

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
JEAN-LOUIS GUIGOU



Partenariats Public-Privé



Un levier de
développement
efficace ?



La CFCIM repart
en tournée dans les
Provinces du Sud



Industry Meeting Day



La caravane inwi fait
escale à Marrakech

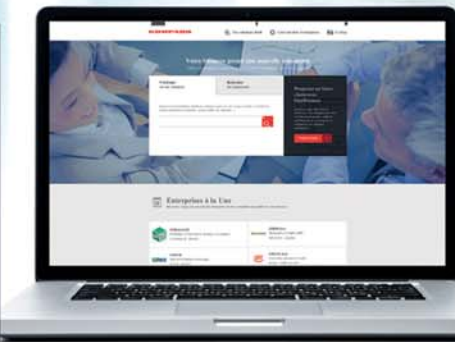
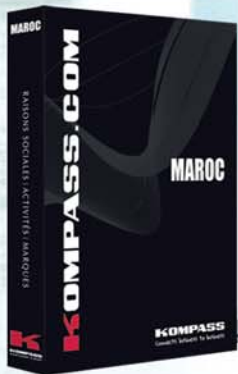


L'actualité vue par le
Service économique de
l'Ambassade de France

KOMPASS

Connects business to business

Rejoignez le réseau **Kompass** et gagnez en visibilité auprès des **professionnels**



DES SOLUTIONS
BUSINESS POUR
RÉPONDRE À TOUS
VOS BESOINS

Solution Booster

- Une **visibilité renforcée** au niveau national et international (66 pays)
- Un **référencement optimisé** sur les moteurs de recherche et sur la plateforme mondiale kompass.com
- Une mise en avant de votre entreprise auprès des **professionnels du secteur BtoB**

Solution Target

- Accéder à des millions de **contacts qualifiés** (base la plus exhaustive sur le marché)
- Disposer d'un **outil de précision** pour vos actions de prospection (+ de 30 critères de segmentation)
- Optimiser les retombées des actions de vos **campagnes de marketing direct** (faxing - mailing - emailings)



Philippe-Edern KLEIN
Président

Editorial

Partenariats Public-Privé. Un levier de développement efficace ?

Des partenariats au profit de la collectivité

En quelques années seulement, le Maroc a vu sortir de terre de nombreux projets d'envergure tels que la centrale solaire Noor de Ouarzazate, le tramway de Casablanca et Rabat ou encore le port Tanger Med. Toutes ces réalisations sont le fruit de Partenariats Public-Privé (PPP).

Aujourd'hui, les PPP permettent non seulement de financer les grands projets d'infrastructure, mais couvrent également des secteurs variés comme la gestion des services publics (transport, eau, électricité, assainissement...), l'agriculture, la santé ou l'enseignement. Outre le volet financier, beaucoup de ces partenariats se sont traduits par un réel transfert de savoir-faire, ainsi que par une réelle valeur ajoutée en termes de service rendu à la collectivité.

Fort de ces succès, le Maroc fait de plus en plus appel aux PPP. Le Royaume a même acquis une certaine expertise dans le domaine. Expertise qu'il souhaite à présent exporter à l'international et, notamment, vers le continent africain.

Toutefois, les PPP restent des montages très complexes à mettre en œuvre. Ils engagent les parties sur plusieurs décennies. D'où l'importance de définir un cadre solide, des procédures de contrôle efficaces et, surtout, de savoir travailler en bonne intelligence et de cultiver la confiance entre partenaires.

Les PPP feront d'ailleurs l'objet, le 6 juillet prochain, d'un Forum Adhérents organisé par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM). La rencontre sera animée par la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation du Ministère de l'Économie et des Finances.

Ce mois-ci, Conjoncture reçoit comme invité Jean-Louis Guigou, Président de l'Institut de Prospective Economique du Monde Méditerranéen (IPEMED). Ce fervent défenseur de la coopération internationale œuvre pour l'émergence d'une grande région économique Afrique-Méditerranée-Europe comme rempart contre les nouveaux défis de la mondialisation.

Dans cette configuration, le Maroc a toutes les cartes en main pour devenir un hub africain de référence. Le succès de cette vision nationale passe également par le décollage économique des Provinces du Sud. Ainsi, à l'occasion de notre dernier déplacement à Laâyoune, la création de notre nouvelle Délégation Régionale a été actée. En s'implantant dans la région, la CFCIM souhaite en effet se rapprocher des opérateurs économiques locaux et lancer de nouvelles initiatives en vue de promouvoir les Provinces du Sud auprès des investisseurs français et marocains.



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** Philippe-Edern Klein ► **Rédacteur en chef** Philippe Confais ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak ► **Secrétaire de rédaction-journaliste** Nadia Kabbaj ► **Directrice Communication** Wadad Sebti ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Rachid Hallaouy, Khalid Lahbabi, Mathieu Brouard, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ► **Crédits photos** CFCIM, Fotolia, Ambassade de France, DR ► **Conception graphique** Sophie Goldryng ► **Mise en page** Mohamed Afandi ► **Impression** Direct Print (Procédé CTP) ► ISSN : 28 510 164 ► Numéro tiré à 13 000 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 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com



DANS UN MONDE QUI CHANGE, UNE SEULE CLÉ PEUT OUVRIR PLUSIEURS MARCHÉS



SOLUTIONS COMMERCE INTERNATIONAL BMCI
DÉVELOPPEZ VOTRE BUSINESS EN TOUTE SÉRÉNITÉ
DE PAR LE MONDE.

BMCI.MA



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change

Sommaire

EchosMaroc

- 6 L'industrie se donne rendez-vous à l'Industry Meeting Day
- 7 Interview de Brahim Sbai, Vice-Président Entreprises de Orange Maroc
- 8 Challenge franco-marocain de l'entrepreneuriat
- 10 L'invité de Conjoncture : Jean-louis Guigou
- 12 Service économique de l'Ambassade de France
- 14 Indicateurs économiques et financiers



ZOOM

Partenariats Public-Privé. Un levier de développement efficace ?

- 18 PPP, un mode de financement pour projets structurants
- 22 Interview de Mohamed Khanchi, Économiste, Enseignant-Chercheur au sein de l'Université Internationale de Rabat (UIR)
- 23 PPP, financement, instruments financiers et rendement
- 24 Maroc-Afrique, les enjeux des PPP
- 26 Interview de Karim Chraïbi, Expert en énergie et Consultant auprès d'organisations internationales.

17



Regardsd'experts

- 28 **Juridique** : Liquidation amiable ou judiciaire : privilèges de jure et privilèges de facto
- 30 **Management** : La logistique, un service créateur de valeur ajoutée

Initiatives durables

- 31 Morocco Sailing Challenge, le Tour du Maroc à la voile
- 31 La CFCIM certifiée « Entreprise sans tabac, Niveau Or » par la Fondation Lalla Salma

ActusCFCIM

- 32 La CNSS anime une réunion d'information à Agadir
- 34 La CFCIM repart en tournée dans les Provinces du Sud
- 35 Mission de prospection B to B en Tanzanie

On en parle aussi...

- 42 **L'association du mois** : Association des Parents et Amis d'Enfants Inadaptés (APAEI)
- 42 **Agenda Culturel de l'Institut français du Maroc**



L'industrie se donne rendez-vous à l'Industry Meeting Day

La communauté des industriels était réunie le 25 mai 2017 à l'occasion de l'Industry Meeting Day. Organisé chaque année par Industrie du Maroc Magazine, l'évènement vise à débattre des thématiques spécifiques à l'industrie dans le cadre de conférences et tables rondes animées par des experts du domaine.

Lors de la séance inaugurale, Moulay Hafid Elalamy, Ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie Numérique, a dressé un bilan d'étape du Plan d'Accélération Industrielle (PAI) 2014-2020. Une nouvelle mouture du plan, en cours de préparation, sera dévoilée lors des prochaines Assises de l'Industrie. Selon le Ministre,

les nouveaux objectifs seront encore plus ambitieux : « Le Maroc a décidé d'être une économie ouverte et ancrée dans la mondialisation. », a-t-il déclaré lors de son intervention. Moulay Hafid Elalamy a également rappelé que dans le cadre du Projet de Loi de Finances 2017, ont été adoptées plusieurs mesures phares en faveur du secteur industriel, notamment l'exonération d'IS pour les industries de moins de 5 ans ou encore le nouveau statut qui permettra aux d'exportateurs indirects de bénéficier des mêmes avantages que les exportateurs directs.

Le Ministre a, en outre, révélé que la nouvelle charte d'investissement est en cours de négociation au sein du gouvernement. À terme, l'objectif serait de créer une zone franche par région. « Les défis pour les prochaines années seront de dépasser nos objectifs dans un contexte de forte concurrence internationale, bien qu'il existe des potentialités très intéressantes, et d'améliorer l'efficacité de l'administration. À l'exemple de l'Inde, le Maroc doit encore opérer une vraie révolution technologique et digitale. Dans ce domaine, il reste beaucoup à faire dans notre pays. »

Moulay Hafid Elalamy a également appelé à poursuivre l'effort de formation, en concertation avec les différentes fédérations, et ce, afin de mieux cerner les besoins par région. Pour ce qui concerne les investissements, il s'agit de reconduire la même stratégie, à savoir attirer les « locomotives » internationales, mais aussi encourager les industriels marocains. « L'intégration du capital marocain est l'un des axes forts du nouveau PAI », a-t-il souligné. Le dernier chantier



évoqué par le Ministre est la poursuite de la régionalisation en matière d'implantation du tissu industriel.

Enfin le Ministre a mis en avant le savoir-faire historique du Maroc dans le secteur de l'agro-industrie ainsi que son fort potentiel pour l'export vers l'Afrique : « C'est l'un des avantages des Accords de Libre-Echange signés par le Maroc, qui sont si souvent décriés. Il faut profiter beaucoup plus de ces accords qui sont une bonne chose pour les investisseurs étrangers implantés dans les plateformes et pour les investisseurs marocains en joint-venture. »

Après une présentation du marché indien, la rencontre s'est poursuivie par l'intervention de l'invitée d'honneur de l'évènement, Nirmala Sitharaman, Ministre d'État pour le Commerce et l'Industrie de l'Inde, qui est notamment revenue sur la révolution digitale indienne. Cette dernière vise à équiper chaque citoyen d'un compte en banque digital assorti d'un système de M-paiement. L'objectif est de lutter contre l'informel grâce à la traçabilité de toutes les transactions et de collecter ainsi toutes les taxes qui en découlent. Une opération qui devrait, en outre, faciliter les investissements. Nirmala Sitharaman a également insisté sur les nombreuses opportunités pour les investisseurs marocains en Inde (énergie solaire, technologies digitales, e-learning, etc.) et, inversement, pour les Indiens au Maroc, d'où l'importance de développer les partenariats entre les deux pays. *

Transformation numérique des entreprises : « un défi humain plutôt que technique »



**Interview de
Brahim Sbai,**
Vice-Président Entreprises
de Orange Maroc

Quel regard porte Orange sur la transformation numérique des entreprises au Maroc ?

Le digital est devenu un levier clé pour améliorer la productivité de toute entreprise et l'aider à créer de nouvelles sources de revenus. Un nombre important d'entreprises marocaines sont aujourd'hui convaincues de la valeur créée par le numérique. Nous vivons au Maroc, comme dans le reste des pays du monde, dans une ère de rupture technologique causée par la révolution technologique.

Le Groupe Orange joue un rôle majeur dans la transformation numérique en Afrique et au Moyen-Orient. Au Maroc, comme dans le reste des pays de la région, la transformation digitale des entreprises est une préoccupation capitale du Groupe. Ainsi, il est de la responsabilité d'Orange Maroc d'accompagner les entreprises dans cette transformation tout en leur assurant les garanties liées à la bonne utilisation numérique : fournir une infrastructure et un accès à des services de communication tout en développant des nouveaux modèles.

Comment Orange se positionne-t-il pour accompagner les entreprises marocaines dans leur démarche de transformation ?

Nous collaborons étroitement avec des entreprises de différents secteurs d'activité. De ces expériences, nous avons appris que le succès de la transformation digitale dépend d'abord de la capacité des entreprises à définir et à respecter une stratégie structurée. Les équipes Orange, quant à elles, proposent leur savoir-faire pour soutenir ces entreprises

dans la conception, la fourniture et l'optimisation de solutions qui répondront au mieux aux besoins de leur entreprise, en tirant parti du cloud, de l'internet des objets, des réseaux et des infrastructures. Notre mission est de doter les entreprises marocaines des outils nécessaires à la transformation digitale la plus adaptée à leurs collaborateurs, clients et leur business.

Existe-t-il des freins à cette évolution au Maroc et quelles sont les attentes d'Orange par rapport aux pouvoirs publics ?

Aucun gouvernement ou entreprise ne peut se permettre d'ignorer l'élan des TIC. Le secteur public doit adopter une stratégie de gestion. Une infrastructure télécom plus intelligente est une meilleure infrastructure. Dans cette optique, le gouvernement peut développer des partenariats technologiques qui fourniront une meilleure valeur économique au fil du temps. Cette infrastructure est l'essence même de développement et croissance du numérique et c'est ce qui permettra d'accélérer la mutation numérique tant professionnelle que privée en mettant à la disposition de toutes les populations des services à travers l'internet.

S'agissant des entreprises, l'encadrement et l'accompagnement des collaborateurs dans cette transformation, à travers une politique de conduite de changement, sont la clé de la réussite. Le défi relève plutôt de la capacité des entreprises à adapter leurs culture et process aux enjeux du digital, et en particulier à l'enjeu de l'agilité.

En effet, le manque de culture digitale et l'absence de vision stratégique sur ce sujet sont perçus comme les principaux freins à la transformation digitale des entreprises. Face à l'ampleur des changements, les entreprises doivent résolument engager leur transformation digitale si elles veulent rester compétitives. Le défi principal serait humain plutôt que technique ! *

► Propos recueillis par Thomas Brun



www.cfcim.org



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



Challenge franco-marocain de l'entrepreneuriat

Le 20 mai 2017, a eu lieu la cérémonie de remise des prix de la première édition du Challenge franco-marocain de l'entrepreneuriat, à l'hôtel Four Seasons de Casablanca. Cette opération, qui s'inscrit dans le cadre de la coopération France-Maroc, a été organisée par l'Ambassade de France, l'Institut français du Maroc, France Alumni Maroc et emlyon business school de Casablanca, avec le soutien de la CGEM, AGYP power by MEDEF et la CFCIM. Son objectif : renforcer les interactions entre le monde économique, les établissements supérieurs de formation et le monde de la recherche. Après un appel à candidature à destination des élèves et étudiants d'écoles d'ingénieurs, d'écoles de commerce marocaines ou françaises et aux doctorants CIFRE ou UNIVERS, 8 équipes de 5 étudiants/doctorants, soit 40 étudiants au total, ont simulé, pendant deux jours (19 et 20 mai 2017) la création d'une entreprise. Au cours de l'opération, les participants ont été encadrés par des professionnels et ont suivi plusieurs formations courtes et ateliers. Près de 250 personnes ont assisté à la finale.

Pour rappel, le jury était composé de Khalid Safir, Wali de la Région Casablanca-Settat, Mounir Kabbaj, Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Développement Marché au sein de BMCE Bank, Jacques BIOT, Président de l'École Polytechnique, Bernard Belletante, Directeur Général d'emlyon business school, Éric Leandri, cofondateur et PDG de Qwant et représentant du MEDEF, Karim El Khayati, Directeur Général Régional de Philips, Badr IKKEN, Directeur Général de l'Institut de Recherche en Energie Solaire et Energies Nouvelles (IRESEN), Tarafa Marouane, Président de la Commission Recherche et Développement et Relations avec l'Université au sein de la CGEM.

