015 et créer 100 000 emplois. Les besoins en ressources humaines s'élèvent à 70 000 personnes. Si en n-2, il paraît clair que ces objectifs seront difficiles à atteindre, le moral est néanmoins à l'optimisme. Quel secteur peut se prévaloir de 20% de croissance ? « C'est ce qui est important. Nous partons de zéro. Le métier n'existait pas il y a dix ans. Nous avons créé 52 000 emplois. Nous atteindrons probablement les 100 000 en 2020 au lieu de 2015 » indique, confiant, Youssef Chraïbi, Président de l'Association marocaine de la relation client (AMRC). Trois activités se répartissent le volume des prévisions : les centres d'appels, le BPO (externalisation de processus métiers tels que la paie) et l'ITO (l'intégration et le développement de projets informatiques).

Langue et communication

Aujourd'hui, les métiers de la relation-client constituent l'essentiel de l'activité et des revenus de l'offshore (5 milliards de dirhams). Ces revenus progressent et la demande aussi. Sur le plan des ressources humaines, les besoins concernent 6 000 à 7 000 personnes chaque année. La demande est largement supérieure à la capacité à intégrer les ressources humaines. Le défi concerne la qualification : « nous avons des difficultés croissantes à trouver les ressources qu'il faut pour répondre aux exigences des donneurs d'ordre au niveau de la langue, des soft skills et de la commu-

nication en général » souligne Youssef Chraïbi. Parmi les lacunes : la formation en français et le savoir-être. C'est d'ailleurs « la raison d'être de la call-academy, mise en place avec l'ANAPEC. » poursuit le Président de l'AMRC. Au programme de la call-academy : une mise à niveau en français. Le niveau de langue est fortement différencié. Elle permet de faire évoluer les participants d'un niveau B1 vers un niveau B2. En tout, 800 personnes ont été formées jusque-là. Le programme devrait en concerner 2 000 par an. Ce cursus qualifiant « met à niveau » et ouvre la possibilité de rejoindre les métiers de la relation-client.

Autre acteur de la formation du secteur, l'OFPPPT. L'offshoring dispose d'établissements spécialisés, dont cinq ouverts depuis 2003 « pour accompagner les plates-formes de l'offshoring ». Inauguré début 2012 à Fès Shore, l'Institut spécialisé dans les métiers de l'offshoring et des technologies de l'information est le plus récent. Sur la période, 8 560 jeunes ont été formés dans les différents cursus. Filières et formateurs sont certifiés CNAM, Oracle, Cisco, Microsoft. 4 autres établissements spécialisés dans les technologies de l'information et l'offshoring sont prévus d'ici 2016 à Salé Technopolis, Oujda Shore, Agadir Shore et Tétouan Shore.

Montée en gamme

Si la relation-client est la plus génératrice de revenus, les domaines du BPO et de l'ITO sont réputés à forte valeur ajoutée. Et pour cause, ils mobilisent des profils d'intermédiaires et/ou de cadres. Les ressources humaines sont disponibles. Le BPO s'appuie sur des profils à dominante commerciale et/ou comptable. Les écoles de commerce et/ou cursus de niveau bac+3 sont les principaux viviers. Il s'agit là d'un marché captif dit « d'internalisation offshore ». Concrètement, Axa, Dell, BNP Paribas... s'installent eux-mêmes pour gérer leurs propres besoins. Le volume du BPO atteint 1 milliard de dirhams de chiffre d'affaires. De son côté, l'ITO compte 4 500 emplois et 20% de croissance, soit 1 000 postes supplémentaires par an. Les ingénieurs, principaux profils recherchés y sont en nombre suffisant. *

► Anne-Sophie Colly, journaliste





GROUPE DUCAMP

ISO 9001

BUREAU VERITAS
Certification



Notre plus bel espace de travail : La terre de nos enfants



GROUPE DUCAMP

Agir pour l'Environnement

- **ENTRETIEN ET MAINTENANCE DE RESEAUX D'ASSAINISSEMENT.**
- **NETTOYAGE INDUSTRIEL.**
- **NETTOYAGE ET DEGAZAGE DE RESERVOIRS ET DE BACS PETROLIERS.**
- **COLLECTE ET TRAITEMENT DE TOUS DECHETS.**
- **DEPOLLUTION.**



Zone Industrielle SAPINO

Lots n° 136 à 140 et 153 à 158 Nouaceur, Casablanca

Tél: 0522 01 41 41 / Fax : 0522 01 41 42

Site Web : www.groupe-ducamp.com / E-mail : courrier@nitam.ma



amadeo



veille
conformité
risques professionnels
plan d'actions



amadeo

la solution pour piloter votre conformité

Dans toute entreprise, quels que soient son domaine d'activité, sa taille et son secteur géographique, l'application des textes réglementaires est la première étape de toute démarche de maîtrise des risques Hygiène, Santé, Sécurité et Environnement.

Que vous cherchiez à **suivre votre conformité réglementaire** ou que vous soyez dans une démarche globale de maîtrise des risques HSE ou de **certification (ISO 14001, OHSAS 18001)**, Amadeo est un véritable outil de pilotage et de décision.

Accessible via un **site internet dédié**, Amadeo est une solution **inédite et sur mesure** vous permettant à la fois :

- de **connaître les réglementations** qui impactent votre activité
- d'**évaluer à tout moment votre conformité** par rapport aux réglementations en vigueur.
- de **suivre et gérer votre plan d'actions** de prévention ou de mise en conformité.

*Avançons en confiance



More Forward with Confidence*

BUREAU
VERITAS

CONTACT

Casablanca
7, Bd de la résistance
20310 Casablanca
Tél. : +212 522 543 540
Fax : +212 522 543 536

Centre d'Agadir
Imm. Jamal Appt N°15
Rue de l'hôtel de ville
Tél. : +212 528 842 017
Tél. : +212 528 823 156

Centre de Tanger
26, rue Sayed Kotb
Résidence Assedk Appt N° 81
Tél. : +212 539 322 187
Fax : +212 539 322 189

www.bureauveritas.fr

Regards d'experts

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

Contact : conjoncture@cfcim.org



Juridique Procédure de licenciement pour faute : les pièges à éviter

Management Des outils pour bien communiquer en entreprise

Achats Comment exploiter ce gisement de performance et d'économies ?

