

# Conjoncture

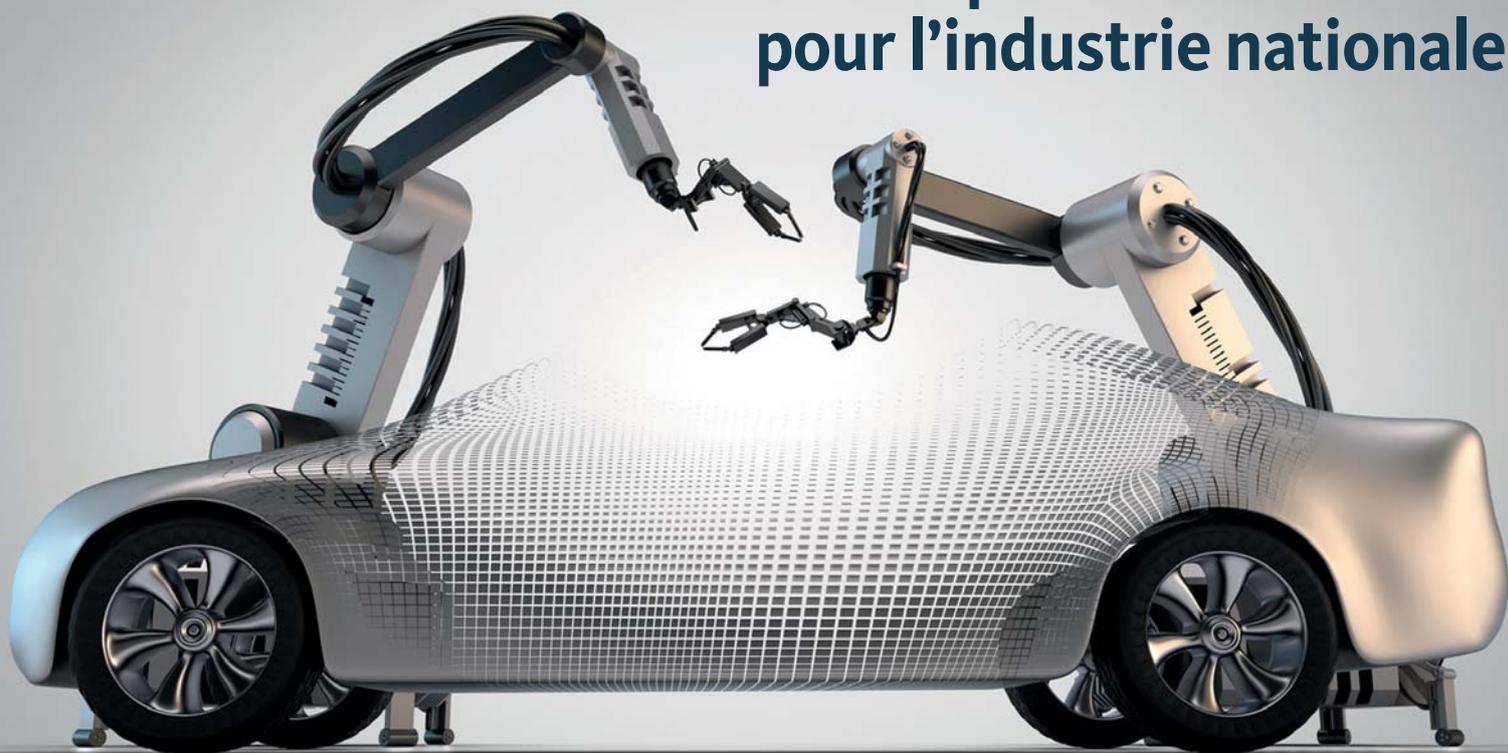
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉ DE CONJONCTURE  
MOHAMED RABIE KHLIE



## Automobile

Une impulsion nouvelle  
pour l'industrie nationale



Forum Adhérents



KIMIA AFRICA



Moncef Belkhayat  
donne le coup d'envoi  
de la rentrée à l'EFA



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

# LES ENTREPRISES AMBITIEUSES ONT BESOIN DE BONNES CONNEXIONS.

Vous voulez améliorer votre compétitivité ? Alors, consacrez-vous à vos objectifs avec DACHSER, le partenaire logistique qui, grâce à des processus standardisés et à un large réseau intégré, met en lumière chaque opportunité de business au Maroc, en Europe et dans le monde. En toute fiabilité et efficacité, et avec les meilleures connexions vers toutes les destinations.



Philippe-Edern KLEIN  
Président

## Editorial

# Automobile : une impulsion nouvelle pour l'industrie nationale

## Une incroyable success-story pour le Maroc

En quelques années seulement, le Maroc a réussi à se hisser parmi les pays de référence en matière de production automobile. Aujourd'hui, avec l'arrivée de nouveaux sous-traitants, l'industrie automobile marocaine produit localement des pièces de plus en plus techniques et augmente petit à petit son taux d'intégration.

Ce succès fait boule de neige : de nombreuses entreprises viennent rejoindre les rangs des écosystèmes automobiles.

Loin de se reposer sur ses lauriers, le Maroc a conscience qu'il lui faudra redoubler d'efforts, poursuivre la mise à niveau de son industrie et conforter sa position dans un environnement international de plus en plus concurrentiel. Tel était l'un des messages-clés de Moulay Hafid Elalamy lors de sa dernière intervention, dans le cadre de notre Forum Adhérents. Selon le Ministre, pour concrétiser l'ambition de devenir un hub africain, le Royaume doit encore retrousser ses manches et ne pas rater les prochains rendez-vous.

Autre domaine dans lequel le Maroc souhaite se positionner : l'industrie ferroviaire. Avec le lancement de la LGV, le développement de nouvelles lignes de tramway à Casablanca, la réhabilitation des gares, la desserte de nouvelles villes..., le réseau ferré marocain est en grand chantier. Notre invité du mois, Mohamed Rabie Khlie, Directeur Général de l'ONCF, partage avec nous la vision stratégique de l'Office pour le secteur ferroviaire au Maroc. Là aussi, c'est tout un écosystème local qui est en train de se mettre en place autour de ces grands projets.

A l'instar de l'automobile ou de l'aéronautique, le secteur de la chimie et parachimie compte, lui aussi, tirer son épingle du jeu et explorer toutes les opportunités offertes par le continent africain. À l'occasion du salon KIMIA AFRICA, tous les acteurs du secteur s'étaient donné rendez-vous au forum organisé par la Fédération de la Chimie et de la Parachimie. L'occasion d'échanger et de débattre sur les principaux enjeux et défis du secteur.