Par ailleurs, plusieurs accords de partenariats ont été signés entre l'emlyon business school et Philips, et entre l'IRESEN et l'École Polytechnique. *



© DR

Les gagnants du Challenge franco-marocain de l'entrepreneuriat

- **1^{er} Prix : projet SMART LIGHTING GRID** pour la gestion verte de l'éclairage public de la ville de Larache (Judite Ferreira de l'emlyon, Ilyas Rahhali de l'EMI, Guillaume Larieu des Arts et Métiers, Sakina Filali de l'ENSEM et la doctorante CIFRE Mariam Ait Ou Kharraz).
- **2^e prix : projet Tkonikta**, une plateforme de formation des jeunes au numérique et sa mise en relation avec les entreprises (Myriam Delbreil d'Audencia, Mohamed Amine El Jamali de l'EMI, Arnaud Coutin de l'Insa Lyon, Youmn Mahzoul de l'ENCG de Casablanca et la doctorante CIFRE Sajida Zouarhi)
- **3^e prix : projet Dima Vert** pour la gestion des bio déchets et leur transformation en composte éco-responsable (Lisa Méléard d'Audencia/Centrale Nantes, Reda Ouhamma de l'école Polytechnique, Fatima-Azzahra Fahmi de l'ENSMR, Marouane Saghir de l'ENSIS et le doctorant CIFRE Thibault Goulvent).

Finance participative : lancement des deux premières banques

A quelques semaines d'intervalle, CIH Bank et Attijariwafa bank, ont annoncé la création de leur filiales spécialisées dans la finance participative, respectivement baptisées Umnia Bank (détenue par CIH Bank et Qatar International Islamic Bank) et Dar Assafaa (filiale à 100 % d'Attijariwafa bank). *

Umnia Bank  أمنية بنك


Dar Assafaa

Gazoduc Nigera – Maroc : lancement de l'étude de faisabilité

Le 15 mai 2017, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a présidé une cérémonie de signature d'un accord portant sur gazoduc Nigéria-Maroc, conclu entre l'ONHYM (Office National des Hydrocarbures et des Mines) et la NNPC (Compagnie pétrolière nationale nigériane). L'accord prévoit notamment le lancement d'une étude de faisabilité pour ce projet pharaonique. Le même jour, un autre accord a été signé dans le cadre du partenariat agricole noué par les deux pays, entre le Groupe OCP et la FEPSAN (Association nigériane des producteurs et fournisseurs d'engrais). *



Le 15 mai 2017, à Rabat, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a présidé une cérémonie de signature d'accords entre le Nigéria et le Maroc.

© MAP

EKOONI
CONNECTING BUSINESS

WWW.EKOONI.COM

CRÉEZ VOTRE RÉSEAU D'AFFAIRES



FAÏTES DE L'APPLICATION EKOONI
VOTRE NOUVEAU TERRAIN
D'EXPRESSION



EN TÉLÉCHARGEMENT
GRATUIT

Disponible sur
App Store

Disponible sur
Google Play



« Il faut aller au-delà des Accords de Libre-Échange »

Jean-Louis Guigou, Président de l'Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen (IPEMED)

Conjoncture : Le Maroc souhaite devenir un hub africain de référence. Selon vous, quels sont ses atouts, mais aussi les défis à relever pour concrétiser cette ambition ?

Jean-Louis Guigou :

Lorsque l'on examine les Investissements Directs Étrangers (IDE) du Maroc, 46 % sont dirigés vers l'Europe et 44 % vers l'Afrique : cela veut tout dire. Le Maroc doit savoir jouer la proximité et mobiliser l'Europe tout entière pour attirer les investisseurs et les mettre en relation avec les opérateurs économiques locaux implantés en Afrique tels que Attijariwafa Bank, Royal Air Maroc, OCP ou Saham.

Pour ce qui concerne les points à améliorer, citons notamment les problèmes de la formation professionnelle et du chômage. Le Maroc a enregistré, l'année dernière, à peine, 1,7 % de croissance. 300 000 jeunes Marocains sont sur le marché de l'emploi, lequel n'en absorbe que 30 000, donc 270 000 sont au chômage. Pour absorber les 300 000 jeunes, il faudrait que le Maroc atteigne les 7 % de croissance.

Par ailleurs, les entreprises marocaines sont encore trop familiales, trop fermées sur elles-mêmes. Il faudrait, selon moi, qu'elles s'internationalisent et s'ouvrent à des capitaux étrangers. Pour faciliter l'implantation des industriels étrangers, le Maroc devrait également rénover ses parcs technologiques et ses parcs d'activité. Au Maroc, il existe peu de terrains industriels disponibles à la location, à l'instar de ceux proposés par la CFCIM dans ses parcs. Cela oblige les investisseurs à acheter leur terrain. Les montants investis dans le terrain et les locaux industriels freinent la recherche, l'innovation et la formation. Il est important d'alléger le haut du bilan.

Comment se portent les relations entre la France et le Maroc ?

Les relations sont très bonnes, basées sur la confiance. François Hollande a œuvré en ce sens et, avec l'arrivée d'Emmanuel Macron, les choses devraient aller encore plus loin. Par ailleurs, nous travaillons avec des régions, dont l'Occitanie, afin de mobiliser les chefs d'entreprise et les inciter à venir investir au Maroc. Il est intéressant de souligner la proximité entre les secteurs d'activité en pointe en Occitanie (l'aéronautique à Toulouse, l'agriculture et la biotechnologie à Montpellier, mais aussi les ENR, le tourisme, etc.) et les secteurs phares de la stratégie industrielle marocaine.

Plus globalement, quel est votre regard sur la géoéconomie du monde d'aujourd'hui ?

Les relations internationales ont été dominées, jusqu'à la chute du mur de Berlin, par le conflit Est-Ouest. Ce problème ne concernait alors que les populations du Nord. Après la chute du mur de Berlin, les enjeux ne se sont plus sur l'axe Est-Ouest, mais sur l'axe Nord-Sud. L'IPEMED est spécialisé dans les relations Nord-Sud et ce que nous observons à l'échelle du monde, c'est que l'Amérique du Nord coopère de plus en plus avec l'Amérique du Sud. Il s'agit du même fuseau horaire, les pays se connaissent bien et il existe des flux migratoires entre le Nord et le Sud.

Le même phénomène est également en train de se produire pour la Chine, le Japon, les Tigres, les Dragons, la Malaisie, les Philippines, l'Australie ou encore la Nouvelle-Zélande. L'ASEAN représente en effet 3 milliards d'individus qui peuvent vivre en autarcie.

Quant à nous, comment agissons-nous dans cette verticale Europe-Méditerranée-Afrique ? On s'aperçoit que l'Europe a été prisonnière de sa métamorphose permanente. Préoccupée par elle-

même, elle regarde un peu trop son nombril et traite le Sud, non pas avec mépris, mais avec détachement en concluant, au mieux, des accords commerciaux (ALECA) avec les pays de la zone.

Parlez-nous de votre projet de Fondation.

L'idée de fondation « La Verticale », initiée au sein de l'IPEMED, a pour objectif de créer un axe Europe-Méditerranée-Afrique.

Partout dans tous les « grands blocs », nous retrouvons au Nord les populations vieillissantes, mais aussi la profondeur économique et la technologie, tandis qu'au Sud nous avons la croissance et la jeunesse. C'est pourquoi l'IPEMED continue de sensibiliser les responsables politiques français à cette question en les incitant à mettre le cap sur le sud.

À l'échelle mondiale, il est difficile de réguler, alors qu'à l'intérieur d'une telle région, cela est possible. C'est pourquoi je préconise la régionalisation de l'économie internationale au détriment de la mondialisation. Ce projet pourrait générer 100 ans de croissance.

Nous étions, jusqu'à l'élection d'Emmanuel Macron, sur ce concept, cette vision que le Président a transformé en projet politique ambitieux.

Il est intéressant de voir comment les Américains et les Chinois coopèrent avec les pays situés au sud de leurs territoires. Ils ont mis en place trois outils. Tout d'abord une banque intercontinentale pour assurer la mobilité des capitaux et sécuriser les investissements. Or, nous n'avons pas de banque de ce type. Nous avons la BAD qui est purement Africaine, la BEI qui est purement européenne et les banques islamiques qui sont purement arabes. 2^e outil utilisé par les Américains et les Chinois : la signature

de traités de codéveloppement et de coproduction. Enfin, le dernier outil consiste à créer une fondation, à mobiliser les milieux académiques pour préparer l'arrimage des projets et des investissements et faire en sorte que le système bancaire, la médecine, les brevets, les diplômes, les réseaux télécom, etc. soient harmonisés. Ce travail d'interconnexion et de redistribution de l'appareil de production est ce que l'on appelle l'intégration en profondeur.

Ainsi, il faut aller beaucoup plus loin que les Accords de Libre-Échange et travailler sur la formation professionnelle et la mobilité. En effet, tous les entrepreneurs qui ont des intérêts au Nord et au Sud devraient pouvoir circuler librement pour en finir avec l'immigration et préconiser la mobilité professionnelle et de compétences.

Comme disait Robert Schuman, « on ne fait pas la guerre avec les pays avec lesquels on fait des affaires ». Ainsi, faisons des affaires avec les pays du nord de l'Afrique et créons des emplois. Le capital est source de développement, de convergence et de paix, à la condition que les entrepreneurs capitalistes soient raisonnables, qu'ils ne pensent pas uniquement à leurs gains personnels à court terme et qu'ils s'inscrivent dans une démarche de Responsabilité Sociale d'Entreprise.

C'est donc dans cet esprit, que je souhaite voir se créer une Fondation « La Verticale Afrique-Méditerranée-Europe » ou « AME ». J'aimerais que le Maroc soit un acteur de cette fondation dont la vocation sera principalement axée sur l'entrepreneuriat et la préparation des conditions pour que l'arrimage des deux continents progresse rapidement.

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj



Jean-Louis Guigou, lors d'un Forum Adhérents à la CFCIM, en compagnie de Philippe Edern Klein, Président de la CFCIM et Damien Alary, ancien Président du Conseil Régional de Languedoc-Roussillon, 2^e Vice-Président en charge de l'Attractivité Régionale et des Relations internationales de la Région Occitanie/Pyrénées-Méditerranée.

© CFCIM

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



Marie-Cécile TARDIEU

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

Vrai ou Faux ? La journée mondiale contre la contrefaçon, célébrée en France le 7 juin et au Maroc le 12 juin, est l'occasion de rappeler les propos de l'Union des fabricants (UNIFAB) dans son récent rapport sur la contrefaçon et le terrorisme : « Encore trop souvent considérée comme une infraction mineure, la contrefaçon constitue une véritable menace, tant pour l'économie mondiale, que pour les consommateurs, l'environnement

ou la stabilité des Etats. Si la contrefaçon porte atteinte aux entreprises victimes, ruinant ainsi l'innovation et chassant l'emploi, elle nuit également aux consommateurs qui mettent leur santé et leur sécurité en danger. [...] De plus, elle est largement aux mains des grands réseaux criminels et participe au financement direct des groupes terroristes. »

L'Observatoire européen des atteintes aux droits de propriété intellectuelle estime à plus de 83 milliards d'euros les pertes directes et indirectes engendrées chaque année dans neuf secteurs (les cosmétiques et les soins personnels ; les vêtements, chaussures et accessoires ; les articles de sport ; les jouets et les jeux ; les articles de bijouterie-joaillerie et les montres ; la maroquinerie ; la musique enregistrée ; les boissons alcooliques et le vin ; et les produits pharmaceutiques). En France, on estime la perte directe à plus de six milliards d'euros dans les secteurs recensés, soit 6,6 % de leurs ventes. Cela se traduit par une perte de 69 600 emplois, dont 38 500 directement perdus dans ces secteurs. Une prise de conscience du fléau est urgente. Alors que la coopération entre l'INPI et l'OMPIC est excellente, l'UNIFAB, qui regroupe plus de 200 adhérents (entreprises, fédérations) représentant tous les secteurs, organise une mission au Maroc du 8 au 10 novembre prochain pour renforcer les échanges avec le Maroc sur ces questions. ►

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

5 %

Une baisse des tarifs douaniers de moitié de la CEDEAO permettrait d'augmenter de 5 % les exportations marocaines dans cette zone

La part des échanges commerciaux du Maroc vers l'Afrique a atteint 6,8 % en 2015 et pourrait encore augmenter si des ajustements tarifaires douaniers étaient réalisés à la faveur de l'insertion du Maroc dans les enceintes régionales africaines. Dans son dernier rapport, la Banque Africaine de Développement estime que les droits de douanes des produits africains arrivant au Maroc et des produits marocains arrivant sur les marchés africains sont élevés et supérieurs aux tarifs appliqués aux importations européennes ou américaines. La Banque de développement prévoit qu'une baisse des tarifs douaniers de 50 % de la CEDEAO permettrait d'augmenter de 5 % les exportations du Royaume dans cette zone.

La diplomatie économique du Roi Mohammed VI favorise largement le déploiement des entreprises marocaines et des investissements sur le continent (26 déplacements entre 2013 et 2017). Les banques ont été motrices de cette dynamique (aujourd'hui présentes dans plus de 20 pays). Les champions de l'assurance, du transport aérien, du BTP, des phosphates, de l'énergie, de l'industrie pharmaceutique et agro-alimentaire ont ensuite suivi.

Il ressort également des grands projets emblématiques comme l'aménagement de la baie de Cocody (Côte d'Ivoire), le gazoduc Nigéria - Maroc ou encore le site de production d'engrais d'OCP (Ethiopie).

► aubin.weissmuller@dgtresor.gouv.fr

La Chronique économique

Le Haut-Commissariat au Plan actualise sa cartographie de la pauvreté

L'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) s'appuie sur un ciblage social et géographique ayant pour support une cartographie du Maroc de niveau infra-communal. L'INDH a ainsi permis, en une dizaine d'années, une baisse de 21 points du taux de pauvreté dans les communes rurales ciblées.

Le Haut-Commissariat au Plan (HCP) est l'artisan de cette cartographie qu'il vient d'actualiser sur la base des données 2014 de l'Enquête Nationale sur la Consommation et les Dépenses des Ménages et du Recensement Général de la Population et de l'Habitat. Cette cartographie montre que 39 % des communes marocaines ont un taux de pauvreté monétaire inférieur à 5 %, 59 % un taux compris entre 5 % et 30 % et 2 % un taux supérieur à 30 %.

Dans l'élan, le HCP propose que cette cartographie constitue une aide à une plus grande efficacité des politiques sociales. En 2014, près de 30 % des subventions destinées au soutien des produits alimentaires et du butane ont en effet profité aux 20 % des ménages les plus aisés, contre 13 % aux 20 % les plus défavorisés. Au moment où le Maroc est engagé dans un processus de régionalisation avancée, cette cartographie met potentiellement à la disposition des pouvoirs publics, aux échelles nationale, régionale et locale, un outil permettant de mieux cibler les objectifs en matière de développement humain et ainsi maximiser le rendement des ressources affectées.

► christine.brodiak@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Secteur du numérique en essor au Maroc

Le Plan numérique Maroc digital 2020 a pour ambition d'accélérer la transition numérique du Royaume, de faire du Maroc un hub numérique régional, et de créer une plateforme numérique au Maroc.

Toutefois, si le Maroc dispose aujourd'hui d'atouts structurels réels, il connaît encore une dynamique de création de start-ups insuffisante, qui s'explique en grande partie par une insuffisante maturité de son écosystème à plusieurs niveaux : accompagnement, financement, RH et coordination. Pour y remédier, l'Etat marocain prépare une nouvelle stratégie visant à développer l'innovation et à dynamiser la création de startups. Deux lois, devant encadrer les activités de « crowdfunding » et de « Business Angels », sont en cours de finalisation, ainsi qu'un projet de création d'une fondation nationale pour la promotion de l'entrepreneuriat innovant.

Sur cette base, la France et ses entreprises ont un rôle à jouer pour soutenir l'ambition marocaine. Une centaine d'entreprises françaises est d'ores et déjà présente dans le secteur du numérique au Maroc dans différentes filières : offshoring/nearshoring, monétique, services informatiques, ingénierie, télécoms. Des incubateurs français se sont implantés au Maroc. Une communauté French Tech vient d'être lancée. Enfin, au niveau institutionnel, une coopération existe entre les deux pays au niveau de l'enseignement supérieur et de la recherche, de la formation professionnelle, et pourrait s'étendre à de nouveaux domaines, tels que l'« e-Gov », la réglementation ou la cyber sécurité.

► frederic.marchal@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

« Le cheval, une passion partagée entre la France et le Maroc », une soirée d'exception à la Résidence de France le 24 mai 2017



L'artiste équestre Sadek El Bahjaoui.