NTIC Règles pratiques pour maîtriser la sécurité de votre SI

Environnement Management environnemental : les démarches à suivre

Procédure de licenciement pour faute : les pièges à éviter



Bon nombre de procédures judiciaires sont perdues par l'entreprise en raison du non-respect de conditions de forme seulement.

Par Nawal Ghaoui,
Avocat près la Cour Suprême,
Vice Présidente de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM

Il faut rappeler que le Code du Travail marocain a été mis en place en 2004 avec l'objectif premier de rassembler tous les textes disparates de Droit Social afin de faciliter la tâche aux chefs d'entreprises pour un accès simplifié à cette matière. Or, tout dirigeant qui doit procéder à un licenciement pour faute connaît les risques encourus devant la Justice : une condamnation quasi-automatique au paiement de dommages et intérêts en faveur du salarié.

Conditions de forme

Si l'on exclue les motifs liés à l'appréciation de la gravité de la faute (condition de fond), l'on constate que bon nombre de procédures judiciaires sont perdues par l'entreprise en raison du non-respect de conditions de forme seulement, ignorées le plus souvent par les chefs d'entreprises ou les responsables de ressources humaines. En effet ces règles de procédure applicables à la formalisation d'un licenciement pour faute sont malheureusement pour la plus grande partie tacites car élaborées par les Juges et ne figurent donc pas clairement dans le Code du Travail.

La procédure de licenciement pour faute

Il faut savoir que les Tribunaux marocains condamnent l'entreprise pour violation de l'une de ces règles de procédures seulement, sans même

examiner le fondement ni la cause du licenciement qui peut par ailleurs être assez grave pour le justifier. Certaines règles sont bien inscrites dans le Code du Travail pour indiquer la marche à suivre : articles 41, 62, 63, 64 et 65. Cependant, il faudra les compléter par la construction jurisprudentielle pour éviter tous les pièges d'une telle opération.

L'on peut noter plusieurs phases de cette procédure de licenciement avec plusieurs règles :

tionnant l'objet de l'entretien, la date et le lieu. Même si cela ne figure pas dans cet article, il est vivement conseillé au chef d'entreprise de présenter également des témoins ainsi que des délégués du personnel à cette audience afin d'attester de son bon ou mauvais déroulement (un salarié qui quitte la salle, qui refuse de signer le procès verbal ou tout autre incident...). Enfin, un procès verbal de cette audience doit être non seulement rédigé, daté mais aussi remis au salarié contre signature.

mentionner tous les détails possibles justifiant la décision de renvoi avec les lieux, les jours, les personnes impliquées etc., ce que bon nombre de chefs d'entreprises ne font pas, se contentant d'une phrase générale et vague évoquant la faute.

Prescription de l'action judiciaire

Des difficultés pratiques naissent par ailleurs le plus souvent de l'exigence de la remise de cette lettre en mains propres au salarié contre signature qu'il refuse souvent d'apposer et là encore, la présence des délégués ou témoins est nécessaire pour en attester. En outre, cette lettre devra être envoyée par lettre recommandée. Ces deux conditions doivent être respectées dans un délai maximum de 48 heures à compter de la date de l'audience de conciliation. Une dernière condition assez méconnue des dirigeants de sociétés est posée par l'article 65 du Code : il y a lieu de mentionner dans la lettre de licenciement, sous peine de nullité, la clause de prescription de l'action judiciaire du salarié qui est de 90 jours.

Il est clair au regard de ce qui précède qu'une extrême prudence s'impose en matière de formalisation d'un licenciement pour faute et qu'il est même recommandé de se faire assister par les Agents de l'Inspection du Travail ou un professionnel du droit social durant cette phase. *

« Une extrême prudence s'impose en matière de formalisation d'un licenciement pour faute »

►► La nécessité d'une conciliation dite aussi audience d'écoute

L'article 62 du Code organise cette conciliation préalable au licenciement en indiquant que le salarié doit pouvoir se défendre en présence du délégué ou du représentant syndical choisi par lui-même dans un délai maximum de 8 jours à compter de la date de constatation de la faute.

Le Code a omis de préciser que la convocation écrite du salarié est obligatoire et qu'elle doit revêtir la forme d'un courrier recommandé ou remis en mains propres avec accusé de réception men-

►► Rédaction et envoi de la lettre de licenciement

Une fois cette première partie de la procédure menée, le chef d'entreprise doit procéder à la rédaction et à l'envoi de la lettre de licenciement proprement dite conformément aux termes des articles 63, 64 et 65 du Code du Travail. Cette lettre doit comporter nécessairement les motifs justifiant le licenciement de même que la date de l'audience de conciliation dont le PV devra être joint. Ce document étant la pièce maîtresse de la procédure judiciaire de licenciement pour faute, il est vivement recommandé d'y

Des outils pour bien communiquer en entreprise



Combien de conflits personnels et professionnels ont pu causer des pertes irrémédiables dans le fonctionnement d'un service, d'un projet ou d'une entreprise entière ?

Par Thomas Dupont, Consultant Sia Conseil

Avec sa hiérarchie et entre collègues, les échanges sont aujourd'hui complexes et ambigus. Les structures et organisations « flat » se veulent égalitaires, supprimant toute forme de pouvoir de décision. D'autres, plus verticales, définissent plus ou moins clairement les positions mais ralentissent parfois la transmission de l'information et divisent les acteurs d'une même organisation ou d'un même projet. Les problèmes de communication peuvent avoir de lourdes conséquences. Du simple froid au licenciement en passant par diverses rixes entre départements, les organisations voient souvent leurs membres investir une énergie considérable dans la résolution de problèmes interpersonnels qui auraient, avec un peu de bonne volonté, pu être évités. Les postes de frais sont très vastes même si difficilement quantifiables : recrutement, formation, pertes de qualité, baisse de productivité et coquilles en tous genres, un très fort potentiel peut être mis à mal lors de conflits internes.