Enfin, parmi les événements phares de ces dernières semaines, la rentrée de la 30<sup>ème</sup> promotion de l'EFA, dont le coup d'envoi a été donné par l'intervention de Moncef Belkhatat. Une source d'inspiration pour nos étudiants qui ne manqueront pas d'en tirer tous les enseignements. Je leur souhaite de réussir leur cursus et, au-delà, leur projet de vie.



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](mailto:conjoncture@cfcim.org). Site Web : [www.cfcim.org](http://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, Mouna Sqalli, Rachid Seddik Seghir, Rémy Pigaglio, 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](mailto:mariam.bakkali@menara.ma)  
**Anne-Marie Jacquin** Tél. : 05 22 30 35 17 GSM : 06 61 45 11 04 [jacquin\\_annemarie@yahoo.fr](mailto:jacquin_annemarie@yahoo.fr)  
**Nadia Kais** Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 [kais.communication@gmail.com](mailto: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

## Echos Maroc

- 8 L'industrie navale signe un contrat performance avec l'État
- 10 Moulay Hafid Elalamy, invité du Forum Adhérents
- 14 L'invité de Conjoncture : Mohamed Rabie Khlie, Directeur Général de l'ONCF
- 18 Service économique de l'Ambassade de France
- 20 Indicateurs économiques et financiers



## ZOOM

### Automobile : une impulsion nouvelle pour l'industrie nationale

- 24 Secteur automobile : en route vers le leadership du continent africain
- 28 Interview de Hakim Abdelmoumen, Président de l'AMICA
- 29 La formation, levier pour l'emploi
- 30 Automobile : quels sont les dispositifs de financement et mesures incitatives ?



## Regardsd'experts

- 34 **Management** : Et si le bien-être au travail était la clé de la productivité ?
- 36 **Juridique** : Conseils pratiques pour la gestion des risques fiscaux de l'entreprise

## Initiatives durables

- 38 Interview de Adnane Addioui, Directeur d'Enactus Morocco

## ActusCFCIM

- 40 KIMIA AFRICA, grand-messe de l'industrie chimique et parachimique
- 46 Pollutec Maroc, rendez-vous incontournable des industriels de l'environnement

## On en parle aussi...

- 50 **L'association du mois** : Touche pas à mon enfant
- 50 **Agenda Culturel de l'Institut français du Maroc**



## La BAD octroie un (nouveau) prêt de 200 millions de dollars pour le Maroc

Ce sont en tout 400 millions de dollars que la Banque Africaine de Développement (BAD) s'est engagée, cette année, à mobiliser pour le programme d'appui à l'accélération de l'industrialisation au Maroc. En juillet dernier, la BAD approuvait un prêt de 200 millions de dollars pour la phase 2017-2018 du plan. En septembre, elle accordait un nouveau financement de 200 millions de dollars pour la phase 2019-2020, selon Le Matin. « Ce programme va



donner une nouvelle impulsion au mouvement d'industrialisation du Maroc, ce qui permettra au Royaume de renforcer encore plus son intégration dans les chaînes de valeur mondiales », déclarait, en juillet dernier, Mohamed El Azizi, Directeur Général de la BAD pour l'Afrique du Nord. Selon l'institution, les engagements de la BAD au Maroc totalisent 2,3 milliards d'euros dans les secteurs des transports, de l'énergie, de l'eau et assainissement et de l'infrastructure. \*

## Al Baraka veut lancer une banque islamique avec BMCE

### LE MAROC POURRAIT BIENTÔT COMPTER UN NOUVEL ACTEUR DE LA FINANCE ISLAMIQUE.

La banque bahreïnie Al Baraka s'est alliée à BMCE pour créer la banque islamique BTI Bank, selon Reuters. Al Baraka attendrait seulement l'approbation des autorités de régulation. La banque est aujourd'hui présente au Moyen-Orient, en Afrique et en Asie.

La nouvelle entreprise s'ajouterait alors aux cinq banques islamiques, dites participatives, ayant obtenu l'agrément de Bank Al-Maghrib en janvier dernier. Celles-ci ont pu démarrer leur activité après l'avis, délivré en juillet dernier, du Conseil Supérieur des Oulémas, qui se prononce sur la conformité des produits de finance islamique. Dix établissements, en tout, avaient réclamé l'approbation de Bank Al-Maghrib pour ouvrir une banque participative. Trois banques classiques ont aussi été autorisées à commercialiser des produits de finance islamique.

## Thales inaugure un centre d'impression 3D métallique au Maroc

Le 7 septembre 2017, Thales a inauguré une unité d'impression 3D métallique de 1 000 m<sup>2</sup> dans la zone franche industrielle de Midparc à Casablanca. La création de ce centre d'expertise mondial emploiera, à terme, une vingtaine d'ingénieurs et de techniciens. L'usine est équipée de deux machines utilisant la technologie de fusion sélective par laser (fusion des poudres d'alliages métalliques à l'aide d'un laser à haute intensité). Cette technologie permet de fabriquer des pièces métalliques d'une grande complexité. Les premières séries de pièces seront fabriquées en aluminium et en titane, couramment utilisées dans l'aéronautique. Thales prévoit l'acquisition, à moyen terme, de 8 machines complémentaires. \*



# SOGECASH NET PLUS, LA GESTION OPTIMISÉE DE VOS COMPTES



**SÉCURISÉE**

RÉALISEZ VOS TRANSACTIONS EN VOUS PROTÉGEANT CONTRE LA CYBERCRIMINALITÉ

**SIMPLE**

INITIEZ VOS PAIEMENTS ET VIREMENTS À PARTIR DE VOTRE BUREAU

**PRATIQUE**

GÉREZ VOTRE PROPRE BASE DE DONNÉES DE DOCUMENTS BANCAIRES

**SOGECASH NET PLUS** est un nouveau service de banque par Internet dédié aux Entreprises. Cette solution permet de piloter à distance l'ensemble de vos comptes bancaires, ouverts à la Société Générale ou dans une autre banque au Maroc. Elle s'adapte à tous vos besoins et vous assure ainsi une gestion optimisée, fluide et totalement sécurisée de vos opérations au quotidien. Pour en savoir plus, rendez-vous dans votre agence Société Générale et demandez à rencontrer nos experts Paiement & Cash Management\*.

\*Sur rendez-vous

[www.sogecashnetplus.sgmaroc.com](http://www.sogecashnetplus.sgmaroc.com)



يدنا  
في يدك

## L'industrie navale signe un contrat performance avec l'État

Après l'automobile et l'aéronautique, le Maroc s'attaque à l'industrie navale. Afin de développer ce secteur et de le valoriser à l'export, un contrat performance a été signé en juin 2017 avec l'État. Un contrat qui s'inscrit dans le cadre du Plan directeur de développement des infrastructures portuaires. Conjoncture a cherché à en savoir plus.