© Philippe Lemire

Autour de l'artiste équestre Sadek EL BAHJAOUÏ et en présence du ministre de l'agriculture, M. Aziz Akhannouch, l'Ambassadeur de France au Maroc a réuni, le 24 mai dernier, le monde du cheval le temps d'une soirée inédite. En présence d'éminentes personnalités : cavaliers marocains, jockey, dresseur, entraîneurs, propriétaires, responsables des sociétés de course, dirigeants de la SOREC, la France a pu rappeler qu'elle partage avec le Maroc une ancienne et haute culture du cheval dont nos deux pays ont à cœur d'entretenir la tradition et le rayonnement. Les coopérations sont déjà nombreuses dans la filière équine et les sports équestres du fait des liens tissés par les écuries marocaines et la SOREC avec des partenaires français.

La France peut partager davantage d'expériences ou savoir-faire avec le Maroc et le poids économique de la filière doit être pris sérieusement en considération pour le développement de nos relations économiques. La filière équine en France comprend 1,1 million d'équidés, 180 000 personnes employées, 6 millions de parieurs. On comptabilise plus de 14 Md EUR de flux générés par les activités équines. L'équitation est le 3^{ème} sport national avec 2,3 millions de pratiquants en France et le 1^{er} sport féminin. La France est la première nation européenne du tourisme équestre. L'équitation de tradition française a été inscrite au patrimoine culturel immatériel de l'humanité par l'UNESCO en 2011.

M. Deroubaix, membre de la direction de France Galop, du FRBC (French Racing and Breeding Committee) et du Syndicat des éleveurs de chevaux de sang de France, ayant fait le déplacement pour l'événement, il a été possible d'échanger sur les pistes pour promouvoir les courses hippiques et faciliter de façon opérationnelle les mouvements entre la France et le Maroc au bénéfice de la filière du cheval dans nos deux pays.

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

Affaires à suivre



Le jumelage européen en appui à l'ONSSA (Office de sécurité sanitaire des aliments) dédié au contrôle des produits phytosanitaires et fertilisants a été clôturé les 15 et 16 mai. Toutes les parties prenantes, l'ONSSA, la délégation UE, et les chefs de projet français et allemand, se sont félicités des excellents résultats obtenus, concrétisés par un projet de loi et de nombreux textes d'application. Cette mise à niveau réglementaire permettra au Maroc de mettre à la disposition des agriculteurs des moyens de production performants pour assurer l'augmentation des rendements et l'amélioration de la qualité des productions agricoles tout en garantissant la sécurité sanitaire des produits alimentaires et d'augmenter la confiance du consommateur et de nos partenaires commerciaux sur la qualité des produits mis sur le marché ►►► **La Banque mondiale a annoncé, le 16 mai 2017, l'octroi d'un prêt de 350 M USD pour appuyer des réformes dans le secteur de l'intermédiation financière au Maroc, avec 3 objectifs majeurs : améliorer l'accès des PME à de nouvelles sources de financement, favoriser le développement du marché des capitaux en élargissant la gamme des instruments disponibles, stabiliser les comptes de la Caisse de retraite de la fonction publique** ►►► **La 2^{ème} édition du Salon international du Sport et des Loisirs** se tiendra à Casablanca du 28 septembre au 1^{er} octobre 2017. Les entreprises intéressées peuvent s'adresser au Service économique régional de l'Ambassade de France pour de plus amples informations ►►►

La 9^{ème} édition du Salon POL-LUTEC MAROC se tiendra à Casablanca du 24 au 27 octobre 2017 et portera en partie sur le thème de la ville durable.

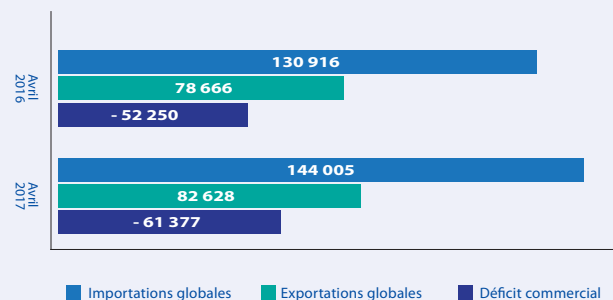
Indicateurs économiques et financiers

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



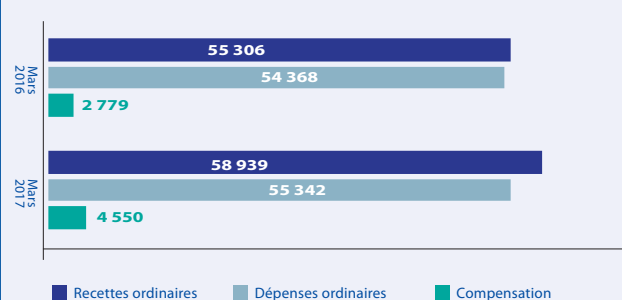
Balance commerciale

A fin avril 2017, le déficit commercial a progressé de 17,47% par rapport à la même période de l'année 2016.



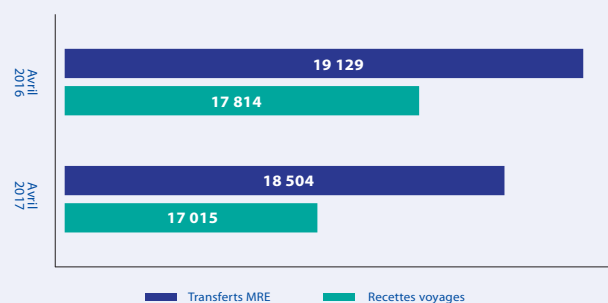
Finances publiques

A fin mars 2017, la charge de la compensation a enregistré une hausse de 63,73% en glissement annuel, en passant de 2,78 à 4,55 milliards de dirhams.



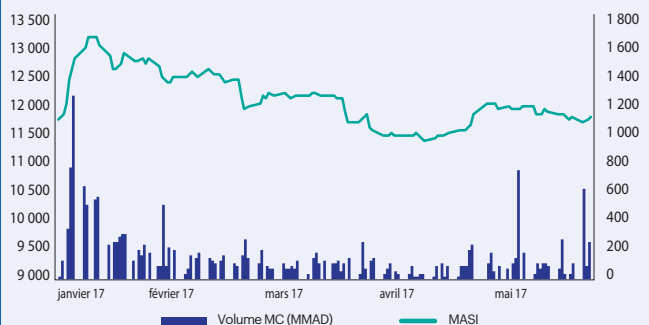
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Les recettes de voyages et les transferts des MRE ont enregistré respectivement des baisses de 4,5% et 3,3% à fin avril 2017.



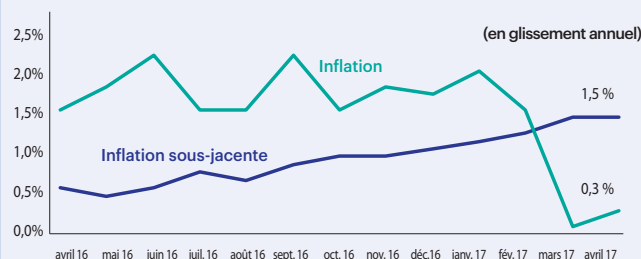
Bourse de Casablanca

Au terme du mois de mai 2017, le MASI a enregistré une baisse de 0,52%, portant sa performance depuis le début de l'année à -0,57%.



Inflation

En glissement annuel, l'inflation s'est élevée à 0,3% en avril, contre 0,1% au mois précédent. Cette légère accélération est liée à l'atténuation de la diminution des prix des produits alimentaires à prix volatils de 9,1% à 7,5%.



					Var %/pts
Échanges extérieurs	Importations globales (en mdh)	avril 16/	130 916	144 005	10,00%
	Exportations globales (en mdh)	avril 17	78 666	82 628	5,04%
	Déficit commercial		-52 250	-61 377	17,47%
	Taux de couverture (en %)		60,10%	57,40%	-270,00 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		19 129	18 504	-3,27%
	Recettes voyages (en mdh)		17 814	17 015	-4,49%
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	avril 16/	1 136 641	1 202 151	5,76%
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	avril 17	240 405	244 182	1,57%
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		135 770	153 438	13,01%
	Créances sur l'économie (en mdh)		902 918	958 150	6,12%
	Dont Créances des AID (en mdh)		780 481	815 814	4,53%
	Crédit bancaire		769 187	808 495	5,11%
	Crédits immobiliers (en mdh)		241 849	251 393	3,95%
	Crédits à l'équipement (en mdh)		143 851	152 229	5,82%
	Crédits à la consommation (en mdh)		47 276	49 567	4,85%
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	mars 16/ mars 17			
	Indice des prix à la consommation		115,8	117,3	1,30%
	Produits alimentaires		124,4	125,5	0,88%
	Produits non-alimentaires		109,6	111,5	1,73%
	Taux de change (prix vente)				
1 EURO	déc. 16/	10,68	10,94	2,49%	
1 \$ US	mai 17	10,13	9,75	-3,72%	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb
	(13 semaines)	déc. 16/	2,10%	2,09%	-1,0
	(26 semaines)	avril 17	2,15%	2,15%	0,0
	(52 semaines)		2,34%	2,27%	-7,0
(2 ans)		2,43%	2,41%	-2,0	
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	déc. 16/	11 644,22	11 577,96	-0,57%
	MADEX (en points)	mai 17	9 547,25	9 441,74	-1,11%
Activités sectorielles					
Télécom (milliers d'abonnés)	Téléphonie mobile	mars 16/	42 064	41 785	-0,66%
	Téléphonie fixe	mars 17	2 174	2 064	-5,06%
	Internet		14 480	18 256	26,08%
Trafic portuaire	(mille tonnes)	fév. 16/ fév. 17	17 396	19 266	10,75%
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	mars 16/	8 229	8 447	2,65%
	Consommation d'électricité (GWh)	mars 17	7 109	7 224	1,62%
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	avril 16/ avril 17	19 490	19 790	1,54%
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	avril 16/ avril 17	12 718	14 180	11,50%
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	mars 16/ mars 17	3 732	3 555	-4,74%
Tourisme (milliers de touristes)	Nuitées dans les EHC	mars 16/	3 956	4 600	16,28%
	Arrivées de touristes y compris MRE	mars 17	1 935	2 088	7,91%

Échanges extérieurs

À fin avril 2017, le déficit commercial s'est alourdi de 17,5 % par rapport à 2016, à la même période, pour s'établir à 61,4 milliards de dirhams. Cette évolution s'explique par une hausse plus marquée des importations (+10 %) au regard de celle des exportations (+5%). Par conséquent, le taux de couverture s'est situé à 57,4 %, contre 60,1 % en avril 2016, soit une baisse de 270 points de base.

Les taux d'intérêt

À fin avril 2017, les taux moyens pondérés des Bons du Trésor sur le marché primaire se sont orientés à la baisse. Comparativement au mois de décembre 2016, ils ont enregistré de légers replis de 5 et 1 point de base, respectivement pour les maturités de 2 ans et de 5 ans. En revanche, le taux des bons à 30 ans a progressé de 14 points de base.

BTP

À fin avril 2017, le volume de l'encours des crédits accordés au secteur immobilier a progressé de 3,9 % par rapport à la même période, l'année dernière, pour atteindre 251,4 milliards de dirhams. Cette progression couvre une hausse respectivement de 4,8 % et de 1,1 % de l'encours des crédits accordés à l'habitat et de l'encours des crédits accordés à la promotion immobilière.

Bourse de Casablanca

Au terme du mois de mai 2017, le MASI s'est établi à 11 577,69 points, affichant une performance YTD de -0,57 %.

Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées par les secteurs services aux collectivités (+6,67 %), matériels, logiciels et services informatiques (+6,27 %), et services de transport (+5,88 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices des secteurs ingénieries et biens d'équipement industriels (-5,72%), télécommunications (-5,16 %) et industrie pharmaceutique (-4,61 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 582,95 milliards de dirhams, en baisse de 0,07 % par rapport à fin 2016.

La bourse de Casablanca et l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux ont lancé un guide sur la responsabilité sociale des entreprises et le reporting « Environnemental, social et de gouvernance » (ESG). Ce guide consiste à promouvoir une culture de la RSE auprès des émetteurs en clarifiant les différents concepts y afférents (développement durable, RSE, ISR, ESG) et en fournissant une approche pratique pour la mise en place de la démarche RSE et de l'adoption du reporting ESG.



*SUR LE PRIX DE VENTE CONSEILLÉ **SUR PRÉSENTATION DE CETTE PAGE À NOTRE ESPACE D'ACCUEIL JUSQU'AU 31 AOÛT 2017
© LA VALLÉE VILLAGE 2017 05/17

RÉVÉLER L'EXCEPTIONNEL

À LA VALLÉE VILLAGE - PARIS

Dans un village à ciel ouvert, découvrez 110 boutiques mode dont Armani, Coach, Furla, Jimmy Choo, Michael Kors, Moncler, Sandro, Tod's et bien d'autres, à prix réduits de -33% minimum*.

Et du 12 juin au 16 juillet 2017, profitez de prix encore plus irrésistibles, jusqu'à -60% sur la collection Printemps/Été.

Ouvert sept jours sur sept, à 40 minutes du centre de Paris et 5 minutes des Parcs Disney®.

Cet été, bénéficiez** de 10% de réduction supplémentaire, du service de shopping mains libres et d'un aller-retour gratuit depuis Paris en navette Shopping Express® en réservant sur LaValleeVillage.com/shoppingexpress avec le code LVVCFM



LA VALLÉE
VILLAGE

LONDRES DUBLIN PARIS FRANCFORT MUNICH BRUXELLES MILAN BARCELONE MADRID SUZHOU SHANGHAI
16 - Conjoncture N° 993 - 15 juin - 15 juillet 2017

ZOOM

- p. 18** PPP, un mode de financement pour projets structurants
- p. 22** Interview de Mohamed Khanchi, Économiste, Enseignant-Chercheur au sein de l'Université Internationale de Rabat (UIR)
- p. 23** PPP, financement, instruments financiers et rendement
- p. 24** Maroc-Afrique, les enjeux des PPP
- p. 26** Interview de Karim Chraïbi, Expert en énergie et Consultant auprès d'organisations internationales.

Partenariats Public-Privé. Un levier de développement efficace ?



© Fotolia

Centrale solaire Noor de Ouarzazate, Université Internationale de Rabat, tramways de Rabat et Casablanca, Port Tanger Med..., on ne compte plus les grands projets qui ont vu le jour au Maroc ces dernières années grâce aux Partenariats Public-Privé (PPP). En effet, cet outil s'est révélé être un puissant levier de financement pour toutes les infrastructures nécessitant des investissements conséquents. Mais les PPP, contrats d'une grande complexité, sont-ils toujours intéressants, sur le long terme, pour l'Etat et les collectivités, mais aussi pour les partenaires privés ?

Dossier réalisé par Rachid Hallaouy et coordonné par Nadia Kabbaj

PPP, un mode de financement pour projets structurants

Si les premiers types de Partenariat Public-Privé (PPP) au Maroc datent du début du siècle passé, c'est au cours de ces dernières décennies que le phénomène s'est surtout développé. Ce mode de financement est désormais privilégié pour les grands projets structurants dans de nombreux secteurs, notamment les infrastructures. La nouvelle loi encadrant les PPP, entrée en vigueur en 2015, devrait donner une nouvelle impulsion à cet instrument.



Face aux contraintes budgétaires et à la nécessité de réaliser des investissements publics colossaux, on fait de plus en plus appel aux Partenariats Public-Privé (PPP). Ils sont aujourd'hui considérés comme des outils de prédilection pour doter un pays en infrastructures publiques (ports, aéroports, universités, autoroutes) de qualité. Au Maroc, le recours aux PPP remonte à 1914, mais c'est surtout au cours de ces dernières années que ce mode de financement a connu sa notoriété avec la construction de projets d'envergure, tels que le port Tanger Med ou, plus récemment, la centrale solaire Noor. En effet, le PPP est un mode de financement à travers lequel une autorité publique

fait appel à des prestataires privés pour financer et gérer un équipement assurant un service public ou y contribuant. Il s'agit, selon la loi, d'un « contrat de longue durée (5 à 30 ans, et exceptionnellement jusqu'à 50 ans, en fonction de la complexité et des caractéristiques du projet) à travers lequel la personne publique (État, établissements publics et entreprises publiques) confie à un partenaire privé (personne morale de droit privé, y compris celle dont le capital est détenu partiellement ou totalement par une personne publique) la responsabilité de réaliser une mission globale de conception, de construction, de financement, de tout ou partie, de maintenance ou de réhabilitation et d'exploitation d'un ouvrage ou infrastructure nécessaire à la fourniture d'un service public ».