Les schémas habituels

Souvent, dans les situations de crise ou de stress (qu'elles soient liées à des difficultés de résultats, de délais, etc.), les critiques se font plus fortes et plus directes, au grand dam de la diplomatie. Un ton sec, une remarque trop directe peut susciter différents ressentis entre les employés. Lorsque ces ressentis ne sont pas écoutés ou

exprimés, les personnes visées, ne s'autorisant pas à communiquer leur émotion, voient une frustration s'accumuler. Si le cas de figure se répète, une seule négligence ou regard peut déclencher une montée de colère chez la personne, base d'un conflit violent, engageant souvent différents partis de l'organisation.

Cette « goutte d'eau qui fait déborder le vase » ne justifie presque jamais le conflit déclenché. Aussi aurait-il été possible de l'éviter. Pour ce faire, des outils simples ont été développés qui peuvent parfaitement subvenir aux besoins des entreprises dans leur démarche

« Les décideurs ont bien compris les avantages chiffrables qu'une bonne communication aura sur les résultats de leurs équipes »

d'amélioration de la qualité de l'ambiance de travail, de gains de productivité et d'évitement de situations de crise.

Un outil pour sortir de l'impasse : la CNV

La Communication Non Violente, développée par Marshall Rosenberg dans les années 1970, propose une méthode simple mais très efficace permettant de transmettre un message tout en respectant son interlocuteur. Utilisée correctement, elle pose les bases d'échanges construc-

tifs, sains et pérennes.

Il est fréquent, lorsque nous sommes déçus quant à un retard, une omission ou autre, de juger notre interlocuteur : « De toute manière, tu n'es pas capable de... ». Les défenseurs de la CNV invitent à se baser sur des faits concrets que la personne, en face, ne pourra pas réfuter, comme par exemple : « Considérant le numéro non attribué que tu as transmis au directeur... ».

Les événements vous emportent dans un certain nombre d'émotions (énervement, frustration, déception, tristesse mais aussi joie, sérénité...). Il est primordial pour le

la manière la plus constructive. Au lieu de terminer un sermon sur des assertions de type « Que cela ne se reproduise jamais » ou un « Oui cher Directeur » des plus ironiques, tentez de formuler une proposition à valider par les deux partis : « Que penses-tu de vérifier une fois de plus le contenu des courriers sortants » ou « Est-il ok pour toi de classer les documents au fur et à mesure ? ».

Réalisée avec une intention sincère de la part des acteurs impliqués, cette méthode permettra de mettre à jour des non-dits gangrenant vos relations professionnelles, avec à la clé, des solutions pratiques pour réparer les problèmes survenus, définir ou redéfinir certaines procédures parfois oubliées et inciter les différents acteurs à se reconnaître mutuellement pour un cadre de travail le plus agréable possible.

Les bienfaits d'une communication saine

D'autres outils visent ce même objectif de pérennité au sein des équipes : séminaires de team-building, réunions de personnel, etc. Les décideurs ont bien compris les avantages chiffrables qu'une bonne communication aura sur les résultats de leurs équipes. Intégrés à des projets de conduite du changement, ces outils soutiendront les effectifs dans des périodes de pics de charge, cimenteront les collaborateurs inter-collaborateurs, réduiront vos frais de recrutement et renforceront l'image de votre organisation. *

Achats : comment exploiter ce gisement de performance et d'économies ?

Les entreprises marocaines prennent de plus en plus conscience de la nécessité de s'occuper des Achats pour optimiser leur performance globale.



Soraya Sebbani
Partners and General
Manager
Kea & Partners Maroc



Hugues Menard
Directeur
Kea & Partners
France

Le poids des achats représente, selon les secteurs, 30% à 70% du CA HT. C'est un élément clé de la performance des entreprises avec des enjeux importants en termes d'économies de coûts, de qualité, de sécurité, de transparence et d'éthique des affaires. De plus en plus de dirigeants réalisent aujourd'hui la dimension stratégique de la fonction Achats et comprennent la nécessité de la professionnaliser et d'en faire une fonction véritablement performante.

Professionnaliser les Achats ne se limite pas à structurer un processus administratif pour la gestion des consultations. Il s'agit d'embrasser tout le processus allant de la définition d'une stratégie achats (analyse des marchés et leurs tendances, qualification des enjeux, etc.) au pilotage et suivi des fournisseurs, en passant par la définition du besoin, la conduite des consultations, l'analyse des offres, la négociation et la contractualisation, ... et ce dans un cadre organisationnel adapté, en s'appuyant sur des ressources qualifiées et des outils techniques appropriés. Structurer ses Achats et les optimiser permet de :

►►► **Générer des économies de coûts significatives**, allant de 15% à 20% pour les achats de production (les biens et services entrant directement

dans les coûts de production) et jusqu'à 50% pour les achats hors productions (achats de fonctionnement, télécom, assurances, etc.)

►►► **Optimiser le coût complet** en améliorant le taux de service (autrement dit la baisse des marchandises rejetées pour non-conformité), en diminuant la décote et la destruction pour obsolescence, et en améliorant les prévisions et les stocks ce qui permet d'optimiser la mobilisation du cash et l'impact sur la trésorerie

« Un dirham d'économisé dans les achats, c'est un dirham de plus dans le résultat »

►►► **Générer de la marge supplémentaire dans les opérations** à travers l'innovation en matière de sourcing (grâce à la veille sur les marchés et l'actualisation des panels fournisseurs), l'accélération du cycle de développement, l'amélioration du Time To Market, etc.

►►► **Faire évoluer le fonctionnement** aussi bien au sein de l'entreprise qu'avec les fournisseurs, de manière vertueuse, qui contribue durablement à la performance de l'entreprise. Une fonction Achats performante et contributrice doit répondre à 6 enjeux principaux :

1. S'assurer de la bonne maîtrise des dépenses : construire une segmentation Achats propre à l'entreprise qui sera la base de travail entre Fonction Achats, Direction Financière et clients internes et permettra d'avoir un référentiel unique, partagé et fiable.