« **C**e contrat performance de l'industrie navale a pour objectif de mobiliser tous les acteurs pour faire de ce secteur une véritable industrie, alors qu'il ne s'agit aujourd'hui que d'une petite industrie », nous confie Abdelhamid Souiri. Le Président de la Fédération des Industries Métallurgiques, Mécaniques et Électromécaniques (FIMME) espère que le contrat signé le 13 juin dernier permettra au secteur de « créer de l'emploi, générer de l'export, des recettes en devises ».

Révéilé début septembre par Médias24, ce document a été signé par le Ministre de l'Économie et des Finances, le Ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce, et de l'Économie Numérique et Abdelhamid Souiri. Il concerne l'ensemble de l'industrie navale, c'est-à-dire la construction navale, la réparation navale et le démantèlement de navires. Le contrat fixe plusieurs engagements : mettre à niveau ou créer des infrastructures, développer les métiers spécialisés, mettre en place un cadre réglementaire, mettre en place des outils de financement, développer les débouchés du marché. À l'instar de ce qui existe dans d'autres secteurs industriels, un comité de pilotage doit être créé.

### Un secteur à fort potentiel

Le contrat performance s'inscrit dans le cadre du Plan directeur de développement des infrastructures portuaires dédiées à l'industrie navale, présenté en mai 2016 par le Ministère de l'Équipement, des Transports et de la Logistique. Celui-ci fixe des objectifs ambitieux pour le secteur à l'horizon 2030. Pour ce qui concerne la construction navale, la production annuelle passerait de 12-15 navires à 130 navires. Le pays capterait aussi la réparation de la flotte nationale tout en développant une offre à l'export. Enfin, le pays devrait devenir un pôle régional de démolition navale, ce qui permettrait d'approvisionner l'industrie sidérurgique. Le plan prévoit 4 à 5 milliards de dirhams d'investissement.



© Fotolia

« Ces investissements ont pris du retard », indique néanmoins Abdelhamid Souiri. L'homme d'affaires rappelle que le Maroc dispose de plus de 3 000 kilomètres de côte. « Nous sommes logiquement amenés à développer cette industrie. En plus du marché local, nous pouvons capter le marché international. Le Maroc est un lieu de passage, il faut le mettre en valeur. Aujourd'hui, il existe des sociétés performantes, mais les infrastructures ne sont pas assez disponibles », relève-t-il. La FIMME espère que le secteur générera en 2030 une valeur ajoutée de 1,6 à 2,3 milliards de dirhams.

En construction, il existe quatre acteurs locaux tandis que la réparation navale est principalement assurée par CAM (Chantiers et Ateliers du Maroc). Cette entreprise possède le chantier naval le plus important, à Casablanca. Selon Abdelhamid Souiri, sa mise à niveau devait être terminée cette année, mais le chantier a pris du retard. Il sera certainement prêt l'an prochain. D'autres chantiers importants se trouvent à Agadir et Tan Tan. Par ailleurs, certaines villes accueillent des infrastructures de faible importance qui pourraient être amenées à être développées. \*

► Rémy Pigaglio

# RATP Dev décroche un nouveau contrat pour l'exploitation du tramway de Casablanca

**R**ATP Dev rempile jusqu'à 2029. L'entreprise française était déjà en charge de l'exploitation du tramway de Casablanca jusqu'en décembre. Le 15 septembre 2017, RATP Dev a signé avec la société de développement local, Casa Transports, un nouveau contrat d'un montant de 4,8 milliards de dirhams. Pendant la durée de ce contrat, le réseau va considérablement s'étendre. À la première ligne de tramway, longue de 31 kilomètres, qui est actuellement en service, s'ajoutera une seconde ligne à partir de 2018. Suivront deux lignes de bus à haut niveau de service (BHNS) et deux autres lignes de tramway d'ici 2022. RATP Dev annonce, parallèlement à ce contrat, l'installation à Casablanca du Data Innovation Center de l'entreprise, un « hub de conception et d'expérimentation de solutions big data ». \*



## LE SOMMELIER

DE RACINE



Le Sommelier de Racine vous accompagne dans vos choix découverte, conseils, cadeaux avec plus de 500 références de vins de toutes gammes et de toutes régions. Un choix de premiers et seconds vins de Grands Crus Classés, Champagne et spiritueux de luxe.

Passez commande directement au Sommelier de Racine que cela soit pour vos Grands Crus Classés ou petits vins plaisirs !

13, Rue Bab El Ifrane ex Ader (à côté du Stade Vélodrome) Casablanca - Tél.: 05 22 95 00 24 - Email: [sommelierderacine@gmail.com](mailto:sommelierderacine@gmail.com)

Horaires d'ouverture : Du Lundi Au Samedi / De 11h À 13h30 (12H30 le Vendredi) - De 15h À 19h45

Horaires recommandées : Avant 16h30

## « Nous sommes totalement partie prenante du continent africain »

Moulay Hafid Elalamy, Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique était l'invité du Forum Adhérents le 28 septembre 2017 à Casablanca. La conférence, qui portait sur le thème « Maroc : plateforme africaine de l'investissement », a été retransmise en simultané au sein de la Délégation Régionale de Laâyoune de la CFCIM et les participants ont pu poser leurs questions au Ministre.

« **L'**Afrique est un continent de tous les défis » déclare, d'emblée, Moulay Hafid Elalamy. Une entrée en matière qui résume les potentialités, mais aussi les challenges de ce continent considéré comme le nouvel eldorado des investisseurs internationaux qui, à quelques exceptions près, s'en désintéressaient il n'y a pas si longtemps. Le Ministre a ensuite dressé un état des lieux chiffré du continent africain. Sa population est particulièrement jeune : l'âge moyen de ses habitants est de 19 ans, contre 27 ans pour le pourtour méditerranéen. « 200 millions d'habitants qui vivent sur ce continent ont entre 15 et 24 ans. Ce chiffre sera probablement multiplié par 2 d'ici 2045 », prévoit le Ministre.