Divers types de PPP

Le PPP se présente dans de nombreux pays sous des formes variées. Généralement, on distingue deux grandes familles. La première concerne la participation du secteur privé à la gestion d'un service public. C'est le cas de la gestion déléguée qui porte essentiellement sur les secteurs marchands tels que les transports urbains, la distribution d'eau et d'électricité, l'assainissement et la collecte de déchets, la production d'électricité, ou encore la concession dans les domaines agricoles. La seconde famille a trait à la participation du secteur privé au développement et à la gestion d'une infrastructure d'intérêt public, par exemple une centrale de production électrique (cas de Taqa Morocco), une autoroute ou encore une unité de traitement d'eau.

Il existe trois principaux modes de passation du contrat : le dialogue compétitif, l'appel d'offres et la procédure négociée. Quant à la durée du PPP, il est intrinsèquement lié au type de contrat et à la période d'amortissement des investissements effectués (stade, autoroute, pont, chemin de fer, aéroport, etc.) par le partenaire privé. Ainsi, plus les investissements à la charge du partenaire privé sont importants et complexes, plus la durée du contrat est longue. Le contrat peut même, à titre exceptionnel, dépasser 50 ans. Au terme du contrat, l'infrastructure ou l'équipement revient à l'État ou à la collectivité. Définis de cette manière, les PPP sont un outil de prédilection pour doter un pays ne disposant pas de ressources financières conséquentes d'infrastructures indispensables à sa population.

En contrepartie de son investissement, le partenaire privé reçoit un paiement du partenaire public et/ou des usagers du service qu'il gère. Depuis le premier contrat de concession des activités de production et de distribution d'eau potable (SMD) au Maroc en 1914, plusieurs PPP ont été enregistrés et ont ainsi contribué à la réalisation de projets structurants. Parmi eux, la centrale Jorf Lasfar, le parc éolien Koudia el Baida, les tramways de Rabat-Salé et de Casablanca, la centrale photovoltaïque Noor de Ouarzazate ou encore l'Université Internationale de Rabat.

Les PPP ciblent donc des secteurs divers : transport, infrastructure, agriculture, énergie, eau et assainissement, éducation ou santé. En outre, le Maroc encourage fortement le recours à cet instrument notamment dans les secteurs non marchands.

La nouvelle Loi n° 86-12

Toutefois, conscient des importants investissements à réaliser, notamment au niveau des infrastructures, l'État a compris que la qualité du cadre institutionnel et réglementaire des PPP est essentielle pour attirer davantage d'investisseurs privés vers les projets structurants. Sur la base des coûts des infrastructures et des risques élevés encourus par les investisseurs, le Royaume a mis en place la nouvelle Loi n° 86-12 relative aux contrats de PPP, promulguée le 24 décembre 2014 et entrée en vigueur le 4 juin 2015.

Cette loi permet de créer un cadre plus incitatif pour amplifier le recours aux PPP dans les différents secteurs pertinents, et ce, tout en encadrant les contractualisations conformément aux bonnes pratiques en matière de PPP dans le monde.

La nouvelle loi couvre tant la préparation d'un



© DR

Conscient des importants investissements à réaliser, notamment au niveau des infrastructures, l'État a compris que la qualité du cadre institutionnel et réglementaire des PPP est essentielle pour attirer davantage d'investisseurs privés vers les projets structurants.

projet que sa mise en œuvre (création d'une commission PPP, évaluation préalable, processus de passation, durée, objectifs et performances, partage des risques, modifications et cession du contrat, financement et sûreté et fin de contrat).

Sur le plan macro-économique, la loi fixe des objectifs de performance lors de la phase de passation du contrat et prévoit également un contrôle pour vérifier que ces objectifs sont bien respectés en phase d'exécution. Sur le plan microéconomique, le dispositif définit des mesures visant à conférer un avantage compétitif aux entreprises nationales durant la procédure de sélection.

Par ailleurs, la Loi n° 86-12 se fixe pour objectif de faire bénéficier le secteur public national des capacités d'innovation du secteur privé et de fournir aux citoyens et aux acteurs économiques des services et des infrastructures économiques et sociales de qualité, dans les meilleurs délais et à moindre coût. De même, elle permet le développement, au sein des administrations publiques, de nouveaux modes de gouvernance des services publics axés sur la performance.

Le Maroc, 2^e pays africain en matière de PPP destinés aux infrastructures

Selon un rapport de la Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement (CNUCED) paru en juillet 2016, le Maroc est le 2^{ème} pays africain en matière de PPP destinés aux infrastructures avec un montant global de 27,5 milliards de dollars, derrière le Nigeria (37,9 milliards de dollars), et devant l'Afrique du Sud (25,6 milliards de dollars).

De nouveaux projets ouverts aux PPP

Un mode de gouvernance de suivi et de pilotage des contrats PPP, conçu selon un schéma institutionnel clair et crédible, a été mis en place dans le cadre du nouveau dispositif juridique. Il vise notamment à offrir plus de visibilité et de transparence aux investisseurs et aux autorités. Un Comité de Pilotage et une Commission Nationale de la Commande Publique assurent ainsi la gouvernance des projets PPP.

Cette loi va certainement contribuer au développement des financements PPP. De nombreux autres projets peuvent ou pourraient être réalisés dans le cadre de cette loi : ports (port de Kénitra Atlantique, port de Dakhla Atlantique, port de Jorf Lasfar), autoroutes (Agadir-Guelmim, Safi-El Youssoufia-Marrakech), lignes ferroviaires à grande vitesse (LGV Casablanca-Marrakech, LGV Fès-Oujda) ou aéroports (nouvel aéroport de Marrakech, Benslimane).

Pour ses détracteurs, le financement via PPP ne fait que camoufler la dette publique et n'apporte pas de réels bénéfices en matière de coût et d'efficacité de gestion.

Avantages et inconvénients

L'intérêt grandissant du Royaume pour les PPP et leur développement s'explique par les nombreux avantages qu'offre cet outil de financement. En effet, les PPP sont des instruments de réalisation de la commande publique dont les dépenses peuvent représenter jusqu'à 25 % du PIB. C'est dire si ce mode de financement constitue un véritable catalyseur et accélérateur pour la concrétisation des projets d'infrastructures du Royaume. Ce mode de financement évite également de faire supporter des investissements exorbitants au budget de l'État.

Par ailleurs, le niveau d'endettement pousse aussi l'État à recourir à ce mode de financement, lequel n'est pas pris en compte dans le calcul de la dette publique lorsque le contrat prévoit le versement d'un loyer sur une très longue durée.

Réalisations et ambitions

Le recours aux PPP a connu un développement significatif dans plusieurs domaines : infrastructures (Port de Tanger, l'usine de dessalement d'eau de mer à Agadir, transport urbain [tramways de Casablanca et Rabat], éducation [Université Internationale de Rabat et Casablanca], agriculture [projet d'irrigation d'El Guerdane], autoroutes, etc.

C'est dans le domaine de l'énergie que l'on compte le plus grand nombre de projets : centrale à charbon de Jorf Lasfar [8,6 milliards de dirhams], centrale au gaz de Tahaddart [2,8 milliards de dirhams] et le projet éolien de Koudia El Baida [640 millions de dirhams]. À ces projets, s'ajoute la centrale solaire Noor de Ouarzazate, dont les différentes composantes seront réalisées selon le procédé PPP. Pour mesurer l'impact des projets réalisés dans le cadre des PPP, on peut prendre en exemple la centrale à charbon de Jorf Lasfar, développée par Taqa Morocco, qui assure aujourd'hui près de 42 % de l'énergie produite au Maroc.

Projets structurants réalisés via le PPP

L'un des grands succès du mécanisme PPP au Maroc demeure le Port Tanger Med dont environ la moitié du coût global est financée par les opérateurs privés. L'Agence spéciale Tanger Méditerranée [TMSA] s'est ainsi chargée du développement et de gestion du port. Le secteur privé gère, quant à lui, les équipements. Pour exploiter ce port



stratégique, la concession des terminaux a été accordée, dans le cadre de PPP, à de grands opérateurs : APM Terminals, Eurogate et Marsa Maroc.

Grâce à ce concept qui a été reconduit pour Tanger Med II, le Royaume dispose du 1er port connecté d'Afrique et d'Amérique latine.

Au niveau du transport urbain, les tramways de Rabat et Casablanca ont été développés dans le cadre de financement PPP. C'est le groupement RATP Dev avec la CDG et Transinvest qui s'est vu attribuer l'exploitation et la maintenance de la première ligne de tram de Casablanca, et ce, pour une durée de 5 ans.

Au-delà du transport urbain, ces projets ont permis aux

En outre, ce mode de financement permet un transfert de technologie et de savoir-faire de l'investisseur étranger vers les entreprises marocaines.

Toutefois, malgré ses avantages indéniables, cet instrument ne fait pas l'unanimité. Pour ses détracteurs, le financement via PPP ne fait que camoufler la dette publique et n'apporte pas de réels bénéfices en matière de coût et d'efficacité de gestion. De même, des observateurs avancent la nécessité de prioriser les projets et de préparer la pérennisation financière sur le long terme des projets PPP pour se prémunir des risques intrinsèques liés à la complexité des contrats.

Par ailleurs, la loi n° 86-12 fait l'objet de critiques du fait qu'elle ne s'applique qu'aux contrats de PPP conclus par l'État et les établissements et entreprises publiques, excluant les collectivités locales et leurs établissements



© DR

de son champ d'application. Autre sujet posant question, l'instauration de la préférence nationale dans la nouvelle loi pourrait freiner les ardeurs de groupes étrangers à investir au Maroc. *

► Rachid Hallaouy

collectivités locales de transformer les villes de Rabat et Casablanca. Ces tramways ont joué un rôle structurant dans l'aménagement urbain et la valorisation du patrimoine des deux métropoles du pays.

Au niveau de la gestion déléguée, Lydec, filiale marocaine de Suez Environnement, assure la gestion déléguée pour l'eau, l'assainissement, l'électricité et l'éclairage public de Casablanca dans le cadre d'un contrat d'une durée de 30 ans conclu en 1997. Le Groupe Véolia assure les mêmes services publics, dans le cadre de la gestion déléguée pour les villes de Tanger, Tétouan, Rabat et Salé, via ses filiales Amendis et Redal.



Station de prétraitement des eaux usées Lydec de Sidi Bernoussi.

© Lydec

Quelques perspectives...

D'autres projets d'envergure seront aussi portés par les PPP dans les années à venir. Il s'agit de projets aéroportuaires, portuaires ou autoroutiers. C'est le cas de certains projets de développement de l'Office National des Aéroports [ONDA] dont le plus important est le nouvel aéroport de Marrakech. L'ONDA prévoit, dans le cadre d'un PPP, de construire et d'exploiter un aéroport, une première du genre au Maroc. Ce projet qui sera implanté à Side Zouine, à 35 km au sud de la ville ocre, sera réalisé sur un périmètre de 4 000 hectares et disposera d'une piste de 3 500 m, d'un parking avions de 30 postes et sera doté d'une aérogare de fret.

Fortes de leur expertise dans le domaine des PPP, des entreprises marocaines commencent aujourd'hui à exporter leur savoir-faire vers les pays africains.



Tramway de Casablanca.

© DR

« Le PPP offre un puissant effet levier »



**Interview de Mohamed Khanchi,
Économiste, Enseignant-Chercheur au sein de
l'Université Internationale de Rabat (UIR)**

Conjoncture : Quel est l'enjeu stratégique du PPP pour le Maroc ?

Mohamed Khanchi : Les besoins en infrastructures au Maroc sont considérables, et les moyens financiers de l'État sont restreints, surtout si on prend en compte deux contraintes incontournables. Tout d'abord, la masse salariale de la fonction publique est une dépense rigide, donc les moyens ne sont pas facilement redéployables. D'autre part, le niveau de la dette publique globale commence à atteindre la limite de la soutenabilité.

Aussi, le PPP permet d'explorer des modalités originales de financement pour répondre à certains besoins structurants de l'économie marocaine. Je pense notamment aux secteurs de l'enseignement et de la santé. Mais d'autres secteurs comme l'énergie et l'agriculture sont très en pointe dans ce type de montage. Au passage, il faudrait souligner la différence fondamentale qui existe entre l'originalité des contrats PPP et la procédure historique, héritée des législations et pratiques françaises, en particulier la délégation de service public dans le transport urbain, l'assainissement et la distribution de l'eau et de l'électricité.

Le PPP a une portée plus stratégique, plus complexe et plus innovante, que les autres contrats administratifs. Fondamentalement, il permet d'exercer un effet de levier beaucoup plus puissant, grâce à la souplesse de montage des projets que ce cadre autorise.

Selon vous, quelles sont les motivations du pays ?

Il s'agit, en premier lieu, de bénéficier de montages contractuels originaux, qui ont fait leurs preuves sous d'autres cieux, même si, en ce domaine, il y a eu des échecs retentissants, en raison de projets mal ciblés ou mal montés juridiquement et/ou financièrement. N'oublions pas que le contrat PPP est d'une complexité redoutable. Trois raisons majeures interviennent dans ce choix, à mon sens. Tout d'abord le financement. C'est l'opérateur privé qui assure l'apport du capital et la levée des emprunts pour finaliser le projet, bien que, parfois, la puissance publique apporte une garantie. La seconde raison, c'est l'énorme avantage de profiter de l'expertise et de la capacité d'innovation de l'opérateur privé, sans devoir déboursier une contrepartie pour son savoir-faire, à la condition que l'administration dispose de compétences requises pour pouvoir négocier cet aspect du contrat. À défaut, elle a toujours la possibilité de recourir à des experts externes pour l'accompagner lors de la phase de négociation. Enfin, la dernière raison est que le pays dispose d'une infrastructure répondant

à un besoin social ou économique, qui, à l'échéance du contrat, devient une propriété publique.

Enfin, compte tenu de la volonté du pays d'accélérer son ouverture sur les marchés extérieurs, le dispositif PPP peut représenter un excellent moyen pour associer les choix de politiques publiques, dans certains secteurs stratégiques, et le recours à des entreprises privées étrangères disposant de hauts savoir-faire dans leurs domaines de compétences.

Quels sont les avantages pour les citoyens ?

Les citoyens peuvent avoir accès, par l'intermédiaire des montages PPP, à des infrastructures et des prestations de haut niveau, gérées de façon rationnelle et efficiente, notamment pour ce qui concerne les services sociaux, même si le consommateur doit participer au financement. Normalement, l'objectif est que le coût baisse pour le citoyen. Effet indirect du PPP, les opérateurs marocains peuvent bénéficier de retombées externes positives pour leur propre activité. Je pense aux agriculteurs en matière d'irrigation ou aux entreprises grandes consommatrices d'énergie. Enfin, le montage PPP peut entraîner des dynamiques localisées (écosystèmes, clusters, etc.), dont les retombées directes et indirectes sur un territoire peuvent être considérables, en particulier lorsque les synergies sont judicieusement exploitées.

Existe-t-il un risque plus ou moins élevé de dérives ?

Au regard des expériences étrangères, notamment, dans le pays fondateur de ces montages, la Grande-Bretagne, et en France, pour ne citer que ces deux pays, les dérives potentielles sont conséquentes, alors que nous avons affaire à des nations développées, dont les administrations sont réputées disposer de compétences de haut niveau. Mais, il faut préciser que les projets sont montés dans des domaines nouveaux comme la gestion d'une prison, d'un opéra ou d'un hôpital et que les incertitudes sont inhérentes au montage. Dans ce type de situation, il convient que les parties aient la volonté de renégocier le contrat pour l'adapter aux nouvelles contraintes rencontrées. La dérive majeure la plus souvent constatée est le dépassement du coût ou du délai, mais les arbitrages commencent à devenir efficaces en la matière.