2. Développer des stratégies Achats adaptées : la stratégie d'Achats traduit les moyens à mettre en œuvre par les Achats pour maximiser leur contribution à la performance globale

de l'entreprise. Elle souligne la capacité à maîtriser le marché fournisseurs et ses évolutions. C'est un outil qui permet d'aligner l'ensemble des contributeurs à chaque étape du processus et de communiquer tant en interne que vis-à-vis de l'externe. Conseil: décliner les stratégies Achats par grandes typologies de besoins, le tout en lien avec la stratégie d'entreprise.

3. Faire de la Fonction Achats un véritable partenaire des métiers : les achats doivent démontrer leur valeur

ajoutée en s'impliquant dès la formalisation du besoin, à travers une approche fonctionnelle du juste besoin et en mettant en œuvre les leviers Achats pour optimiser le coût complets. Il est conseillé de définir le niveau d'implication des acheteurs et le degré d'autonomie des prescripteurs en fonction des catégories d'achats et mettre en place des processus différenciés et des outils SI Achats en fonction des enjeux financiers et de l'occurrence.

4. Recruter les meilleurs talents : la fonction Achats nécessite des profils avec une expertise particulière. Cette fonction étant récente au Maroc, les acheteurs professionnels sont plus difficiles à trouver. Pour être capable de recruter les meilleurs profils, il est nécessaire, comme toute autre fonction, de proposer une gestion de carrière motivante.

5. Maîtriser son panel fournisseurs : le panel fournisseurs est une arme stratégique permettant de créer un avantage concurrentiel sur les marchés. La connaissance et la maîtrise de ce panel nécessitent de pouvoir évaluer au préalable, avec la collaboration de l'ensemble des acteurs internes, leur niveau de performance et leur source de productivité afin de définir le niveau d'interaction et d'intégration à mettre en place. Ce

pilotage de la performance requiert une fine articulation entre les phases de coopération et de mise en compétition afin de créer un cercle vertueux générateur de valeur. Les Achats doivent se positionner sur le marché fournisseurs pour se donner un accès privilégié à l'innovation aux meilleures conditions et contribuer ainsi à l'amélioration de la performance globale de l'entreprise. Les fournisseurs doivent être pilotés en adéquation avec leur contribution stratégique. La mise en place d'une approche dite de SRM « Supplier Relationship Management » pertinente permet de comprendre le métier des fournisseurs et de tirer le meilleur parti de leurs compétences respectives.

6. Etre le garant des règles d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale : la fonction, de par sa nature même peut être soit le talon d'Achille de l'entreprise si elle donne lieu à des pratiques peu éthiques ou même frauduleuses, ou au contraire un acteur clé dans l'instauration de la rigueur, de la transparence et la mise en œuvre des politiques de responsabilités environnementales et sociétales. Il est important de privilégier une logique de partenariat durable et gagnante.

►► **Conclusion**

Devenue un élément décisif dans la compétitivité des entreprises, **la fonction Achats est à la fois hautement stratégique et sensible** car elle se trouve au cœur d'un écosystème complexe de par l'importance des enjeux et l'implication d'un grand nombre de parties prenantes avec des intérêts éventuellement divergents. Il est certes difficile de changer des habitudes profondément ancrées, mais pas impossible. **Installer une fonction Achats professionnelle, forte, perfor-**

mante et positionnée comme un véritable partenaire des métiers, nécessite une transformation aussi bien sur le plan technique (organisation, méthodes, processus, outils, etc.) que sur le plan culturel et comportemental. Si elle doit être menée avec soin, la mise en œuvre d'une démarche d'optimisation des Achats reste simple et le retour sur investissement court avec la capacité de mettre rapidement en œuvre des actions démonstratives de réduction de coûts. *



© 123fr



Votre bureau sur iPhone & iPad



Consultez et actualisez vos données professionnelles où que vous soyez

Editez et imprimez vos documents en temps réel

Localisez vos commerciaux et collaborateurs en temps réel

76, Bd Abdelmoumen Résidence Koutoubia, 6^{ème} Etage, Casablanca
 Tel : (00212) 522 25 72 76 - Fax : (00212) 522 25 72 70
 Email : s.bennani@nt-soft.ma
 Site web : www.nt-soft.ma



Règles pratiques pour maîtriser la sécurité de votre SI



Avec l'ouverture sur Internet, les systèmes d'information (SI) sont de plus en plus vulnérables et sujets à de nombreuses menaces de types variés. Les PME, proies faciles, ne sont pas épargnées...

Anas Abou El Kalam

Directeur Technique NETPeas SA

Président de l'Association Marocaine de confiAnce Numérique (AMAN)

Un système d'information (SI) est un ensemble organisé de ressources (matériel, logiciels, personnel, données et procédures) qui permet de collecter, stocker, traiter et diffuser l'information de l'entreprise. Il inclut notamment les bases de données, les progiciels de gestion intégrée (ERP), les outils de gestion de la relation client (CRM) et de la chaîne logistique (SCM), les applications métier, l'infrastructure réseau, les serveurs, etc.

Le SI aide donc l'entreprise à atteindre ses objectifs et à créer de la valeur en traitant de l'information. Aussi, est-il primordial de protéger l'information de l'entreprise et ceci ne peut se faire qu'en sécurisant l'ensemble de son SI. Néanmoins, avec l'ouverture sur Internet, les SI sont de plus en plus vulnérables et sujets à de nombreuses menaces de types variés. De la négligence humaine à une catastrophe naturelle, en passant par les logiciels malveillants et les cyber-attaques, ces menaces ne cessent de devenir plus accessibles et plus dangereuses.

Démarche cohérente et rigoureuse

La sécurité d'un SI consiste ici en l'ensemble des moyens techniques, organisationnels, juridiques et humains nécessaires à conserver, rétablir, et garantir la confidentialité

(pas de divulgation de l'information), l'intégrité (données et services exacts, complets et non altérés) et la disponibilité (accès aux ressources, au moment voulu, aux personnes autorisées) des informations.