En matière de croissance du PIB, l'Afrique affiche un taux supérieur à 5 %. Entre 2005 et 2015, 12 des 20 premiers pays en termes de taux de croissance étaient des pays africains. Ce dynamisme doit, toutefois, être nuancé par la pauvreté du continent, qui handicape son développement : « 27 % de la population, soit 330 millions de personnes, vivent en dessous du seuil de pauvreté, soit avec moins de 1,9 dollar par jour. », indique Moulay Hafid Elalamy. Il poursuit le constat : « sur les 200 millions de jeunes de 15 à 24 ans, 75 millions sont au chômage. 2 adultes sur 5 sont analphabètes. Les infrastructures sur le continent sont défectueuses. 2 600



milliards de dollars sont nécessaires pour remettre à niveau le continent. »

### **Des potentialités à la hauteur... des défis à relever**

L'Afrique est désormais sur toutes les lèvres, un leitmotiv que dénonce Moulay Hafid Elalamy : « Je suis fatigué d'entendre des discours assez creux où l'on vend l'Afrique à tout-va. » Or, les décisions à venir seront cruciales pour le développement du continent. « Soyons vigilants, parce que l'on peut se monter la tête et rater des rendez-vous historiques. Certes, le continent recèle des potentialités extraordinaires, mais nous avons également un retard

tout aussi extraordinaire. », alerte le Ministre.

Dans une économie globalisée, où les enjeux se redéfinissent en permanence, l'Afrique a encore toutes ses cartes à jouer. « La Chine, partie de rien, est devenue, en quelques années, l'usine du Monde. Il a cinq ans environ, elle a changé de stratégie décidant de devenir le 1<sup>er</sup> consommateur mondial. », explique Moulay Hafid Elalamy. Ce changement de stratégie s'est concrétisé par une hausse du salaire minimum qui est passé, en cinq ans, de 500 dollars à 700 actuellement. En comparaison, le salaire minimum au Maroc est d'environ 300 dollars. >>>>

# www.kerix.net

## Leader du B2B



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

kerix.net

[www.kerix.net](http://www.kerix.net)  
L'annuaire des professionnels  
du Maroc

eKipotel

[www.ekipotel.net](http://www.ekipotel.net)  
Le guide d'achats : Collectivités,  
Hôtellerie & Restauration.

Kerix-export

[www.kerix-export.net](http://www.kerix-export.net)  
Les exportateurs du Maroc

Kerix Deal

[www.kerixdeal.net](http://www.kerixdeal.net)  
Les bonnes affaires «entreprise»

EXPO.ma  
Maroc

[www.expomaroc.ma](http://www.expomaroc.ma)  
Le 1<sup>er</sup> portail des salons  
professionnels au Maroc

Maroc 1000

[www.maroc1000.net](http://www.maroc1000.net)  
Les 1000 premières entreprises  
du Maroc

# www.kerix-export.net

Accès et inscriptions gratuits



- 2.000 Exportateurs
- 1.200 Produits
- Multi-sélections
- Chiffres **AFRIQUE**

**La première plateforme virtuelle\*  
dédiée à la promotion des entreprises  
marocaines à l'export**

\*en ligne depuis Mars 2015

»»» « La Chine est donc en train de devenir moins compétitive, donnant une chance au continent africain, à condition qu'il sache la saisir », indique le Ministre. Ainsi, près de 85 millions d'emplois seraient déplacés en dehors de Chine. « Certes, cela va d'abord servir les pays du pourtour de la Chine, mais cela va concerner aussi le Maroc et quelques pays africains. Il ne faut pas se voiler la face, mais voir les problèmes en toute objectivité. », tempère-t-il. Pour lui, la question de l'emploi des jeunes figure au premier rang des dangers qui menacent l'Afrique et le monde en général. Ces jeunes au chômage constituent des « bombes à retardement », d'où l'importance de les former et de créer du business en vue de générer des emplois.

## Le Maroc, un tableau qui prend forme

« Le Maroc s'est pris en main. Nous avons fait des choses, mais peut mieux faire », lance Moulay Hafid Elalamy qui est notamment revenu sur les grandes stratégies et visions mises en place par le Maroc au cours des dernières décennies. « Souvenez-vous de la politique des barrages, qui semblait incompréhensible à l'époque. (...) Le Maroc, petit à petit, comme un peintre, peint son tableau par petites touches, a mis en place une épine dorsale d'infrastructures. »

Depuis la mise en place de ces stratégies, le Maroc a eu « quelques résultats » selon le Ministre, citant divers chiffres à l'appui : 1 800 km d'autoroutes, 4<sup>e</sup> investisseur en Afrique, des Investissements Directs Étrangers qui frisent 3 milliards de dollars, etc. Loin d'en attribuer tous les mérites au Plan d'Accélération Industrielle, Moulay Hafid Elalamy salue le travail effectué par ses prédécesseurs, travail qui a posé les fondations pour les réalisations actuelles et l'émergence d'écosystèmes autour des locomotives. Aujourd'hui, en termes d'infrastructure, le Maroc compte des ports (dont 5 en construction), 15 aéroports internationaux ainsi que quelques locomotives. Citons par exemple le port de Tanger Med qui a permis l'arrivée de Renault », souligne le Ministre.

## 50 % de taux d'intégration pour le secteur automobile

Le secteur de l'automobile fait, bien entendu, partie des réussites dont le Maroc peut se prévaloir. Le secteur est passé de 20 milliards de dirhams de chiffres d'affaires à l'export à 60 milliards de dirhams en 2016. Il est ainsi devenu le premier secteur exportateur au Maroc. Ce montant devrait atteindre les 100 milliards à l'horizon 2020, et ce, sans compter l'arrivée éventuelle de nouveaux constructeurs.

Au-delà du chiffre d'affaires, une grande part de la valeur ajoutée sera conservée sur le territoire national : « Nous sommes à plus de 50 % de taux d'intégration », annonce Moulay Hafid Elalamy. Ce taux d'intégration se situait auparavant à 28 % dans le secteur. Des objectifs ont, d'ailleurs, été fixés de manière contractuelle avec les constructeurs : à terme, 65 % de taux d'intégration pour Renault et 85 % pour Peugeot Citroën Maroc. Par ailleurs, les deux constructeurs ont signé avec l'État des contrats de sourcing et se sont ainsi engagés à se fournir au Maroc, respectivement, à hauteur de 2 milliards d'euros et d'un milliard d'euros par an. « Maintenant, il nous faut travailler avec d'autres constructeurs. Nous ne pourrions pas aller beaucoup plus loin en termes de taux d'intégration, sachant que nous allons déjà dépasser plusieurs pays européens. », précise

le Ministre qui annonce, sans détour, la prochaine étape : « Le Maroc doit arriver à un million de voitures fabriquées par an. Dans l'automobile, nous sommes classés 27<sup>e</sup> dans le monde. En atteignant le million, l'objectif est de passer 7<sup>e</sup> mondial. C'est à ce niveau que la barre est fixée. »