Je crois que c'est en raison de ces risques de dérives que l'exécutif et le législateur ont exclu les collectivités locales du champ de la loi, alors qu'en France, ce sont elles qui ont le plus recours à ces montages et plus fréquemment que l'État central. *

► Propos recueillis par Rachid Hallaouy

PPP, financement, instruments financiers et rendement

Les projets réalisés dans le cadre du Partenariat Public-Privé (PPP) impliquent généralement la participation de nombreux acteurs financiers et le recours à divers instruments de financement. Comme il s'agit souvent de projets très capitalistiques, le processus de financement des PPP est complexe, du fait de l'intervention de différents acteurs.

Outre l'apport en fonds propres des partenaires du projet, plusieurs intervenants peuvent être sollicités, dont les prêteurs privés (banques, fonds d'investissement, etc.), les organismes mul-

tilatéraux (Banque Mondiale, Banque Africaine de Développement [BAD], Banque Européenne d'Investissement [BEI], etc.) et les organismes bilatéraux (Proparco, Kfw, etc.). Ces différents intervenants peuvent participer à des projets en octroyant des prêts, en prenant des participations, en fournissant des garanties ou des services d'assurance ou encore en servant de vecteur aux financements des banques commerciales.

Les prêts des institutions multilatérales et bilatérales sont privilégiés car les taux de rémunération sont beaucoup plus bas que ceux pratiqués par les institutions financières privées. À titre d'exemple, le Plan Solaire Marocain, réalisé dans le cadre d'un PPP, bénéficie de financements issus d'organismes bilatéraux et multilatéraux octroyant des prêts longs. Ainsi, pour le projet Noor I de Ouarzazate, Proparco a débloqué un prêt de 100 millions d'euros et une subvention de 300 000 euros. La Banque Mondiale et l'agence allemande Kfw se sont, pour leur part, respectivement engagées à hauteur de 200 millions de dollars et de 864 millions d'euros.

Des montages complexes

Toutefois, ces prêts à des taux plus favorables ne suffisent pas toujours pour répondre aux besoins d'investissement des projets PPP. C'est pourquoi, les promoteurs doivent souvent faire appel à l'endettement, à un coût plus élevé, notamment via des émissions obligataires, en levant des fonds auprès des fonds souverains, banques ou autres intermédiaires financiers. Ils peuvent aussi recourir à une dette bancaire syndiquée pour de gros montants. Cette opération permet de répartir les risques sur un groupe de banques.

Les PPP exigent des financements provenant de sources diverses. Globalement, les trois principales sources de financement pour les projets d'infrastructures sont : le financement public, le financement par les entreprises et le financement de projet. Ce dernier mode de financement est le plus utilisé surtout pour les PPP présentant une large surface financière. L'objectif, dans ce cas, est de limiter les injections de fonds de la part des partenaires du projet en maximisant la part de la dette (bancaire ou obligataire). Cela permet de procéder à des financements hors bilan, sans incidences sur le crédit des actionnaires ou du cédant et de transférer ainsi une partie des risques aux prêteurs.

Pour ce qui est de la rentabilité des projets PPP, tout dépend de la nature du projet, du coût du financement, des risques ou de la gouvernance. Généralement, l'entreprise emprunte des fonds qu'elle rembourse grâce aux recettes futures générées par le projet telles que les frais de péages d'une autoroute ou les redevances des factures d'eau et d'électricité.

La rentabilité est calculée par le TIR (Taux Interne de Rentabilité) financier. Dans certains cas, tels que le tramway de Casablanca, la rentabilité dépend essentiellement des subventions octroyées par la collectivité. Dans d'autres cas, comme celui de Taqa Morocco, elle est garantie dans le contrat de vente de l'électricité à l'ONEE. Pour l'État, la rentabilité d'un projet PPP va au-delà du TIR. D'ailleurs, la mesure souvent utilisée par celui-ci est le taux de rentabilité économique qui prend en compte les coûts et les avantages économiques d'un projet.

La principale contrainte pour l'État, c'est de trouver la bonne combinaison entre un « rendement social » maximal des projets PPP et la contrainte financière qui conduit à choisir des projets dont la rentabilité financière est élevée pour attirer les investisseurs privés. *

► Rachid Hallaouy

Le Plan Solaire Marocain, réalisé dans le cadre d'un PPP, bénéficie de financements issus d'organismes bilatéraux et multilatéraux octroyant des prêts longs.

Maroc-Afrique, les enjeux des PPP

L'Afrique représente un terreau fertile pour le développement des financements basés sur les Partenariats Public-Privé. Les besoins en infrastructures ne pouvant être financés par des budgets aux ressources limitées, les PPP restent une alternative pour la réalisation de projets structurants. Les enjeux sont considérables pour les entreprises marocaines qui peuvent saisir de véritables opportunités d'affaires.

Le Maroc commence à exporter, vers l'Afrique, son expertise dans le domaine des PPP et en matière de réalisation de projets d'envergure tels que les ports, les aéroports ou encore les centrales solaires.



L'Afrique est à un tournant de son décollage économique. Toutefois, pour y arriver, le continent doit d'abord et, surtout, gagner le pari des infrastructures. Ce qui est encore loin d'être le cas, sachant que le déficit en la matière (routes, autoroutes, chemin de fer, ports, eau et assainissement, etc.) est abyssal. Pour combler son retard, le continent doit investir, chaque année dans les infrastructures, 100 milliards de dollars, durant une décennie.

En raison des capacités de financements limitées, l'Afrique doit trouver des alternatives aux financements budgétaires pour réaliser ses projets d'infrastructures. Ainsi, à l'image du Maroc, de nombreux pays africains recourent aux PPP pour contourner la problé-

matique du financement des chantiers.

« L'ancrage des PPP en Afrique est un défi que nous devons relever dans un contexte de contraintes budgétaires aiguës et de nouvelles ambitions pour l'émergence (...) », déclarait Macky Sall, le président du Sénégal, à l'ouverture officielle du Forum SENPPP Finance 2015. Soulignons que le Sénégal fait partie des précurseurs en matière de PPP et qu'il a déjà développé, dans ce cadre, plusieurs projets importants pour la gestion de services ou la construction d'infrastructures.

Une filiale de Dubaï Port World est, par exemple, concessionnaire depuis 2008 et pour 25 ans, du terminal à conteneurs du Port Autonome de Dakar. Idem pour l'autoroute à péage Dakar-Diamniadio-Aéroport international Blaise Diagne.

Des opportunités de développement des PPP

Aujourd'hui, dans de nombreux pays africains, les projets d'infrastructures, tels que les ports, aéroports, autoroutes, centrales électriques et hydroélectriques ont été réalisés grâce au partenariat avec le privé.

Cet engouement pour les PPP se justifie, d'une part, par une plus grande flexibilité des budgets publics, et d'autre part, par une optimisation des projets publics grâce à l'adoption des meilleures pratiques de la gestion privée en matière de qualité de services.

Pour le Maroc, l'enjeu du développement des PPP en Afrique est double. La multiplication des projets financés dans le cadre des PPP offre, tout d'abord, des opportunités d'affaires pour les entreprises marocaines de divers secteurs d'activités, notamment celles opérant dans le BTP, l'énergie ou encore la gestion des services publics. À ce titre, le Plan Sénégal Émergent, le Plan National de Développement (PND) 2016-2020 de la Côte d'Ivoire et les politiques de mise en place d'infrastructures de base offrent de nombreuses opportunités de développer des projets en PPP.

Autre atout majeur à faire valoir par le Maroc, son expertise dans le domaine des PPP et la réalisation de projets d'envergure en matière d'infrastructures portuaires, aéroportuaires mais également dans la construction de grandes plateformes solaires. Le tout aujourd'hui encadré par une loi organique qui comprend une réglementation pour le financement. Cela pourrait servir de référence pour les pays d'Afrique subsaharienne et ainsi constituer une opportunité pour les entreprises marocaines.

Les entreprises marocaines s'exportent

Conscientes de ces opportunités, un certain nombre d'entreprises marocaines se sont engagées depuis quelques années en Afrique et la tendance devrait se renforcer dans les années à venir. L'ONEE a d'ailleurs été l'un des précurseurs dans ce domaine. En 2007, à la tête d'un consortium marocain composé également de MedZ, Delta Holding et Novec, l'ONEE a signé



© Fotolia

L'engouement des pays africains pour les PPP se justifie, d'une part, par une plus grande flexibilité des budgets publics, et d'autre part, par l'adoption des meilleures pratiques de la gestion privée en matière de qualité de services.

un contrat d'affermage d'une durée de 10 ans. Le consortium a assuré, via sa filiale locale, la Camerounaise des Eaux (CDE), l'assainissement et la gestion de l'eau potable dans 105 localités.

Toujours au Cameroun, le Marocain Platinum Power a signé avec le gouvernement camerounais un contrat portant sur le développement, le financement, la construction et l'exploitation d'un complexe hydroélectrique d'une capacité estimée à 400 MW et pouvant produire plus de 1 600 GWh/an. Le contrat a été conclu en 2014 et les travaux de ce barrage, qui représentent un investissement de 800 millions d'euros, devraient démarrer cette année pour une mise en exploitation en 2023. Un contrat de vente d'électricité entre Platinum Power et Eneo Cameroun a été formalisé en avril dernier.

Plus récemment, dans le cadre d'un PPP, Nova Power en Côte d'Ivoire, a signé avec le gouvernement ivoirien un contrat portant sur la conception, le financement, la construction, l'exploitation, l'entretien et le transfert de propriété d'une centrale solaire de 25 MW.

Un projet qui va nécessiter un investissement de 35,8 millions d'euros. *

► Rachid Hallaouy



www.cfcim.org



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



« Dans le domaine de l'énergie, on peut parler d'un cadre PPP évolutif »



Interview de Karim Chraibi, Expert en énergie et Consultant auprès d'organisations internationales.

Conjoncture : Quelle appréciation faites-vous du PPP dans le domaine de l'énergie au Maroc ?

Karim Chraibi : Au-delà des contrats classiques en vigueur dans le secteur des hydrocarbures (pétrole et gaz), l'énergie a été l'un des premiers domaines à avoir connu l'introduction des PPP au Maroc, lors de la dernière grande vague des privatisations.

C'est en 1996 que le Royaume a conclu son premier PPP d'envergure en cédant à un groupement d'entreprises étrangères deux unités existantes de la centrale thermique de Jorf Lasfar et en lançant la construction de deux nouvelles unités par ce même opérateur. Cette année-là, ce fut l'un des plus gros investissements privés jamais réalisés à l'échelle régionale. Une année plus tard, en 1997, la concession des services de distribution de l'eau et de l'électricité a suivi. Depuis, plusieurs contrats PPP ont été conclus dans des domaines aussi variés que le transport, la collecte de déchets, la gestion de parkings et bien d'autres.

L'expérience spécifique du Maroc dans les PPP dans l'énergie est cependant assez mitigée. D'un côté, la Production Indépendante de l'Électricité (Independent Power Production) a été satisfaisante et largement adoptée par l'ONEE depuis la fin du siècle dernier. Preuve en est que les centrales en cours de développement ou de construction dans le cadre du programme solaire marocain, pilotées par MASEN, sont des infrastructures financées dans le cadre de contrats PPP de 30 ans conclus avec des entreprises privées nationales et/ou étrangères. D'un autre côté, l'expérience de la gestion déléguée de la distribution et des services dans les centres urbains a été considérée comme une mauvaise expérience par le Ministère de l'Intérieur marocain. Sans aller jusqu'à annuler les contrats déjà conclus dans les grandes villes de Casablanca, Rabat, Tanger et Tétouan entre 1997 et 2000, ce département a fermé la parenthèse de ces PPP en arrêtant les nouveaux appels d'offres pour la gestion déléguée de la distribution de l'eau et de l'électricité.

Qu'en est-il des modèles économiques et juridiques dans le domaine ?

Il existe plusieurs différences entre les concessions vu la nature des métiers qu'elles concernent. Cependant, que ce soit dans le cadre de la concession ou de la gestion déléguée, l'idée du PPP est que le partenaire privé s'occupe de la recherche du financement pour construire l'infrastructure en assumant les risques. L'opérateur privé se charge également de l'exploitation de l'infrastructure, une fois construite, pendant la durée définie dans le contrat. L'entreprise publique, quant à elle, en tant que représentante de l'État, garantit à l'opérateur la

possibilité de vendre des kilowattheures d'électricité (ou des mètres cubes d'eau) produits ou distribués.

À la fin du contrat, l'infrastructure, sur laquelle l'opérateur n'a juridiquement qu'un droit de jouissance temporaire, est cédée à l'État gratuitement, sauf dans le cas d'un renouvellement du contrat. Notons par ailleurs que les contrats mis en place par MASEN ont apporté une innovation marocaine au PPP. Dans les projets menés par cette agence, c'est le partenaire public qui se charge de lever les fonds, car MASEN est en droit de contracter des prêts concessionnels auprès des institutions financières internationales. Les entreprises privées n'ayant pas accès à ces mêmes taux d'intérêt, nous avons inventé le principe de l'entreprise étatique qui agit comme emprunteur, bailleur de fonds, partenaire et acheteur de l'électricité... tout cela dans le même contrat.

Et en matière d'énergie dite alternative ?

Au Maroc, le double objectif de se diriger progressivement vers un marché libre de l'électricité et de développer les énergies renouvelables/alternatives a été annoncé très tôt. Bien avant l'adoption, en 2014, de la loi 86-12 relative aux contrats PPP, notre pays avait adopté une loi (13-09) sur la production de l'électricité à partir de sources renouvelables. Cette loi a donné plus de liberté d'initiative aux opérateurs privés en leur permettant de trouver un client/acheteur d'électricité et de négocier directement les termes commerciaux d'un accord. Elle a aussi permis de faire émerger des opérateurs nationaux de taille. Cependant, le marché libre de l'électricité est loin d'être une réalité ou même une priorité pour l'État, en ce moment. Dans le domaine de l'énergie, on peut parler d'un cadre PPP évolué. C'est une sorte de marché quasi libre vu que les contrats ne peuvent être conclus par l'opérateur privé sans la bienveillance et la bonne volonté de l'opérateur national.

Comment le Maroc peut-il tirer encore plus profit du PPP dans le secteur de l'énergie ?

Nul ne peut nier que notre pays, dans le secteur de l'énergie électrique en particulier, a pu développer, grâce au PPP, une expertise à l'échelle africaine que seule l'Afrique du Sud peut se targuer de concurrencer. La présence au Maroc des grands groupes internationaux tels que ENGIE, ENEL, TAQA, ACWA et l'émergence de quelques champions nationaux publics et privés tels que l'ONEE, MASEN, NAREVA, PLATINUM, etc. signifie que le marché national est prêt pour passer à une autre étape. Il suffit d'une volonté politique réelle pour organiser le marché et le rendre transparent pour le bien de tous. Notre pays pourra ainsi capter un énorme gisement de valeur ajoutée. *

► Propos recueillis par Rachid Hallaouy

Regards d'experts

Des solutions concrètes pour toutes les problématiques qui vous concernent.

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

Vous aussi, rejoignez la communauté des experts de Conjoncture !

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

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

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



Contact : conjoncture@cfcim.org

- **Juridique** : Liquidation amiable ou judiciaire : privilèges de jure et privilèges de facto
- **Management** : La logistique, un service créateur de valeur ajoutée

Liquidation amiable ou judiciaire : privilèges de jure et privilèges de facto

Qu'est-ce un privilège ? Le sens littéral du mot rejoint, ici, le sens juridique. Il s'agit d'un droit que le législateur reconnaît à un créancier soit en raison de sa qualité intrinsèque (salariés, Fisc, CNSS, etc.) soit en raison de la nature de sa créance, soit, enfin, compte tenu de la nature et du rang de la garantie bordant sa créance. Il en résulte que, lors de la distribution du produit de la liquidation, le créancier privilégié passe avant un autre créancier moins privilégié, qui, lui, passe avant un créancier sans privilèges.



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

Prenons le cas d'un bien grevé d'une hypothèque de 1er rang en faveur d'une banque pour garantir un crédit d'un montant de 1 500 000 dirhams au taux HT de 6 % l'an. Ce bien, après l'inscription de cette hypothèque, a été hypothéqué en faveur d'une autre banque en 2e rang pour un crédit de 700 000 dirhams au taux de 8 % l'an. Enfin, une saisie conservatoire a été inscrite sur ce bien par un créancier pour la somme de 2 000 000 dirhams.

Ce bien fait l'objet d'une vente (dans le cadre d'une réalisation hypothécaire ou d'une liquidation judiciaire) au prix de 2 500 000 dirhams. Comment et à qui cette somme sera-t-elle allouée ?