Sécuriser les SI nécessite l'adoption d'une démarche cohérente et rigoureuse, basée sur l'analyse des risques et aidant à identifier avec précision les mesures à déployer afin de satisfaire les besoins en sécurité (protéger les éléments sensibles) et faire face aux risques. Un risque est une notion complexe qui intègre notamment les menaces et les vulnérabilités (faiblesse ou faille) et qui est quantifiable

« Sécuriser les SI nécessite l'adoption d'une démarche cohérente et rigoureuse »

par l'impact (dégât potentiel sur les éléments à protéger) et la potentialité (fréquence ou probabilité de réalisation) de la menace. Un impact peut par exemple toucher à l'image de marque de l'entreprise ou engendrer des pertes financières, ou encore atteindre à la sécurité du personnel ou des usagers. Le plus souvent, l'analyse des risques aide à identifier le niveau de risque acceptable et à décider, pour chaque risque, s'il faut le traiter (en déployant des mesures

de sécurité), l'éviter (par exemple en désactivant un service source de problème) ou le transférer (déléguer à des sous-traitants ou recourir aux assurances). Il existe diverses méthodes d'analyse de risques, notamment EBIOS, MEHARI, OCTAVE, ISO 27005, etc.

Politique de Sécurité

La démarche sécuritaire devrait également identifier une Politique de Sécurité du SI, sorte de règlement interne en matière de sécurité qui doit être conforme aux lois et obligations contractuelles, aux normes et procédures auxquelles est soumise l'entreprise, ainsi qu'une politique

et/ou demander un secret ou une authentification biométrique. Au niveau logique, l'analyse peut recommander l'utilisation d'un pare-feu frontal, une authentification (exemple : par carte à puce et mot de passe) pour l'accès au serveur et un autre type d'authentification pour l'accès à l'application, le déploiement de systèmes de détection d'intrusions, le chiffrement de la base de données, et ainsi de suite.

Le risque zéro n'existe pas

Il importe de noter que le risque zéro n'existe pas. Ceci explique d'ailleurs pourquoi des sites importants (gouvernementaux, militaires et autres) se font parfois attaquer par des groupes de « hackers », « crackers » ou « hacktivistes » (Anonymous, LulzSec, etc.) qui usent de techniques de type DDoS (Déni de service distribué), Phishing (hameçonnage), trojans (chevaux de Troie), virus, vers ou autres malwares (logiciel malveillant). En 2012, plus d'un milliard d'objets malveillants ont ainsi été détectés à travers le monde ! Notons au passage qu'un DDoS consiste en une attaque qui utilise une multitude de PC zombies travaillant de concert, infectés par des backdoors/chevaux de Troie et mobilisables à distance par un pirate dont le but ultime est de faire écrouler un serveur sous une masse de requêtes généralement mal

formées capables de le paralyser ou l'empêcher de remplir sa fonction. Le Phishing, quant à lui, fait souvent référence à des sites miroirs « contrefaits » semblables à des portails susceptibles d'attirer le client du site plagié et d'obtenir des renseignements personnels (mot de passe, données bancaires), la visée étant de perpétrer une usurpation d'identité (spoofing). Un Trojan est un programme effectuant une fonction illégitime tout en donnant l'apparence d'effectuer une fonction légitime. Une backdoor (porte dérobée) est une faille (du système de sécurité) utilisée comme passage secret pour contourner les mécanismes de sécurité et s'infiltrer dans un système.

Les PME, proies faciles

Toute entreprise, aussi petite soit-elle, ne pourrait se passer de prendre au sérieux les problèmes et enjeux liés à la sécurité. En effet, le nombre d'attaques en ligne visant spécifiquement les petites entreprises aurait progressé de près de 600% depuis début 2010. Ceci est explicable par le nombre important que constitue cette cible (plus de 25 millions de PME rien qu'aux États-Unis par exemple) et par le manque de budget-sécurité. On a donc potentiellement plus de facilités de pénétration. D'ailleurs, selon une étude réalisée en janvier 2011, près d'un million de petites entreprises américaines ont déjà été victimes d'atteintes à la sécurité des données. En France, plus de 6 entreprises françaises sur 10 ont subi au moins un accident de sécurité en 2011, 20% des entreprises ont subi des pertes financières liées à des problèmes de sécurité, 17% ont été victimes de vol de propriété intellectuelle, et 13% ont vu leur image dégradée.



Croissance des attaques au Maroc

Le Maroc aussi connaît incontestablement une croissance considérable d'attaques informatiques. Celle-ci évolue naturellement en parallèle avec l'informatisation accrue que connaît le pays depuis plus d'une décennie. Cependant, il n'existe à ce jour aucune étude scientifique complète quantifiant et évaluant avec précision les paramètres relatifs aux attaques. Dans cet objectif, nous avons mis en place au Maroc des honeypots (pots de miel) : un système de leurre et d'étude qui contient des vulnérabilités intentionnelles qui motivent les pirates à le compromettre. La tête de nos résul-

tats, la finalité étant d'exécuter un schellcode et d'acquiescer un accès non autorisé sur le serveur. Des attaques visant à identifier la liste des utilisateurs système sont également enregistrées très fréquemment. Ce type d'attaques permettrait de procéder par la suite à une attaque par dictionnaire pour acquiescer les mots de passe ou plus simplement procéder à des manœuvres d'ingénierie sociale (contourner des dispositifs de sécurité en manipulant des personnes ou des liens sociaux et obtenir des informations par téléphone, courrier électronique, courrier traditionnel, contact direct, etc.), le but étant le même. Des tentatives de déni de service sont

« Le nombre d'attaques en ligne visant spécifiquement les petites entreprises progresse »

tats s'est vue être couronnée par les tentatives d'acquisition des droits de l'administrateur par le protocole RDP (Remote Desktop Protocol), suivies de tentatives de débordement de

aussi enregistrées mais restent assez faibles. Ce dernier point montre que les attaques sont menées par des personnes plutôt isolées et qu'il n'y a, a priori, pas d'entente préalable entre

les attaquants pour inonder simultanément notre réseau en procédant à des DDoS.

Les pirates qui ont attaqué notre réseau s'intéressent donc plus à la violation de la confidentialité des données. Jusqu'ici, aucun malware n'a été détecté sur les honeypots mis en ligne (contrairement à la plupart des honeypots qui existent dans le monde). Au top du palmarès des pays d'origine des attaques, on trouve les États-Unis et la Chine avec plus de 50% de l'ensemble des attaques infligées, (croissance continue dans le cas de la Chine). A remarquer aussi que le Maroc se positionne à la troisième place.