## Miser sur le co-développement

Sur le plan de la politique africaine, le Maroc a encore beaucoup à faire, selon Moulay Hafid Elalamy : « Il faut d'abord partager les expériences. Ne faisons pas les mêmes erreurs que l'Europe a faites avec l'Afrique. (...) Il est important de travailler sur la notion de co-développement. Sa Majesté, que Dieu l'assiste, a donné des instructions particulièrement claires à ce sujet. Nous sommes totalement partie prenante du continent. Nous sommes totalement intégrés dans notre continent. Avant, nous étions une terre de transit, aujourd'hui nous sommes devenus une terre d'accueil. À nous de mettre en œuvre un certain nombre de stratégies pour le partage de valeur dans tous les pays. Il faut travailler main dans la main. » Et quand on l'interroge sur les risques à investir ou s'implanter en Afrique, Moulay Hafid Elalamy répond : « C'est un continent à risques, les frileux laisseront la place aux autres ». \*

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj



# Dégradation importante des délais et retards de paiement en 2017

Coface a présenté les résultats de son étude annuelle sur les délais de paiement à l'occasion d'une conférence de presse organisée le 20 septembre 2017 dans les locaux de la CFCIM. L'étude a été réalisée au cours de l'été 2017, en partenariat avec la CFCIM et la BMCI, auprès de 256 entreprises (PME, TPE et grandes entreprises). Cet échantillon a couvert l'ensemble des secteurs d'activités, notamment le BTP, les services, l'agroalimentaire, les télécommunications, etc. Premier constat de cette enquête, l'allongement conséquent des délais et les retards de paiement, et ce, quel que soit la taille de l'entreprise et son secteur d'activité. Malgré la reprise économique annoncée au premier semestre 2017, l'embellie ne s'est toujours pas ressentie au niveau de la trésorerie des entreprises. Ainsi, le délai moyen de paie-

ment atteint 99 jours en 2017, contre 82 en 2016, soit une augmentation moyenne de 17 %. La dégradation concerne aussi bien le secteur privé que public. Elle couvre également l'ensemble des secteurs, en plus des secteurs structurellement concernés (ex. BTP). Les PME sont particulièrement touchées du fait de leur pouvoir de négociation limité. Quant aux retards de paiement, ils enregistrent une hausse, alors qu'ils avaient eu tendance à diminuer en 2016. La part des entreprises interrogées qui ont constaté des retards de plus de 120 jours est en nette augmentation (21,4 % pour les retards de 120 à 210 jours et 5 % pour les retards supérieurs à 210 jours). Peu d'entre elles appliquent les pénalités prévues par la Loi 49-15 sur les délais de paiement. 43 % des entreprises ont observé une dégradation de leur trésorerie. \*

## Eclairage de Frédéric Louat, Administrateur, Directeur Général de Coface Maroc

« Cette enquête montre une généralisation des délais et retards de paiement à l'ensemble des secteurs d'activité au Maroc. C'est probablement le contrecoup du ralentissement économique de 2016 qui a entraîné le rallongement des délais de paiement encore observé au premier semestre 2017. On notera également que ce phénomène coïncide avec la vacance



gouvernementale qui a duré cinq mois. Le dernier facteur qui, probablement, explique cet allongement des délais et retard de paiement est lié à la situation de trésorerie des entreprises qui, elle-même, dépend très largement de la liquidité des crédits de trésorerie accordés par les banques. Aujourd'hui, les crédits de trésorerie augmentent à un rythme relativement modéré, compris entre 1,5 % et 2 %, c'est-à-dire bien moins vite que la croissance économique au Maroc.

Il est clair que c'est insuffisant pour fournir de la trésorerie aux entreprises et notamment aux PME. » \*

## 2<sup>e</sup> édition de la Foire Agricole Internationale de Dakhla Oued Eddahab

Le 26 septembre 2017, la Foire Agricole Internationale de Dakhla Oued Eddahab (FAID) a ouvert ses portes, organisée par le Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts et la Chambre d'Agriculture de la Région de Dakhla Oued Eddahab. La thématique de cette seconde édition : « La percée marocaine sur les marchés africains et leur impact économique sur la Région. Vision et perspectives du futur Hub Africain ».

Du 27 au 29 septembre, la FAID réunira les plus grands opérateurs économiques et spécialisés africains et internationaux, venus échanger sur les grands enjeux



agricoles de demain (changements climatiques, sécurité alimentaire du continent, etc.). Elle se veut ainsi une plateforme d'échanges et de rencontres réunissant tous les acteurs de l'écosystème, au niveau national et international : les

professionnels, les institutionnels, les investisseurs, les chercheurs, etc.

Sur une superficie de 3 000 m<sup>2</sup>, la foire abrite différents espaces, notamment un espace pour les conférences, un espace presse, un pôle animal et de nombreux stands dédiés aux coopératives, aux produits du terroir marocain, ainsi qu'aux animations. Sans oublier les stands réservés aux pays invités d'honneur de l'évènement. \*



## « La LGV représente un réel saut qualitatif dans l'offre ferroviaire marocaine »

Mohamed Rabie Khlie,  
Directeur Général de l'ONCF

**Conjoncture :** Quel est votre regard sur le déploiement des infrastructures au Maroc ces dernières années ? Selon vous, quel est leur rôle dans le développement économique du pays ?

### Mohamed Rabie Khlie :

Depuis plus d'une décennie, le Maroc s'est inscrit dans une dynamique active de réalisation de projets de grande envergure, couvrant les différents domaines socio-économiques, et ce, eu égard à la politique des grands chantiers insufflée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Ce choix stratégique a été particulièrement marqué par la mise en œuvre de profondes réformes et le lancement de nombreux projets pour le renforcement des diverses infrastructures du pays.

Comme partout dans le monde, le développement économique d'un pays passe d'abord par le développement de ses infrastructures. Une véritable rupture a été opérée au cours de ces dernières années, donnant lieu à un saut, à la fois qualitatif et quantitatif, en matière de développement et d'équipements de notre pays, notamment en infrastructure de transport. En témoignent les grands chantiers qui ont concerné tous les modes de transport : routes, autoroutes, ports, aéroports et chemins de fer. Cela a été rendu possible grâce à l'accélération du rythme des investissements et la mobilisation d'importants moyens financiers qui sont passés de 56 milliards de dirhams durant la période 2003-2007 à 166 milliards de dirhams pour le quinquennat 2012-2016, soit pratiquement trois fois l'enveloppe allouée au secteur en l'espace d'une décennie.