Le tribunal devra d'abord prélever les frais inhérents à la vente elle-même (expertises et contre-expertises immobilières, frais de publicité et de vente et autres frais). Mettons qu'il reste 2 450 000 dirhams. La première banque soumet un décompte d'où il ressort que sa créance due au jour de la vente est de 1 200 000 dirhams. Elle aura droit à la totalité de cette somme augmentée d'une année d'intérêts plus l'année courante. La vente ayant eu lieu le 30 juin, la banque aura donc droit à 1 308 000 dirhams.

La seconde banque agit de même et soumet un décompte de 1 300 000 dirhams. On lui applique le même traitement. Elle aura droit à 784 000 dirhams uniquement. Il restera 358 000 dirhams de disponibles. La deuxième banque n'a aucun privilège sur ce montant. Il sera,

à défaut d'autres créanciers, distribué par contribution entre le créancier saisissant (296 000 dirhams) et la seconde banque (62 000 dirhams).

On comprend donc que même les privilégiés ne le sont pas au même niveau.

Premier arrivé, premier servi ?

Ajoutez à cela que l'exercice des privilèges diffère selon que le produit de liquidation provient de la cession des biens meubles ou des biens immeubles et vous comprendrez l'étendue des difficultés que rencontrent les liquidateurs pour rester conformes à la loi ainsi que le foisonnement des procédures judiciaires des divers créanciers, chacun cherchant à faire prévaloir son privilège par rapport à celui du voisin.

Où peut-on trouver la liste des privilégiés ? Il existe un texte de base qui liste les privilégiés et indique leur rang. Il s'agit du Titre 12 et dernier du DOC aux articles 1 241 à 1 250 (trop long pour être reproduit ici et rédigé selon un phrasé assez technique), consacré essentiellement aux privilèges provenant de la vente des biens meubles dont les récoltes. À côté de ce texte, il existe d'autres dispositions éparses contenues dans des lois spécifiques à tel ou tel type de créance. Il serait, là aussi, trop fastidieux de les énumérer.

Lorsqu'une entreprise est mise en liquidation, c'est presque toujours parce que le volume et la structure de ses dettes sont tels que son exploitation ne suffit pas à les rembourser correctement,

d'où la nécessité de vendre ses actifs. Or, classiquement, les créanciers d'une entreprise sont, (dans le désordre) : (1) ses salariés et organismes de prévoyance sociale, (2) le Fisc, (3) le banquier, (4) les fournisseurs, (5) les clients ayant versé des avances et, enfin, (6) s'il s'agit d'une société, les associés au titre de leur compte courant. Je laisse de côté les créanciers hors-bilan dont la situation pose véritablement problème. À partir de là, deux situations peuvent, grosso modo, se présenter : ou la liquidation est ordonnée et menée en justice et l'on peut alors avancer que seuls seront pris en considération les privilèges de droit, ou bien il s'agit d'une liquidation à l'amiable (à bannir en cas de multitude de créanciers) et nous aurons, à coup sûr, une foire d'empoigne entre les créanciers privilégiés et les non-privilégiés (les chirographaires) selon le principe « premier arrivé, premier servi ».

Liquidation amiable et liquidation judiciaire

Pour illustrer mon propos, je prends un exemple très simple. Un liquidateur à l'amiable souhaite vendre un stock de marchandises appartenant à l'entreprise, nanti en faveur de la banque pour payer la dette bancaire spécialement garantie par ses stocks (avance sur marchandises). Je pose comme postulat que ces marchandises ne sont pas frappées d'une clause de réserve de propriété. Un créancier lambda n'ayant ni garantie

ni privilège, porteur d'un effet de commerce échu et impayé, fait pratiquer une saisie sur ces stocks empêchant leur vente ipso facto. Que fera le liquidateur ? Aller en mainlevée de saisie ? Pour quelles raisons juridiques ou de fait ? En attendant qu'un hypothétique jugement ordonne la mainlevée, les stocks seront périmés. Demander à la banque de l'aider, car elle y a intérêt ? Les machines bancaires sont lourdes à mouvoir et ont, très souvent des garanties de substitution. Solution : payer un créancier sans privilège au détriment d'un créancier privilégié ! Dans ce cas, nous sommes donc en présence d'un privilège de fait, mais qui trouve cependant son fondement dans une action de droit.

En revanche, quand il s'agit d'une liquidation judiciaire, toute mesure conservatoire, tout quitus fiscal, toute hypothèque, est levé ou radié par le juge commissaire afin de faciliter la cession des actifs et la consignation des sommes récoltées aux caisses du tribunal avant de procéder à leur distribution aux créanciers, chacun selon la nature et le rang de ses privilèges. C'est le triomphe (théorique) des privilèges de droit. Le revers de la médaille est que les liqui-

« Lors d'une liquidation judiciaire, toute mesure conservatoire, tout quitus fiscal, toute hypothèque, est levé ou radié par le juge commissaire afin de faciliter la cession des actifs et la consignation des sommes récoltées aux caisses du tribunal avant de procéder à leur distribution aux créanciers, chacun selon la nature et le rang de ses privilèges. »

dations judiciaires souffrent de deux maux rédhibitoires. Premièrement, elles sont souvent très longues à réaliser ce qui entraîne inmanquablement une dépréciation des éléments d'actif. Deuxièmement, les ventes sont souvent faites très en dessous de la valeur du marché, ce qui rajoute une perte absolue à la perte due à la dépréciation.

Il s'agit ici d'une piste à explorer pour une réforme en profondeur du droit de la liquidation. En cadrant très précisément le rôle, les prérogatives et la responsabilité du liquidateur amiable, on peut soulager grandement le service de liquidations judiciaires des tribunaux de commerce de nombreux dossiers qui n'ont rien à y faire. *



<h3>SERVIR</h3> <p>LES INTÉRÊTS DE NOS ADHÉRENTS</p> <p>Créer et activer de nouveaux réseaux / Faciliter les démarches administratives / Développer la notoriété de nos adhérents</p>	<h3>INFORMER</h3> <p>SUR LA RÉALITÉ & LES OPPORTUNITÉS DU MARCHÉ</p> <p>Garantir une information objective sur la réalité du marché / Diffuser aux adhérents la bonne information, au bon moment / Appréhender un marché</p>	<h3>ACCÉLÉRER</h3> <p>VOTRE CROISSANCE</p> <p>Saisir des opportunités d'affaires / Repérer les secteurs porteurs de croissance / Prospecter au Maroc et à l'international / Recruter / Rencontrer les acteurs d'un marché / Bénéficier de formules de foncier avantageuses / Former</p>	<h3>PARTAGER</h3> <p>LES EXPERTISES, LES EXPÉRIENCES & LES SUCCÈS</p> <p>Favoriser les rencontres / Donner la parole aux experts / Faciliter le partage de l'information / Organiser des rendez-vous B to B / Mettre en relation et favoriser le networking / Organiser des salons professionnels et des forums d'affaires incontournables</p>
<p>www.cfcim.org</p>	<p>LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !</p>		

La logistique, un service créateur de valeur ajoutée

Avec l'avènement d'un climat concurrentiel exacerbé, il est important de maintenir les prix, d'innover tout en étant très rapide pour capter et conserver ses clients. La coopération entre l'ensemble des partenaires intervenant sur le processus de production est une solution gagnant-gagnant à tous les échelons de la chaîne de valeur.



Mathieu Brouard,
Head of sales Road Logistics
Morocco Dachser Maroc



Préparation de commande, co-packing (opération de conditionnement qui consiste à regrouper des produits complémentaires), kitting (opération d'assemblage de composants pour constituer un produit unique, par exemple : pantalon et veste) et conditionnement sont autant de services complémentaires proposés par les logisticiens. En effet, le prestataire logistique peut proposer des offres innovantes répondant aux problématiques du client.

finis assemblés sur une base « just in time ». La coopération doit donc être totale entre les différents acteurs économiques. Les systèmes d'information des différents partenaires peuvent être interconnectés et communiquer étroitement. Cette circulation de l'information permet de réduire les stocks tout en assurant la fluidité et la régularité du processus de fabrication. La complexité croissante des activités logistiques, les exigences indus-

« Au départ, une bonne compréhension par le logisticien des attentes et des besoins de ses clients est nécessaire pour apporter des améliorations significatives aux processus et à l'organisation. »

La logistique regroupe tout un ensemble de services qui va au-delà de la seule prestation de transport. La relation client est un véritable partenariat, le prestataire logistique jouant un rôle important en apportant une valeur ajoutée au produit.

Au départ, une bonne compréhension par le logisticien des attentes et des besoins de ses clients est nécessaire pour apporter des améliorations significatives aux processus et à l'organisation. Ces améliorations pourront se traduire par des économies de temps, de coûts et de ressources.

Certains entrepôts de stockage sont gérés par un système informatique le Warehouse Management System (WMS), dont la fonction consiste au pilotage et à l'optimisation du stockage. Cet outil technologique permet le contrôle du chargement, le suivi des commandes et des stocks, la réception des marchandises, le respect des réglementations, ainsi que la diminution des erreurs humaines.

Les industries de pointe comme l'automobile et l'aéronautique n'autorisent pas d'erreur dans l'approvisionnement de leurs lignes de production. Il s'agit de les alimenter par des produits semi-

triels et les contraintes qualitatives des entreprises demandent l'accompagnement d'un expert.

Les PME marocaines sont de plus en plus influencées par les nouvelles exigences et les orientations stratégiques parfois édictées par le marché mondial. Elles sont amenées à améliorer leurs performances locales afin de contribuer à la performance globale de toute la chaîne des flux. Dans cette dynamique, les PME marocaines tentent de se démarquer de la concurrence : la logistique créatrice de valeur ajoutée devient alors un avantage concurrentiel. *

Morocco Sailing Challenge, le Tour du Maroc à la voile

C'est un défi inédit que se sont lancé Hicham Aachi, 21 ans, et Mehdi Rouizem, 37 ans : faire un Tour du Maroc à la Voile sur un catamaran de sport sans cabine.

À partir du 27 mai 2017, ces deux passionnés vont parcourir la côte du Maroc en 6 étapes : Saïdia, Tanger, Mohammedia, Agadir, Laâyoune et Dakhla. Soit un total de 1300 milles nautiques ou 2 400 km. L'objectif de ce projet est de sensibiliser le public à la préservation du littoral et du milieu marin et de promouvoir la voile et les sports nautiques. À chaque étape, Hicham et Mehdi feront ainsi découvrir aux jeunes la voile, le canoë-kayak et le stand-up paddle. L'arrivée à Dakhla est prévue pour le 21 juin, selon la météo. Avec



ce défi, les deux jeunes navigateurs souhaitent amorcer une prise de conscience : le littoral marocain est plein de richesses et d'opportunités, et il mérite d'être mieux préservé. *

World Circular Economy Forum 2017 à Helsinki



Du 5 au 7 juin, le World Circular Economy Forum 2017 a réuni à Helsinki, en Finlande, 1500 spécialistes venus du monde entier venus présenter les meilleures solutions en matière d'économie circulaire dans le domaine des affaires, de la

finance et de la vie urbaine. Plus de 130 intervenants ont également participé aux 17 sessions plénières et parallèles. La rencontre vise, en outre, à partager les expériences et à mettre en lumière toutes les opportunités offertes par l'économie circulaire. *

La CFCIM certifiée « Entreprise sans tabac, niveau Or » par la Fondation Lalla Salma

SUITE À UN AUDIT EFFECTUÉ AU COURS DU MOIS DE MAI 2017 par la Commission de la Fondation Lalla Salma de Prévention et de Traitement des Cancers, la CFCIM a reçu la certification niveau « OR » au titre de l'année 2017. Les auditeurs ont pu relever les efforts déployés par la CFCIM et son Comité de Coordination dans la mise en œuvre des activités de lutte contre le tabagisme. La CFCIM accompagne, par ailleurs, tous ses collaborateurs souhaitant intégrer le programme de sevrage tabagique.

Le Forum de la Mer plaide en faveur de la création d'un Centre de la Mer

DANS LE SILLAGE DE LA DERNIÈRE ÉDITION DU FORUM DE LA MER, qui s'est déroulée du 3 au 7 mai 2017 à El Jadida, un nouveau pas a été fait vers la création d'un Centre de la Mer. Un tel établissement, qui constituerait une première au Maroc, vise à offrir un cadre pour la recherche sur la mer. Il aurait également pour mission la sensibilisation des Marocains à la question de la préservation du littoral à travers l'organisation d'événements culturels et de conférences et pourrait, en outre, abriter un musée de la Mer.

La CNSS anime une réunion d'information à Agadir



Le 11 mai 2017, la Délégation Régionale de la CFCIM à Agadir a organisé une réunion d'information portant sur les thèmes suivants : « Nouvelles mesures ANAPEC : encourager la création de nouvelles entreprises citoyennes », « Nouveau portail DAMNACOM : un nouveau portail pour un nouvel élan » et « Nouveau projet d'assiette de cotisations CNSS : pour une meilleure gestion des charges sociales ». La rencontre, qui a réuni une cinquantaine de participants, a été animée par Naima AGHROUD, Chef de Service Affilié à la Division Développement et Relation Clientèle de la CNSS à Agadir, Adil Edderkaoui, Chef de Service affilié à l'agence CNSS Biougra, Karima Ramzi, Chef du Service Assurés au sein de la Direction Régionale de la CNSS à Agadir et Said Ait Dani, Chargé de Contrôle au sein de la Direction Régionale de la CNSS à Agadir. *

L'After-Work 100 % BtoB de la CFCIM

VOUS ÉTIEZ ENCORE NOMBREUX À VENIR participer au dernier After-Work CFCIM qui s'est déroulé le lundi 8 mai 2017 au Sky 28, de Casablanca. Cet événement networking rassemble, chaque mois, la communauté business de Casablanca en toute convivialité.

Mission collective Auvergne-Rhône-Alpes

DU 23 AU 25 OCTOBRE 2017, la CFCIM accueillera une délégation d'entreprises de la région Auvergne-Rhône-Alpes dans le cadre d'une mission collective multisectorielle. Au programme : rendez-vous B to B, séminaire d'information et une visite de site.

L'article 213 du CGI en question

Aujourd'hui, l'Article 213 du Code Général des Impôts (CGI) est souvent sujet à des problématiques d'interprétation. Majoritairement invoqué par les inspecteurs-vérificateurs à l'occasion des contrôles fiscaux (jusqu'à 80 % des dossiers pour ce qui concerne les PME), il a pour conséquence le rejet de comptabilité. Afin de mettre la lumière sur cette question, la CFCIM a organisé le 16 mai 2017 un petit-déjeuner d'information sur le thème « Le rejet de comptabilité lors d'un contrôle fiscal ou comment gérer les conséquences de l'article 213 du CGI ». La rencontre a été animée par Mohammed Fdil, Conseiller Fiscal au sein de GRIFFE CONSEIL. La réunion d'information visait, en outre, à présenter les conseils pour éviter le rejet de comptabilité et des transferts de bénéficiaire, ainsi que les moyens de défense pour y faire face. L'objectif était également de détailler la position de la Commission Nationale

du Recours Fiscal (CNRF) concernant l'article 213 du CGI et le rejet de comptabilité. *



Quels dispositifs d'aide pour les TPE/PME ?

Le 23 mai 2017, la CFCIM a organisé un petit-déjeuner d'information sur le thème « Les programmes d'appui à l'investissement et d'accès à l'assistance technique au profit des TPE/PME », animé par Mounir Zraïdi, Responsable Développement de Maroc PME. Pour rappel, les TPE/PME représentent la majorité du tissu économique marocain, qui compte près de 3,5 millions d'auto-entrepreneurs, 2 millions de TPE et 35 000 PME. Maroc PME propose notamment deux programmes de soutien à l'investissement : IMTIAZ, dédié aux PME en amorçage ou en croissance et le ISTITMAR, pour les TPE à fort potentiel. Les prochaines dates pour déposer les dossiers de candidature sont le 18 septembre et le 15 décembre 2017.