En conclusion, la sécurité doit être prise en compte depuis la phase de conception d'un SI jusqu'à son implémentation et le suivi de son fonctionnement. Aussi, est-il important de préciser que la sécurité est un processus continu, pas une collection de produits et de solutions. Il faut donc instaurer une vraie politique de management de risques informatiques au sein de l'entreprise, en s'appuyant remarquablement sur le principe PDCA (Plan, Do, Check, Act). La définition d'une politique de sécurité issue d'une démarche cohérente et d'une analyse des risques rigoureuse constitue la pierre angulaire de la partie planification (Plan). S'ensuivra alors une mise en œuvre de mesures adaptées (Do) ainsi qu'une surveillance et vérification de l'efficacité de ce qui est mis en place (Check) en vue d'une amélioration perpétuelle de la sécurité (Act). Par ailleurs, outre les aspects techniques, une sécurité efficace doit nécessairement tenir compte du facteur humain (sensibilisation, formation, etc., la confiance n'excluant pas le contrôle) et des aspects organisationnels (comme la gestion des contrats). *

Management environnemental : les démarches à suivre



Conseils pratiques pour entreprendre des démarches de conformité et d'efficacité énergétique.

Par Omar Benaicha , Directeur Général Bureau Veritas Maroc

Depuis le sommet mondial de Stockholm en 1972 et en passant par d'autres dates et événements clés, l'humanité ne cesse de se poser des questions sur ses choix et sur la trajectoire qu'elle a choisie pour son bien-être. Pour symboliser cette longue et profonde réflexion, elle a inventé plusieurs concepts tels que le développement durable, la responsabilité sociale des entreprises, etc. Elle a adopté, avec plus ou moins de difficultés, des résolutions et des accords tels que les conventions internationales sur l'environnement, le protocole de Kyoto, ou encore les normes environnementales et sociales,... Au niveau de chaque pays, des réglementations en matière d'environnement ont vu le jour en fonction de politiques volontaristes ou des pressions exercées par la société civile.

Troisième dimension du développement

Ainsi, au Maroc, et depuis notre participation au sommet de 1972 nous avons créé, dès 1973, un conseil de l'environnement, puis créé un département de l'environnement et adopté une série de textes relatifs aux principaux domaines environnementaux : l'eau, l'air, les déchets, le littoral, etc. Le dernier en date, et non des moindres, est le projet de loi 99-12 portant sur la charte nationale de l'environnement et du déve-

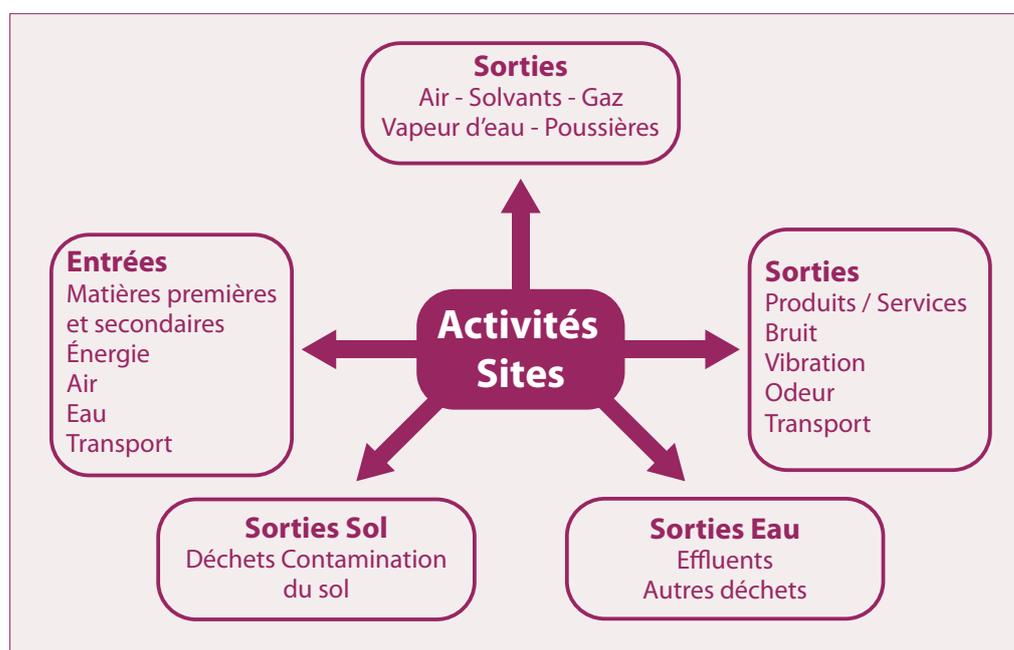
loppement durable, qui est en cours d'adoption par le gouvernement. Un dispositif qui s'est construit rapidement et parfois sans concertation suffisante avec tous les acteurs concernés, à part la charte nationale de l'environnement et du développement durable qui a mobilisé des milliers d'acteurs à travers le Maroc. L'entreprise marocaine, principal acteur du développement économique et social, ne peut donc aujourd'hui ignorer cette troisième dimension du développement sans laquelle ce dernier ne peut être qu'éphémère et insoutenable à long terme. Les décideurs ont besoin de connaître les exigences en la matière, les méthodes d'analyse et d'évaluation et les démarches de mise en conformité. Nous

essaierons donc dans cet article d'apporter quelques conseils pratiques pour se lancer et dans le but d'apporter une vue d'ensemble qui permettra, je l'espère, d'interpeller les entreprises et les inciter à mettre en œuvre les actions nécessaires à la conformité et à l'efficacité environnementale.

Vue générale du site

Avant d'entamer cette démarche, il est nécessaire d'avoir, en premier lieu, une vue générale claire de votre entreprise ou de votre site, basée sur un plan d'ensemble comprenant la disposition physique des endroits, activités et produits à analyser (Unités de production, Unités auxiliaires, Bâtiments et services généraux,...).