**Le projet de Ligne à Grande Vitesse entre dans sa dernière phase : quels ont été les principaux challenges relevés lors de ce projet ? Quelles sont les retombées, directes ou indirectes, attendues ?**

Comme vous le savez, le projet structurant de la Ligne à Grande Vitesse (LGV) Tanger-Casablanca ne manquera pas de produire un saut qualitatif certain sur l'offre ferroviaire. Normal ! Puisqu'il a pour objectif de relier les deux grands pôles économiques du Royaume, de satisfaire convenablement la demande, de libérer la capacité pour le transport fret et de contribuer au développement des zones concernées. Ce projet a été conçu d'une façon intégrée, avec l'ambition d'asseoir un modèle viable dont la réussite permettra de catalyser et d'accélérer le développement de lignes sur les autres axes prévus dans le schéma directeur. C'est ainsi que cette nouvelle liaison est appelée à contracter la carte, en rapprochant et en accélérant la mobilité entre Casablanca et Tanger : 2h10 seulement au lieu de 5h actuellement ! La LGV constitue donc un cas d'école au regard de ses spécificités, en considérant à juste titre le fait qu'elle offre une opportunité de développer l'expertise et le savoir-faire national, de promouvoir le transfert de compétences et d'initier le développement d'un écosystème ferroviaire local qui rayonnera certainement au niveau régional.

Aujourd'hui, ce projet enregistre un avancement global de 92 %, toutes composantes confondues : les travaux de génie civil sont d'ores et déjà terminés, ceux des équipements ferroviaires seront achevés avant la fin 2017. Par ailleurs, les essais de montée en vitesse en vue d'atteindre les 320 km/h ont débuté au cours du mois de septembre sur un

tronçon de 110 km et le premier semestre 2018 sera consacré aux essais d'homologation du système et à son rodage. La préparation à l'exploitation avance conformément au planning arrêté notamment la formation des conducteurs, du personnel en charge de la maintenance et du personnel commercial. La mise en service commerciale du projet est prévue au cours de l'été 2018.

### **Quels sont les autres grands projets d'investissement prévus par l'ONCF ?**

Aujourd'hui, le réseau ferré national est un chantier à ciel ouvert, de Tanger à Marrakech, qui n'a pas son précédent dans l'histoire des chemins de fer de notre pays. Actuellement en phase d'achèvement, ce vaste chantier comporte notamment le projet de construction de la Ligne à Grande Vitesse reliant Tanger à Casablanca, le triplement de la voie ferrée entre Kénitra et Casablanca, le doublement complet de la ligne Casablanca-Marrakech, le remaniement des installations ferroviaires au sein de l'agglomération de Casablanca, la modernisation des installations de signalisation à travers le réseau, la réhabilitation du tunnel ferroviaire reliant Salé à Rabat, la construction de nouvelles gares ferroviaires, etc.

Dès leur mise en service, à partir de 2018, ces projets structurants ne manqueront pas d'améliorer, voire de métamorphoser la configuration du réseau ferré national dans l'objectif de transformer complètement l'offre ferroviaire, de renforcer la sécurité, d'améliorer la qualité de service et de rapprocher les villes en réduisant les temps de parcours. Sans oublier, bien entendu, l'impact de ces projets sur le développement d'un écosystème autour du ferroviaire. Cela permettra, en effet, de dynamiser les activités des entreprises marocaines tout en contribuant à la création de valeur et d'emplois durables.

### **Quel a été le bilan du contrat-programme 2010-2015 signé entre l'ONCF et l'État ? Un nouveau contrat-programme est-il en cours de préparation ?**

Globalement, le bilan du contrat-programme 2010-2015 a été satisfaisant. En témoigne, l'évolution cumulée de quelques indicateurs phares : 219 millions de voyageurs ont fait confiance au train pour leur déplacement (+31% entre 2010 et 2015) soit près de 100 % de l'objectif fixé par le contrat-programme, 212 millions de tonnes de marchandises acheminées (+22 % par rapport à l'objectif contractuel). Cela correspond à un chiffre d'affaires global de 22,1 milliards de dirhams (+7 %) sur la période 2010-2015. Les indicateurs financiers sont également au vert, avec un résultat net cumulé de 422 millions de dirhams et une capacité d'autofinancement de 7,1 milliards de dirhams (+37 %).

Pour ce qui concerne le nouveau contrat-programme, notre priorité est de le faire aboutir incessamment. Il s'agit de tracer la feuille de route pour les années à venir selon un business model plus élaboré, prenant en compte les nouvelles ambitions de développement du ferroviaire. Ceci, dans le cadre de la stratégie conçue pour faire de l'ONCF un opérateur toujours dynamique, innovant et performant au service de la mobilité durable des personnes et des biens.



**« Aujourd'hui, le réseau ferré national est un chantier à ciel ouvert, de Tanger à Marrakech, qui n'a pas son précédent dans l'histoire des chemins de fer de notre pays. »**

### **Quelle est la stratégie de développement commercial de l'ONCF ? (Valorisation des gares, développement du fret, transport multimodal, etc.)**

Toujours dans le souci d'offrir des produits et des services innovants, l'Office a déployé un ambitieux programme de modernisation et de construction de gares ferroviaires, aussi bien les grandes que les moyennes et petites, marquant ainsi la rupture avec la conception traditionnelle des gares comme simples points de transit des voyageurs. Selon ce nouveau concept, ces édifices s'intègrent harmonieusement dans l'environnement urbainistique des villes et se positionnent comme espaces multifonctionnels offrant des services diversifiés à même de satisfaire au mieux les attentes des voyageurs et des visiteurs. Quant à l'activité fret et logistique, elle se développe dans un contexte marqué, entre autres, par des mutations structurelles dues au processus de libéralisation et d'ouverture de l'économie marocaine, à la délocalisation de certaines activités industrielles et aux changements intervenus dans la politique de distribution de nombreuses sociétés. À cela s'ajoutent les évolutions dues aux stratégies nationales d'accélération industrielle et au développement de la compétitivité logistique. En chiffres, ce sont 28,2 millions de tonnes de marchandises qui ont été transportées en 2016 générant un chiffre d'affaires de plus de 2 milliards de dirhams, soit 7 % de plus que les prévisions budgétaires. Les secteurs d'activité les plus concernés par ces performances sont l'agriculture, les hydrocarbures et l'automobile qui a enregistré un nouveau record accompagnant la performance réalisée par l'usine Renault de Tanger.