L'agence propose, en outre, un financement pour les investissements réalisés dans les technologies vertes. *

La caravane inwi fait escale à Marrakech



Après Oujda et Rabat, la caravane inwi a fait escale à Marrakech. Organisée à travers le Maroc par l'opérateur, en partenariat avec la CFCIM, cette tournée de séminaires vise à sensibiliser les PME et les professionnels sur les enjeux de la transformation numérique. Au programme de la rencontre, une conférence sur les enjeux de la transformation numérique ainsi que deux ateliers pratiques portant respectivement sur les outils de la transformation numérique et les bonnes pratiques en matière de communication digitale. Le séminaire a été animé par Abdelkhalek Zyne, Expert-Consultant en stratégie digitale, Mourad El Mahjoubi Directeur Général de Visiativ Africa, Saïd Mataïche, Directeur de l'Agence Digitale de Maroc PME, Guillaume Perdriaud, Directeur B to B de inwi et Hamza Aboulfath, DG de Genius. Les participants se sont ensuite retrouvés pour un déjeuner networking. *

L'industrie à l'honneur à la CFCIM



Afin d'encourager le dialogue avec les industriels, la CFCIM a organisé dernièrement plusieurs rencontres. Le 22 mai 2017, Serge Mak, Président de la Catégorie Industrie de la CFCIM, a convié les adhérents opérant dans le secteur industriel à venir partager leurs expériences, besoins et suggestions autour d'un cocktail networking au siège, à Casablanca.

Dans le cadre de ses travaux, la Commission Appui aux Entreprises s'est, pour sa part, déplacée le 24 mai 2017 sur les parcs industriels de la CFCIM de Bouskoura et d'Ouled Salah en vue de visiter l'INMAA et la société SIRAIL Maroc. Enfin, le 26 mai 2017, un cocktail networking a été organisé au parc industriel de la CFCIM d'Ouled Salah sur le thème « La CFCIM, votre partenaire affaires, comment en tirer profit ? ». *

La CFCIM repart en tournée dans les Provinces du Sud

Dans la continuité de sa tournée effectuée du 2 au 7 avril 2017, la CFCIM est repartie à la rencontre des opérateurs économiques des Provinces du Sud, les 23 et 24 mai derniers. Cette tournée fut également l'occasion, pour la CFCIM, d'annoncer la création d'une nouvelle Délégation Régionale à Laâyoune.

Afin de faciliter l'implantation des investisseurs, notamment marocains et français, dans la région et de promouvoir auprès d'eux tous ses atouts, la CFCIM engage différentes actions en vue de resserrer ses liens avec les autorités locales et les opérateurs économiques. Tel était l'objectif de la dernière tournée effectuée les 23 et 24 mai 2017, respectivement à Laâyoune et Agadir.

À Laâyoune, la délégation de la CFCIM a été reçue par Mohamed Yadih Bouchâab, Wali de la Région de Laâyoune-Sakia El Hamra. La délégation a ensuite visité les locaux de la coopérative laitière Sakia El Hamra et l'usine de transformation de poisson IGLO FISH.

Une rencontre d'information et d'échange a réuni la délégation de la CFCIM, ainsi que des membres du Conseil Régional de Laâyoune-Sakia El Hamra et de la Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Laâyoune. C'est à cette occasion qu'a été annoncée la création de la nouvelle Délégation Régionale de la CFCIM à Laâyoune pour les Provinces du Sud. Une convention de partenariat a, en outre, été signée entre la CFCIM et le Conseil Régional de Laâyoune-Sakia El Hamra, dans l'optique du développement de différents axes de coopération, notamment dans les secteurs du tourisme, de l'agriculture, de la pêche et des énergies renouvelables.

Le jour suivant, la tournée s'est poursuivie par la rencontre des adhérents de la Délégation Régionale de la CFCIM à Agadir, en présence de Dominique Doudet, Consul Général de France à Agadir. Au cours de cette rencontre, un

hommage a été rendu à Philippe Alleon, ancien Délégué Régional de la CFCIM à Agadir. *



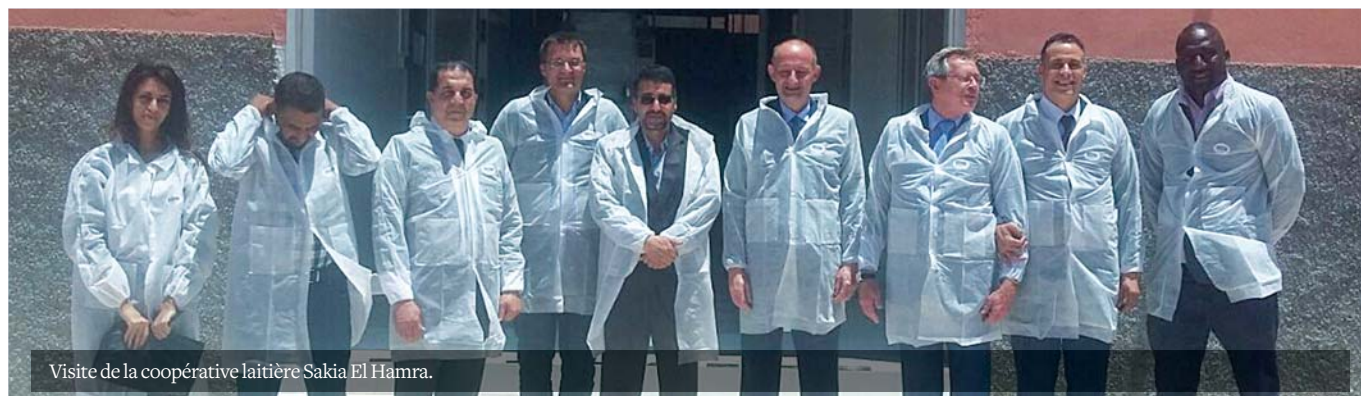
Signature de la convention par Oum El Fadli Daoud, Présidente de la Commission de l'aménagement du territoire du Conseil Régional de Laâyoune-Sakia El Hamra et Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM.

© DR



Réunion des adhérents à Agadir.

© DR



Visite de la coopérative laitière Sakia El Hamra.

© DR



3 questions à Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM

Quel potentiel représentent les Provinces du Sud pour les investisseurs ?

Terre d'investissements par excellence, les Provinces du Sud offrent de nombreux avantages aux opérateurs qui souhaitent s'y implanter, notamment un statut fiscal particulièrement intéressant. Avec le développement des infrastructures (port Dakhla Atlantique, parc éolien et centrale photovoltaïque de Boujdour, CHU de Laâyoune, parcs aquacoles de Dakhla, etc.), la région va en effet connaître un développement sans précédent dans les années à venir. Elle est ainsi appelée à devenir un hub régional de premier plan dans le cadre de la stratégie nationale de développement vers l'Afrique.

Pourquoi la CFCIM souhaite-t-elle créer une Délégation Régionale à Laâyoune ?

À travers la création de cette Délégation Régionale, la CFCIM souhaite accompagner, par une action concrète,

le déploiement de la Régionalisation avancée. Avec ses 7 Délégations Régionales, la CFCIM couvrira ainsi une large part du territoire marocain pour une plus grande proximité avec ses adhérents et ses partenaires. En effet, c'est en renforçant sa présence en régions et en multipliant les initiatives sur le terrain que la CFCIM compte assurer un haut niveau de qualité de service à ses adhérents et clients, et ce, quelle que soit la région où ils sont installés. Aujourd'hui, la CFCIM est profondément ancrée dans son environnement, dans la mesure où elle jouit d'un fort capital confiance auprès des autorités, des entreprises et des institutions aussi bien françaises que marocaines.

Quel est l'objectif du partenariat conclu entre la CFCIM et le Conseil Régional de Laâyoune-Sakia El Hamra ?

Ce partenariat, dont la finalité est de renforcer l'attractivité économique de la région de Laâyoune-Sakia El Hamra, vise à notamment à organiser conjointement des actions d'appui aux investisseurs français, ainsi que des missions de promotion et de formation. Nous sommes, en effet, convaincus qu'il existe de nombreuses potentialités dans cette région et qu'elles représentent une réelle opportunité d'inscrire la coopération entre la France et le Maroc dans une logique de codéveloppement et de convergence. *

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

Mission de prospection B to B en Tanzanie



Du 14 au 20 mai 2017, la CFCIM a accompagné à Dar Es Salam, en Tanzanie, une délégation d'entreprises marocaines opérant dans le secteur agroalimentaire. Cette mission B to B a été organisée en partenariat avec Aska International. Au programme de la mission, une visite de la Chambre de Commerce, d'Industrie et d'Agriculture de Tanzanie et des douanes. Des visites en entreprises ont été également organisées. Enfin les participants ont bénéficié d'un programme de rendez-vous B to B ciblés. *

9^e édition de Pollutec Maroc

Pollutec MAROC

24 > 27 OCT 2017
Foire Internationale de Casablanca

COMME CHAQUE ANNÉE, LA CFCIM ET BUSINESS FRANCE organiseront un Pavillon France sur le salon Pollutec Maroc, qui se déroulera du 24 au 27 octobre à Casablanca. La rencontre, qui en est à sa 9^e édition, est dédiée aux professionnels du secteur de l'environnement (eau, air, déchets, énergie).

Prochainement, un service de conseil en propriété industrielle à CFCIM



Les entreprises marocaines ne pensent pas toujours à protéger et valoriser leur patrimoine immatériel. Titulaire du CAPI (Certificat d'Animateur en Propriété Industrielle) 2017-2018, la CFCIM va proposer, dans les prochains mois, un service d'accompagnement des entreprises pour la gestion de la propriété industrielle (marque, brevet d'invention, design, indication géographique et appellations d'origine). Le CAPI est fourni par l'Académie Marocaine de la Propriété Intellectuelle et Commerciale (AMAPIC), fruit du partenariat entre l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC), l'Institut National de la Propriété Industrielle (INPI) France et l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI). *

L'Université Paris-Dauphine en voyage d'études au Maroc



CHAQUE ANNÉE L'UNIVERSITÉ PARIS-DAUPHINE organise un voyage d'études à l'étranger. Cette année, l'Université a choisi le Maroc pour son séjour qui s'est déroulé du 25 au 27 mai 2017. Une délégation regroupant, notamment, 50 cadres d'entreprises est ainsi venue à la rencontre des opérateurs économiques marocains. Dans ce cadre, une réunion a été organisée le 25 mai à la CFCIM.

Rencontre acheteurs énergies renouvelables

Du 27 au 29 septembre 2017, Business France organise en collaboration avec la CFCIM une rencontre acheteurs énergies renouvelables Algérie - Maroc. Dans ce cadre, la CFCIM devrait accueillir une dizaine d'entreprises françaises opérant dans le secteur des énergies renouvelables (solaire, éolien, biomasse, géothermie, etc.) et souhaitant développer des courants d'affaires au Maroc. Au programme : un séminaire d'information visant à présenter le marché marocain, des visites de sites, ainsi que des rendez-vous B to B ciblés. *



Stages à l'EFA : un encadrement indispensable

Aboutissement de la première année de formation, le stage en entreprise est un moment fort dans le cursus de l'EFA. Il s'agit en effet d'une étape permettant à l'étudiant de construire un projet professionnel concret en se projetant dans des métiers d'avenir ou en orientant ses projets de poursuite d'études vers les spécialités qui l'intéressent. Cette immersion en entreprise lui permet également d'approfondir et de développer sur le terrain ses acquis et compétences.

Afin que les étudiants en tirent le meilleur parti, les stages sont strictement encadrés par l'EFA grâce à un accompagnement de proximité. Le suivi des étudiants est ainsi assuré par un encadrant au sein de l'École, ainsi que par un tuteur du stage au sein de la structure d'accueil. Les deux encadrants se réunissent une fois au minimum afin de discuter des missions confiées au stagiaire durant la période de stage. Cette rencontre est également l'occasion de discuter de l'intégration du stagiaire et de rappeler les règles de professionnalisme à respecter par ce dernier dans la cadre de son passage en entreprise. Afin de connaître le degré de satisfaction des entreprises quant au déroulement général du stage, l'EFA organise, en



outre, une visite dans la structure d'accueil afin de s'assurer que l'étudiant respecte bien les consignes et règles de l'employeur (assiduité, ponctualité, réalisation des missions confiées, etc.). Il s'agit aussi d'évaluer les compétences les plus attendues par l'entreprise telles que l'approche méthodique, le dynamisme, la persévérance, la bonne communication, la capacité de travailler en

équipe, ou encore les qualités d'expression et de présentation. Cet entretien vise également à impliquer l'entreprise dans la démarche pédagogique en l'invitant à donner son avis sur le projet professionnel de l'étudiant et sa capacité à réussir le métier ou les missions confiées.

Chaque année, toutes les informations collectées au cours de ces visites sont analysées et les conclusions sont restituées auprès de l'équipe pédagogique et des étudiants. Objectif : identifier les attentes précises des entreprises et faire évoluer, en conséquence, le savoir-être et savoir-faire des étudiants. *



CEFOR Entreprises Programme juin-juillet 2017

- Cycle Professionnalisant « **Métier de Formateur** » (6 jours), animé par Sabry AIJA.
- Cycle Professionnalisant « **Savoir acheter avec Efficience** » (5 jours) animé par Meryem BENNIS.
- Cycle Professionnalisant « **Vendre et aimer vendre** » (5 jours), animé par François Olivier EDIME.
- Cycle Professionnalisant « **Le Métier de Responsable communication en entreprise** » (5 jours), animé par un collège d'experts.
- Programme d'accompagnement « **Développement et efficacité personnelle** » (4 jours), animé par un collège d'experts.
- Cycle Professionnalisant « **Gestion des Ressources Humaines** » (5 jours), animé par Chakib BENAZZOZ.
- Cycle Professionnalisant « **Le Métier de Responsable Logistique** » (5 jours), animé par un collège d'experts.
- Cycle Professionnalisant « **Le Métier de Responsable Marketing** » (5 jours), animé par Jamal ELBAZ.
- Séminaire « **Intégrer, animer et piloter le risk management dans les processus organisationnels** » (2 jours), animé par Samir JOUTI.
- Cycle « **L'optimisation des encaissements et la maîtrise du risque client** » animé par Jean-Marc PONS.
- Cycle « **Perfectionnement Commercial** » (40 heures), animé par Rédouane ALLAM.



Le CEFOR Entreprise a participé à la dernière édition du Salon Planète Entreprise, les 10 et 11 mai 2017, au Hyatt Regency à Casablanca.

Le CEFOR Entreprises se tient à votre disposition pour toute information complémentaire ou pour étudier avec vous la réalisation de formation intra.

► Votre contact

E-mail : cefor@cfcim.org

Rédouane ALLAM - E-mail : rallam@cfcim.org • Tél. : 05 22 35 55 94

GSM : 06 67 03 03 25 • Fax : 05 22 34 03 27

Salma LITIM - E-mail : slitim@cfcim.org • Tél. : 05 22 35 55 98

Fax : 05 22 34 03 27

Développement à l'international

La CFCIM vous accompagne sur les salons professionnels et sur des missions de prospections B to B

Élevage

Du 12 au 15 septembre 2017
Parc expo - Rennes
www.space.fr



SPACE, salon professionnel des productions animales, est le rendez-vous de toutes les entreprises du secteur de l'élevage au niveau mondial ainsi que de tous les acteurs des filières bovine, porcine, avicole, cynicole et ovine.

Le salon en chiffres :

- 1 450 exposants
- 100 000 visiteurs provenant de 120 pays
- 156 000 m² d'exposition.

Un carrefour international d'affaires pour les professionnels de l'élevage :

- Équipements d'élevage : bovins, ovins, aviculture, cyniculture
- Bâtiments d'élevage : conception, aménagement, ventilation, isolation
- Traitement matériel, produits de nettoyage et de désinfection, hygiène des animaux
- Aliments de bétail : nutrition animale, additifs, agrobiologie
- Alimentation des animaux : matériel, systèmes de distribution
- Santé animale
- Manutention et transport à la ferme : levage, grillage et filets
- Déjections animales et effluents d'élevage
- Génétique, sélection, insémination artificielle, accouveurs
- Transformation de produits agricoles
- Eau, semences
- Environnement, conseil, assurances, banques, informatique.