Ensuite établir un diagramme des entrants et sortants en identifiant, d'une part, les matières premières, l'énergie, les produits auxiliaires et des emballages qui y entrent ; et d'autre part, les nouveaux produits et services mais aussi les différents types de déchets (solides, liquides, gazeux) qui en sortent. Une fois les flux identifiés, il convient de les quantifier en réalisant un bilan matière pour une année de référence (par exemple celui de l'année précédente). Vous allez donc utiliser les différentes factures à votre disposition concernant l'utilisation de l'eau et de l'électricité, l'utilisation des combustibles et huiles, l'utilisation des matières premières et auxiliaires, etc. Une fois ce bilan réalisé, vous



devez déterminer les aspects environnementaux, ou dans un langage plus simple les différentes sources de pollutions et nuisances, par une analyse des éléments suivants :

►►► Operations liées au fonctionnement normal de votre site comprenant les procédés de production ainsi que les procédés auxiliaires (opérations de nettoyage, magasin, maintenance, épuration, sécurité, etc.) ;

►►► Phases d'arrêt et de démarrage des activités ;

►►► Manipulation et utilisation des matières premières, produits, sous-produits, additifs (déchargement, transvasement, transport, etc.) ;

►►► Stockage des matières premières, auxiliaires et des déchets toxiques ;

►►► Operations de production et/ou d'approvisionnement en énergie et en eau ;

►►► Besoins liés au transport (voies d'accès, quais de déchargement, etc.) ;

►►► Historique des incidents et accidents survenus dans le passé ayant eu un impact ;

►►► Sur l'environnement ;

►►► Risques identifiés (régis par une réglementation, identifiés dans l'étude d'impact) ;

►►► Elimination et contrôle des déchets, branchement au réseau d'assainissement ;

►►► Système de contrôle et de surveillance mis en place.

Cette analyse peut être conduite en utilisant des check-lists, des diagrammes de procédés, des interviews, des inspections directes, des mesures prises passées ou actuelles, des résultats d'audits précédents et d'autres analyses. Nous vous proposons de suivre une méthodologie basée sur les étapes suivantes afin de vous aider à effectuer l'inventaire des pollutions et leurs impacts :

►►► Etablir la vue générale de votre site (utiliser le plan de situation et le plan d'ensemble

que vous avez préparé pour la demande d'autorisation d'exploitation ou le permis de construire).

►►► Identifier les flux entrants et sortants de votre établissement (diagramme de flux).

►►► Identifier les problèmes environnementaux par thème (stockage et utilisation des

« Les aspects réglementés présentent des risques de non-conformité potentiellement critiques pour votre entreprise »

matières dangereuses, eau, énergie, déchets, sol, air et bruit), ce qui correspond à l'identification des points névralgiques de votre établissement.

►►► Identifier les impacts environnementaux.

►►► Hiérarchiser les impacts environnementaux en utilisant entre autres : l'étude d'impact, la réglementation environnementale, l'historique des incidents et des accidents.

►►► Préparer la synthèse des informations correspondante à l'état de pollution actuelle de votre établissement.

Le résultat de ces analyses seront les ingrédients de votre programme environnemental qui, dans le cadre d'une démarche de progrès PDCA (Planifier, Mettre en

œuvre, Evaluer, Améliorer), permettra à votre entreprise d'améliorer considérablement ses performances environnementales, économiques et sociales.

Attention à la conformité réglementaire

En dernier lieu, nous attirons votre attention sur la conformité réglementaire qui est un sujet prioritaire pour toute entreprise, car si le manage-

ment environnemental dans son ensemble est généralement une démarche volontaire, les aspects règlementés présentent des risques de non-conformité potentiellement critiques pour votre entreprise pouvant aboutir à des condamnations aussi bien en civil qu'en pénal (chef de l'entreprise) avec toutes les conséquences qui peuvent s'en suivre. Ainsi, tout impact environnemental soumis à une réglementation donnée devra être priorisé notamment à travers sa pondération par un coefficient élevé lors de la hiérarchisation des impacts environnementaux.

Souvent méconnue, la réglementation environnementale au Maroc s'est beaucoup développée durant les vingt dernières années, aussi il est vital que vous vous renseigniez sur les textes applicables à votre entreprise et de mettre en place un processus de veille permanente. Nous vous présentons dans le tableau ci-dessous une synthèse des principaux domaines réglementés.*

Synthèse des principaux domaines réglementés

Domaines concernés : Eau, Air, Sol, Littoral, Aires protégées, Déchets, Energie, Etudes d'impact sur l'environnement, information environnementale, implantation des sites,....

Lois déjà promulguées :

- Dahir (29 octobre 1917) sur la conservation et l'exploitation des forêts
- Loi 10-95 sur l'eau qui fixe le cadre de la gestion des ressources en eau
- Loi 28-00 relative à la gestion des déchets et à leur élimination avec plus de 20 textes d'application
- Loi n° 11-03 : Protection et mise en valeur de l'environnement (2003)
- Loi 12-03 sur les études d'impact sur l'Environnement
- Loi 13-03 sur la lutte contre la pollution de l'air
- Loi 22-07 relative aux aires protégées
- Loi 13-09 relative aux énergies renouvelables
- Projet de Loi 99-12 portant charte de l'environnement et du développement durable

Plusieurs arrêtés d'application concernant l'eau, l'air, les déchets, etc.

9 normes publiées (qualité des eaux et rejets) et 67 normes en cours

Projets de textes en cours d'adoption : Littoral, limites de certains rejets atmosphériques et liquides, quelques aspects de gestion de l'eau et des déchets

“ L’important, c’est de participer...”

Par Serge Mak, Président du Comité de rédaction de Conjoncture

En s’exprimant ainsi, le baron Pierre de Coubertin souhaitait, à l’aube des temps modernes, mettre en exergue les valeurs olympiques et la morale sportive.

Aujourd’hui, ces mots sont toujours d’actualité car en ces jours de rentrée scolaire, le gouvernement français socialiste réintroduit dans les programmes la morale laïque que l’opposition UMP critique fortement, alors qu’il y a un an le gouvernement UMP introduisait dans les programmes la morale qui était fortement critiquée par l’opposition socialiste : c’est sans doute ce qu’on appelle la morale politique et les valeurs républicaines.