Pour le transport multimodal, je tiens à souligner que l'Office place le développement durable parmi ses principales préoccupations. Dans ce sens, l'entreprise s'est fixé comme objectif de se positionner comme un opérateur compétitif, jouant un rôle majeur dans le >>>>

# L'invité de Conjoncture

»»» développement économique et social du pays, en faisant du mode ferroviaire un outil essentiel du développement durable et un vecteur contribuant de manière significative à l'équilibre des territoires. Eu égard aux recommandations de la COP22, les politiques de transport et de déplacement doivent nécessairement s'orienter vers les modes « amis de l'environnement », économes en énergie et à faible empreinte carbone. Autrement dit, les acteurs du secteur de transport sont appelés, plus que jamais, à innover sur les différents registres tout en s'inscrivant dans une démarche de profondes transformations des systèmes de transport intégrant les impératifs dictés par le pari du développement durable.

Citons, à ce titre, l'importance d'opter, dans un souci d'optimisation, pour un système de transport collectif axé sur la pertinence, la complémentarité et surtout la multimodalité. Il est également primordial d'investir dans des modes propres et économes en énergie et en espace, prenant en considération les spécificités géographiques et les plans de développement socio-économique de chaque région. D'où l'importance de repenser et de mettre en place des systèmes de gouvernance plus efficaces pour une mobilité aux meilleurs coûts financiers et climatiques.

Comme vous le savez, les meilleurs modèles et les systèmes de mobilité les plus pertinents à travers le monde sont bâtis autour des déplacements où le train, le tram, le bus électrique, les taxis, etc. se rejoignent tous au niveau des gares ferroviaires, hubs urbains de mobilité durable, dans le cadre de la politique d'aménagement des territoires.

## Quelles sont les nouveautés mises en place dans le cadre de la démarche qualité et du service client ?

Chaque jour, l'Office ne cesse de poursuivre ses actions visant à améliorer les conditions de voyage de ses clients en leur assurant fiabilité et proximité de plus en plus optimisées. Et ce, en dépit d'un contexte contraignant, lié notamment au programme dense de travaux généré par les grands projets de développement (nouvelle Ligne à Grande Vitesse reliant Tanger à Casablanca, triplement de la voie entre Kenitra et Casablanca, doublement complet de la voie entre Casablanca et Marrakech, etc.). Face à ces contraintes, l'Office a fait le choix de maintenir l'offre presque au même niveau, d'effectuer l'essentiel des travaux pendant la nuit, de veiller à garantir le niveau de sécurité exigé et de limiter l'impact sur la qualité du service.

Autre nouveauté introduite par l'Office : la vente multicanale offrant aux passagers flexibilité, adaptabilité et réactivité. Grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication, l'Office continue à développer sa relation de proximité avec ses clients pour être à leur écoute, satisfaire leurs besoins d'informations et les accompagner avant, pendant et après leur voyage.

Pour offrir aux personnes à mobilité réduite un voyage en toute sérénité, l'Office a amélioré sa « politique accessibilité » en repensant tous ses espaces et en leur facilitant l'accès aux trains. De nombreux aménagements en gare et sur le matériel roulant ont été ainsi réalisés et une formation a été dispensée au personnel front office pour une meilleure compréhension des besoins de cette catégorie de clients.



**« Il est primordial d'investir dans des modes de transport propres et économes, prenant en considération les spécificités géographiques et les plans de développement socio-économique de chaque région. »**

## Comment sont amenés à évoluer les métiers de l'ONCF ? Quels sont les enjeux en matière RH ?

L'ambition de faire de l'Office un opérateur dynamique, innovant et performant au service de la mobilité durable est portée, au quotidien, par des femmes et des hommes qui travaillent d'arrache-pied pour atteindre les objectifs tracés, prenant à cœur la performance et la compétitivité de l'entreprise. Aujourd'hui, dans une économie orientée vers les savoirs, le transfert des compétences et le développement du capital humain revêtent, plus que jamais, une dimension stratégique particulière. En effet, la politique Gestion des Ressources Humaines de l'ONCF s'est traduite par une orientation vers un leadership participatif, un développement des compétences, aussi bien individuelles que collectives, la promotion de l'équité des salaires et des activités sociales, ainsi qu'une écoute permanente vis-à-vis des partenaires sociaux.

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC



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

www.cfcim.org



## Deux nominations à la tête de Business France

**L** Le 14 septembre 2017, Christophe Lecourtier et Pascal Cagni ont respectivement été nommés Directeur général et Président du Conseil d'Administration de Business France.

Christophe Lecourtier sera ainsi chargé de la direction exécutive de l'agence et aura notamment pour mission de dresser un bilan des trois premières années de l'établissement et fera des propositions pour un dispositif ambitieux, plus efficace et plus économe, dans un contexte d'optimisation des dispositifs de soutien public à l'export. Titulaire d'un diplôme de l'Institut d'Études Politiques de Paris (IEP), et ancien élève de l'École Normale Supérieure de Saint-Cloud, et de l'École Nationale d'Administration (ENA), Christophe Lecourtier a travaillé auprès de nombreux ministres, dont Christine Lagarde. Il a été le Directeur général d'Ubifrance (2008-2014) et ambassadeur de



France en Australie de 2014 à 2017. Également nommé Ambassadeur Délégué aux Investissements internationaux, Pascal Cagni prendra une part active à la promotion et la valorisation de la France auprès des investisseurs internationaux. Il est titulaire d'un diplôme de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris, d'un Master of Business Administration (MBA) du groupe HEC,

de l'Executive Program (EGPC) de Stanford School of Business (États-Unis) et est Auditeur de l'IHEDN. Pascal Cagni a été Directeur Général et Vice-Président d'Apple Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique (EMEIA). Il est aujourd'hui Président-Directeur Général Fondateur de C4 Ventures, un fonds leader européen de « venture capital » opérant depuis Londres et Paris qui dans des start-ups et sociétés de croissance et contribue à leur développement international. \*

## La reprise se confirme en France

**L** e PIB de la France a augmenté de 0,5 % au deuxième trimestre de l'année 2017, a annoncé l'Insee fin août. L'économie française avait connu la même performance au premier trimestre. La France semble sortir progressivement de la crise qui a débuté il y a près de dix ans.

Autre résultat notable, 87 sites industriels ont été créés

depuis le début de l'année, selon le cabinet Trendeo, contre 61 fermetures. C'est une performance inégalée depuis le début de la crise, qui a fortement impacté le secteur industriel.