Contact : Nadwa EL BAINE
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org

Métal

Du 18 au 23 septembre 2017
Hanovre – Allemagne
www.emo-hannover.de



EMO HANNOVER, le salon phare de l'usinage des métaux. Il se tiendra du 18 au 23 septembre 2017 à Hanovre en Allemagne

Chiffres-clés :

- 2 100 exposants en provenance de 52 pays
- 180 000 m² de surface d'exposition
- 143 000 visiteurs en provenance de 110 pays

Les secteurs présents :

- Machines-outils pour la coupe, le fractionnement et le fraisage.
- Machines de tôlerie, de fils et de tubes, du formage de métaux.
- Machines-outils pour les procédés thermiques, électrochimiques et autres
- Technologie de finition de surface
- Logiciels pour la technologie de fabrication
- Systèmes de contrôle
- Composants pour l'automatisation flexible
- Systèmes de gestion de la qualité
- Robotique et automatisation
- Technologie de stockage des matériaux
- Électronique industrielle, capteur et technologie de diagnostic
- Outils de précision, outils diamantés, outils de mesure
- Machines et systèmes pour la construction d'outils et de moules, prototypage rapide, construction de modèles
- Technologie d'instrumentation et de contrôle
- Liquides de refroidissement, lubrifiants
- Soudage, coupe, durcissement, chauffage
- Accessoires mécaniques, hydrauliques, électriques et électroniques pour la technologie de fabrication.

Contact : Khadija Mahmoudi
Tél. : 05 22 43 96 24
Email : kmahmoudi@cfcim.org

Industrie

Du 3 au 5 octobre 2017
Paris Nord Villepinte
www.midest.com



MIDEST est le plus grand rassemblement international de compétences techniques et de services en sous-traitance pour l'industrie.

- Plus de 1 350 exposants
- Plus de 35 000 visiteurs
- 14 secteurs d'activités.

Les secteurs présents :

- Décolletage, usinage, machines spéciales
- Finition, traitements thermiques, traitements de surface
- Fixation industrielle
- Forge, fonderie
- Produits semi-finis en transformation des métaux, métaux, procédés
- Mise en forme de métaux, chaudronnerie
- Transformation des plastiques, caoutchouc, composites
- Verre, bois, textiles et autres matières ou matériaux
- Électronique et électricité
- Microtechnique
- Outillage - moules - modèles - prototypes
- Équipements et accessoires
- Services à l'industrie
- Textiles techniques
- Fabrication additive.



MAINTENANCE EXPO est le salon des solutions de maintenance.

Secteurs concernés :

- GMAO et éditeurs de logiciels dédiés
- Travaux de maintenance
- Produits et matériels pour la maintenance
- Travaux de contrôle et missions d'expertise
- Documentation technique.

Contact : Nadwa EL BAINE
Tél. : 05 22 43 96 23
Email : nelbaine@cfcim.org



Missions de Prospection B to B en Afrique et à l'International

Du 8 au 14 juillet 2017
Mission de prospection B to B multisectorielle
Brazzaville
Congo



Les 2 et 3 octobre 2017
Mission de prospection B to B multisectorielle
Abidjan
Côte d'Ivoire



Les 5 et 6 octobre 2017
Mission de prospection B to B multisectorielle
Nairobi
Kenya



Contact : Amal BELKHEMMAR
Tél. : 05 22 43 96 31
Email : abelkhemmar@cfcim.org



Ecole Française
des Affaires



Isslam
Diplômée 2006
Chef d'entreprise



Construire son avenir en rejoignant l'EFA

**Test d'admission :
5 juillet 2017 – 13 septembre 2017**

L'École Française des Affaires (EFA) lance sa 30^{ème} promotion, une opportunité concrète de construire son avenir !

Depuis sa création en 1988, l'École Française des Affaires a formé plusieurs générations de lauréats qui se sont parfaitement intégrés dans le milieu professionnel.

Désormais, l'Ecole propose deux filières, préparant à des diplômes d'État français à Bac+2 et Bac+3 en Management et en Commerce & Distribution.

Ces diplômes répondent parfaitement aux besoins en compétences des entreprises dans de nombreux domaines et secteurs d'activité. Qu'il s'agisse, notamment, de commerce, de distribution, de gestion, d'administration, de banques ou d'assurances, les entreprises sont en effet de plus en plus nombreuses à rechercher les profils polyvalents, rigoureux et opérationnels que sont les diplômés de l'École Française des Affaires.

S'inscrire à l'École Française des Affaires, c'est intégrer un réseau de plus de 2000 diplômés et accéder à la communauté d'affaires de plus de 3 750 entreprises adhérentes que compte la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM).

Pour rejoindre la 30^{ème} promotion, la réinscription se fait en ligne sur www.efa.ma ou directement à l'EFA sur le Campus de Formation de la CFCIM, boulevard Tarik El Ouahda, Aïn Sebaâ, Casablanca.

www.efa.ma

Votre Contact :
Hasnae AMALI
hamali@cfcim.org
05 22 35 53 53 - 05 22 35 02 12

Le Coin des Adhérents

Agenda fiscal

Calendrier fiscal de juin 2017

Impôt sur le Revenu

1/ Revenus salariaux, traitements, indemnités et émoluments, pensions, rentes viagères : Versement par les employeurs et débirentiers des retenues opérées à la source le mois précédent.

2/ Versement des retenues opérées à la source le mois précédent sur les redevances, rémunérations, cachets et versés à des personnes non domiciliées fiscalement au Maroc.

3/ Versement de la retenue à la source sur les revenus des capitaux mobiliers du mois précédent.

4/ Déclaration pour demande de restitution auprès du receveur de l'enregistrement de l'impôt sur les profits de cessions de valeurs mobilières.

5/ Perte de loyer : requête en réduction ou décharge.

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

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

Impôt sur les Sociétés

1/ Versement par les sociétés des retenues effectuées le mois précédent sur les produits bruts versés à des sociétés étrangères non résidentes.

2/ Versement de la retenue à la source sur les produits des capitaux mobiliers.

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

4/ Versement du deuxième acompte provisionnel de 2016 (25 % de l'impôt payé en 2015).

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

Taxe sur la Valeur Ajoutée

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

2/ Demande de remboursement de la TVA, date limite du 2^{ème} trimestre 2015.

Demandes d'emploi

Banque/Finance

38 - H. 34 ans - Formations supérieures à SUPELEC - ENSAE PARITECH et IAE de RENNES - Expériences dans de grands groupes en France et au Maroc - Recherche poste de DAF/SG/Finance de marché/banque privée.

Commercial/Vente

39 - F. 49 ans dont 33 ans en Europe notamment 25 ans dans l'industrie pharmaceutique. Étudie toutes propositions dans les domaines suivants : mise en place et suivi des partenariats internationaux/accompagnement de sociétés étrangères pour leur développement au Maroc/Formation des équipes de vente/Organisation de congrès/Responsable communication.

40 - F. 45 ans - Plus de 20 ans d'expérience - Recherche un poste dans le commerce, le management ou l'administratif.

41 - F. 28 ans - BAC+3 en économie/gestion - Expériences dans le développement commercial notamment dans le domaine de la restauration - Bon niveau d'anglais et d'espagnol - Grand intérêt

pour le monde des startups et des nouvelles technologies - Recherche poste.

Marketing/Communication

42 - H. 31 ans - Master 2 en Marketing/communication - Webmarketing/Community manager/Management/Gestion de projet - Anglais courant et bon niveau d'allemand - 5 ans d'expérience (Paris/Bali et Rabat) - Recherche poste de préférence à Rabat.

Santé

43 - F. 32 ans - Infirmière diplômée d'État (France)- 7 ans d'expérience au Centre Hospitalier de Rennes avec spécialisation en secteur secrétariat. Sens de l'écoute, adaptabilité, discrétion et rigueur professionnelle - Recherche un poste à Rabat, étudie toutes propositions.

Ressources Humaines

44 - H. 39 ans - Master RH à l'EHTP - 4 ans d'expérience - Sens de l'écoute et esprit d'analyse - Recherche poste stable en RH - Étudie toutes propositions.

Santé

45 - F. 32 ans - Infirmière diplômée d'État (France)- 7 ans d'expérience au Centre Hospitalier de Rennes avec spécialisation en secteur secrétariat. Sens de l'écoute, adaptabilité, discrétion et rigueur professionnelle - Recherche un poste à Rabat, étudie toutes propositions.

Transport/Logistique/Achats

46 - F. 35 ans - Formation de commercial en Transport et Logistique (Rungis) - Anglais courant et espagnol intermédiaire - Plus de 15 ans d'expérience dans le transport, la logistique et les approvisionnements/achats (en France et au Maroc) - Recherche poste - Étudie toutes propositions.

47 - H. 31 ans - Licence européenne en logistique et transport international - expérience dans le transport, la logistique et le commercial - Recherche poste stable.

► Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr



Retrouvez sur
www.cfcim.org,
notre annuaire en ligne
proposant :

- un moteur de recherche par mot-clé
- la liste des entreprises classées par secteur d'activité
- la liste des nouveaux adhérents.

Contacts CFCIM

Service Adhésions

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

Service Visas

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

Promotion des Services de la CFCIM

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

Service Emploi

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

Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise

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

Pôle Salons et Évènementiel

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

Missions de Prospection sur les Salons Professionnels en France et à l'International

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

Missions de prospection B2B en Afrique et à l'International

- Amal Belkhemmar
Tél. : +212 (0)5 22 43 96 31
abelkhemmar@cfcim.org

Pôle CFCIM Business France

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

Centre de Médiation pour l'Entreprise

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

Parcs Industriels

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

Campus de Formation

- Ecole Française des Affaires**
- Amine Barkate
Tél. : 05 22 35 02 12
abarkate@cfcim.org

CEFOR Entreprises

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

Direction Communication

- Wadad Sebti
Tél. : 05 22 43 96 09
wsebti@cfcim.org

Délégations Régionales

- Agadir**
- Fatima-Ezzohra Trissia
Tél. : 05 28 84 41 91
agadir@cfcim.org
- Fès**
- Khadija Quessar
Tél. : 05 35 94 30 36
fes@cfcim.org
- Marrakech**
- Siham Belain
Tél. : 05 24 44 94 91
marrakech@cfcim.org
- Meknès**
- Noura Moustir
Tél. : 05 35 52 22 10
meknes@cfcim.org
- Oujda**
- Abdenbi El Bouchikhi
Tél. : 05 36 71 05 71
oujda@cfcim.org
- Rabat**
- Bouchra Chliah
Tél. : 05 37 68 24 29
rabat@cfcim.org
- Tanger**
- Karima Khdim
Tél. : 05 39 32 22 22
tanger@cfcim.org
- Bureau de Paris**
- Faïza Hachkar
Tél. : 0033 1 40 69 37 87
paris@cfcim.org

On en parle aussi...

L'association du mois

Association des Parents et Amis d'Enfants Inadaptés (APAEI)

Créée en 1972, l'Association des Parents et Amis d'Enfants Inadaptés (APAEI) s'est donné pour mission de défendre les droits vitaux des personnes en situation de handicap mental pour une égalité des chances et de défendre le droit de la scolarisation des personnes en situation de handicap mental. L'association s'est également fixé pour objectif de participer à la recherche scientifique dans le domaine de l'inadaptation mentale. L'APAEI a notamment créé ou équipé des établissements spécialisés à Casablanca et à Dar Bouazza, ainsi que des aires de jeu et des jardins pédagogiques. Le Centre Médico-Educatif Précoce du Maârif peut prendre en charge jusqu'à 100 enfants.



Deux autres centres ont été mis en place, un pour les filles à Ain Chock et un pour les garçons, à Dar Bouazza, pouvant accueillir respectivement 100 et 300 enfants. Les jeux et activités proposés visent notamment à développer l'autonomie, la communication, la socialisation. Des ateliers professionnels sont également mis en place afin de favoriser l'insertion des jeunes dans le monde du travail.

► **Contact :**

Adresse : 68 boulevard du 9 avril Maârif Casablanca Maroc

Téléphone : 05 22 25 57 11

Fax : 05 22 25 57 11

E-mail : info@apaei.ma

www.apaei.ma



Agenda Culturel

INSTITUT FRANÇAIS

MAROC



►► **De juillet 2017 à avril 2018**

25 ans de la Galerie Delacroix
à Fès, Meknès, Casablanca, Tétouan, Rabat et El Jadida

►► **Du 6 au 8 juillet 2017**

Rencontre avec Leila Slimani,
Prix Goncourt 2016

►► **Jusqu'au 31 juillet 2017**

Exposition
« Face à Picasso »
Musée Mohammed VI à Rabat



►► **Jusqu'au 15 septembre 2017**

4^e édition du Concours de films courts
« Ana Maghribia »
à Rabat, Casablanca et Tanger

►► **Septembre 2017**

- **Halka, du Groupe Acrobatique de Tanger**
à Tanger, Rabat, Casablanca, Marrakech et Agadir
- **Spectacle « Réversible » de Bouziane Bouteldja**
à Agadir et Kénitra

►► **Septembre/octobre 2017**

Spectacle « Faux Semblants » de Bouziane Bouteldja
à Casablanca, Meknès et Tanger.

Pour plus d'informations :
Institut français du Maroc
www.if-maroc.org

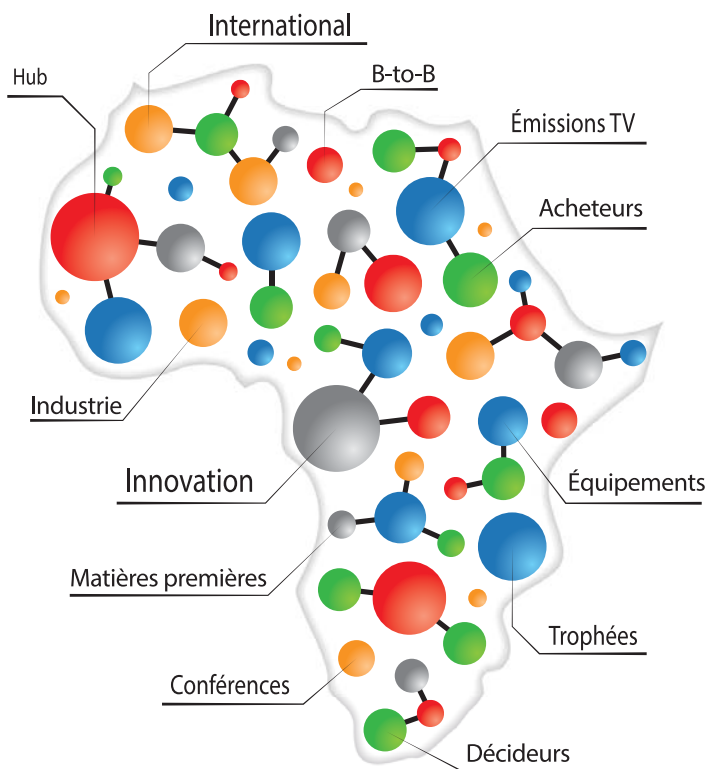


KIMIA AFRICA

Salon des Matières Premières et des Technologies de la Chimie 2017

2^e
Édition

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



Du 26 au 28 septembre 2017

Centre International de Conférences et d'Expositions de Casablanca

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

www.kimia-africa.com



● Émissions TV

● B-to-B

● Conférences

● Trophées

Organisateurs



Partenaire Organisation



Partenaires



Contact

Tel. : +212 5 22 43 96 28
miguel@cfcim.org



COMMERCE INTERNATIONAL

DÉCOUVREZ LA BANQUE RÉFÉRENCE !

1000%*

DE PROMESSES TENUES

Ouverture d'un crédit documentaire import sous 4 heures**

Traitement d'une opération de remise documentaire import à J

**si vous êtes abonnés à Cdm e-Trade. À condition que le dossier client soit complet, son compte suffisamment provisionné et autorisé et la demande reçue avant 15h.

*Variables pour l'ensemble des opérations documentaires (remise documentaire, crédit documentaire à l'import et à l'export).

Vous souhaitez gagner en efficacité sur vos opérations à l'international ?

Le Crédit du Maroc vous propose le meilleur service grâce à un traitement de l'ensemble de vos opérations à l'international avec :

- ✓ Les meilleurs délais de traitement de la place
- ✓ Une qualité de service optimale :
 - Des notifications gratuites et en temps réel
 - L'envoi instantané des pièces justificatives
- ✓ La réalisation de bout en bout de vos opérations à distance
- ✓ Un accompagnement sur-mesure par une équipe de spécialistes à votre disposition

ISO 9001
BUREAU VERITAS
Certification