Mais comment expliquer ces mots de valeur et de morale à nos jeunes en se basant sur les Jeux quand certains athlètes, au nom de ces mêmes valeurs, se dopent pour essayer de gagner des médailles ?

Difficile aussi de leur expliquer qu’un cancer des testicules bien soigné permet de pédaler plus vite et plus fort que les autres qui, eux, n’ont pas eu la chance d’avoir un cancer. Et que dire sur le fait qu’on a mis plus de 10 ans pour découvrir la tricherie, 10 ans pendant lesquels on a loué les valeurs, le courage et la morale sportive d’Armstrong.

Bon courage aux enseignants...

L’association du mois

AMALI, association de soutien aux familles ayant un proche qui souffre de schizophrénie

La schizophrénie est une maladie du cerveau qui touche au Maroc environ 340 000 personnes, soit plus de 1% de la population marocaine. Face à l’absence de structures dédiées, une association regroupant des familles de malades tente depuis 2007 de combler le vide : AMALI. « La maladie nécessite une attention particulière, elle est très lourde à gérer pour les familles. Or, une fois sortis de l’hôpital, les patients ne bénéficient d’aucun suivi. Notre but est donc d’aider à améliorer la qualité de vie des personnes en souffrance psychique et d’apporter du soutien à leurs familles. Cela permet de renforcer les liens et d’éviter les rechutes », explique la prési-



dente d’AMALI, Naïma Trachen. Les patients d’AMALI viennent de créer leur propre association, l’AMUP (Association marocaine des usagers de la psychiatrie) et organiseront une conférence de presse le 13 octobre à la faculté de médecine de Casablanca, à l’occasion de la Journée mondiale de la santé mentale. AMALI espère bien que cette action – et d’autres – permettront enfin de « faire bouger les décideurs » sur cette maladie peu connue est encore taboue au Maroc.

► Pour plus d’informations et/ou pour apporter votre contribution :
Mme Naïma Trachen,
Présidente d’AMALI
06 61 20 19 63
www.associationamali.com

Agenda Culturel

INSTITUT
FRANÇAIS
MAROC

Expositions

► Dans l’intimité du Maroc

Photographies de Gabriel Veyre 1901-1936
Autochromes, stéréotypes et films 16mm

A Rabat du 4 septembre au 5 octobre

Bank al Maghrib

A Meknès du 19 octobre au 9 novembre

Galerie Bab Mansour

► De l’estampe au multiple

Fonds d’estampe de l’Institut français de Tétouan

Du 5 au 30 septembre à El Jadida / Du 6 au 28 octobre à Agadir

Musique

► Les Mystères de l’ouest

Ciné-concert

Ce spectacle mêlant plusieurs disciplines artistiques, le cinéma en plein air et la musique live, a pour but de créer un véritable dialogue entre la scène et l’écran.

En tournée du 6 au 29 septembre

► L’enfant et les sortilèges

Opéra fantaisie lyrique en deux parties de Maurice Ravel - livret de Colette

Direction musicale Didier Puntos

Mise en scène Arnaud Meunier

En tournée du 10 au 20 octobre

► Rencontres musicales France Maroc

El Driss Maloumi, Saïd et Karima El Maloumi

En tournée du 27 septembre au 7 octobre

Débat d’idées/ livre

► Le prix Grand Atlas

Prix littéraire de l’Ambassade de France au Maroc

LE PRIX GRAND ATLAS est attribué chaque année à des écrivains, artistes et intellectuels marocains et favorise alternativement le roman, le livre d’art, les essais ou le livre pour la jeunesse.

Le 16 octobre à Rabat

Pour plus d’informations :

Institut français du Maroc

Tél. : 05 37 27 66 18

www.saisonfrancemaroc.org



لأن الحفاظ على الطاقة هو مسؤوليتنا جميعاً ! PARCE QUE L'ÉCONOMIE DE L'ÉNERGIE EST L'AFFAIRE DE NOUS TOUS !

Enregistrez-vous gratuitement sur « Energy University »
et apprenez à économiser l'énergie

Même si la crise économique touche tous les secteurs d'activité, la consommation d'énergie ne cesse de croître, et faire pression sur les entreprises, les gouvernements et les consommateurs.

Bonne nouvelle : Schneider Electric peut vous aider à faire face à cette problématique avec « Energy University »

**Energy
University**

by Schneider Electric Un site d'apprentissage en ligne qui fournit les dernières informations et formations professionnelles sur les concepts et best practice de l'Efficacité Energétique !

Tout à UN endroit - Tout sur UN site !

Avec les cours Gratuits de « Energy University » vous disposerez des outils nécessaires pour réduire l'utilisation de l'énergie et maîtriser l'effet positif du changement à long terme.

**Energy
University**

by Schneider Electric

قوموا بالتسجيل مجاناً في "جامعة الطاقة" (Energy University). وتعلموا كيفية الحفاظ على الطاقة وموارد المغرب الكهربائية. "جامعة الطاقة" هو موقع إلكتروني يوفر أحدث المعلومات والبرامج التدريبية حول أهم المفاهيم و الممارسات في مجال النجاعة الطاقية للحفاظ على الطاقة في العديد من القطاعات: الطاقة والبنية التحتية، والصناعة، والمباني الإدارية، ومراكز البيانات والشبكات، والمجمعات السكنية.

قوموا بالتسجيل الآن !

التكوين مجاني !

زوروا الموقع الإلكتروني: www.schneider-electric.ma

و أدخلوا الرمز 23840P

ENREGISTREZ-VOUS DÈS AUJOURD'HUI !

les cours sont gratuits

Visitez www.schneider-electric.ma et rentrez le code clé 23840P

**Schneider
Electric**

Kompass, la référence du BtoB, lance les inscriptions pour l'édition 2013

 **L'incontournable
support de référence !**

10 000 exemplaires
distribués auprès
des décideurs et
responsables achats



 **Toute la force d'internet
au service de la base la plus riche !**

www.kompass.com
3 millions d'entreprises
dans **70** pays

 **Le complément indispensable
au support papier !**

30 500 Cds
distribués directement
aux professionnels