Ces tendances confortent la prévision du gouvernement, qui table sur 1,6 % de croissance en 2017. Les trois années précédentes avaient été décevantes : +1 % en 2014 et en 2015, +1,6 % en 2016. \*



© Fotolia

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



Marie-Cécile TARDIEU

► [marie-cecile.tardieu@dgtrésor.gouv.fr](mailto:marie-cecile.tardieu@dgtrésor.gouv.fr)

Tenir salon. Chacun sait combien l'installation des salons professionnels dans la durée est difficile, les premières années étant critiques en termes d'équilibre financier et de notoriété. On ne peut que se féliciter que les deuxièmes éditions du Salon international du Sport et des Loisirs (SISL) organisé par Capital Sport Organization et du Salon international des technologies de l'information (AITEX) monté par l'APEBI aient tenu

leurs promesses. Ces deux manifestations ont rassemblé institutions, entreprises et grand public autour des sujets sectoriels d'intérêt commun mais aussi de la thématique transversale africaine.

A l'AITEX, le ministre Elalami a souligné l'évolution radicale provoquée par le digital dans tous les segments de l'économie, y compris l'industrie et indiqué que le Maroc va « changer de posture et de vitesse pour plonger dans le digital ». On ne peut qu'encourager les entreprises françaises à rejoindre les promoteurs de la French Tech qui avait répondu présente à l'AITEX. Au SISL, la France était l'invitée d'honneur et de nombreux intervenants français, dont le délégué général de la Fédération Professionnelle des entreprises de l'industrie du sport, ont pu mettre en avant leur savoir-faire et leur expérience.

Par ces salons, le Maroc confirme sa capacité à être le carrefour de rencontres entre acteurs européens et africains. La prochaine occasion sera le salon Pollutec, du 24 au 27 octobre. Une imposante délégation d'entreprises françaises s'y rendra, certaines emmenées par leurs régions (Auvergne Rhône-Alpes et Occitanie), pour participer au Pavillon France organisé par Business France. A l'heure où le déficit commercial de la France avec le Maroc atteint un niveau inégalé et préoccupant (-744 MEUR sur les 7 premiers mois 2017), toute occasion de nouer des relations d'affaires doit être à l'agenda de nos entreprises. ►

## L'économie en mouvement

### Un chiffre en perspective

# 2,25 %

### La Banque centrale maintient le taux directeur à 2,25%

**L**e Conseil de la Banque centrale a tenu, le 26 septembre, sa troisième réunion trimestrielle de l'année 2017. Il a notamment décidé de maintenir inchangé le taux directeur, à 2,25 %, estimant son niveau approprié pour poursuivre les objectifs macroéconomiques et financiers du régulateur.

L'autorité bancaire a également fait remarquer la nette baisse du taux d'inflation qui devrait s'établir à 0,6 % sur l'ensemble de 2017, contre 1,6 % en 2016. Ce ralentissement est dû au repli des prix des produits alimentaires à prix volatils (produits frais, laitiers, agricoles...). L'inflation repartirait ensuite à la hausse, à 1,3 %, en 2018.

La Banque centrale a également révisé ses prévisions de croissance nationale qui devrait rebondir à 4,3 % en 2017 (et 3,1 % en 2018). La bonne campagne agricole, avec une production céréalière de 96 millions de quintaux, a dynamisé la croissance 2017. La valeur ajoutée agricole devrait progresser de 14,7 % en 2017 et la valeur ajoutée non agricole de 2,9 %.

A la suite de la réunion, M. Jouahri, Wali de la Banque centrale, s'est exprimé sur le processus de flexibilisation du dirham. Il n'a pas donné de détails d'agenda sur la suite de la réforme, laissant la décision politique au gouvernement.

► [aubin.weissmuller@dgtrésor.gouv.fr](mailto:aubin.weissmuller@dgtrésor.gouv.fr)

## La Chronique économique

### Le Maroc, 71<sup>ème</sup> au classement du World Economic Forum sur la compétitivité

**Le Maroc recule d'une place, en 71<sup>ème</sup> position sur 137 pays**, au Rapport 2017/2018 sur la compétitivité publié par le World Economic Forum (WEF). Toutefois, le Maroc se classe 1<sup>er</sup> en Afrique du Nord et 5<sup>ème</sup> au niveau continental. Selon le WEF, au nombre des points forts du Maroc se trouvent la stabilité politique et la sécurité du pays, le respect des équilibres macroéconomiques (maîtrise de l'inflation, taux important d'épargne nationale brute), la qualité des infrastructures (notamment ferroviaires et portuaires) ainsi qu'une réglementation solide dans les domaines financier et de la propriété intellectuelle (méthodologies d'audit et de reporting précises et protection efficace de la propriété intellectuelle).

Néanmoins, des améliorations demeurent

nécessaires à réaliser au Maroc, notamment, au niveau du fonctionnement des institutions (efficacité de l'administration), du système fiscal et du financement de l'économie (taxes élevées et accès compliqué au financement), de l'éducation et du marché du travail (système éducatif peu adapté aux besoins du monde du travail), de la capacité à innover (dépenses insuffisantes de R&D des entreprises, manque de liens entre entreprises et centres de recherche).

A l'avenir, selon les mots de M. Schwab, Président exécutif du WEF, la compétitivité des pays dépendra de leur capacité à innover et former les talents. Voici deux problématiques que le Maroc devra inscrire parmi ses priorités.

► [aubin.weissmuller@dgtrésor.gouv.fr](mailto:aubin.weissmuller@dgtrésor.gouv.fr)

## Secteur à l'affiche

### Signature par RATP Dev d'un nouveau contrat d'exploitation du Tram à Casablanca

La cérémonie de signature du contrat le 15 septembre 2017 à la Wilaya de Casablanca, en présence notamment du Ministre délégué auprès du ministre de l'intérieur, M. Nourredine Boutayeb, de la Présidente de la RATP, Mme Gouillard, et la Présidente de RATP Dev, Mme Battle, a permis d'officialiser la poursuite du partenariat amorcé en 2011 entre Casa Transport et RATP Dev. Face à une forte concurrence, RATP Dev a présenté la meilleure offre technique et financière. Le contrat final prévoit une durée de 10 ans et comporte une tranche ferme pour la gestion et la maintenance des lignes de tramway 1 et 2, et des tranches conditionnelles couvrant les mises en service, l'exploitation et la maintenance des lignes de tramway 3 et 4 et de deux lignes de BHNS. Une possibilité d'extension du contrat de 2 ans supplémentaires est également prévue. Le chiffre d'affaires de ce contrat sur la totalité de sa durée est estimé à plus de 430 M EUR. Ce contrat permettra de créer plus de 200 nouveaux emplois directs, qui viendront s'ajouter aux 600 emplois déjà créés pour la ligne 1. Au total, ce sont plus de 900 emplois (directs et indirects) qui devraient être créés. Fort de ce nouveau succès, RATP Dev entend se positionner durablement au Maroc, en développant une véritable filière de formation par la création à Casablanca d'une école de la mobilité durable pour pouvoir aux besoins en personnel qualifié du futur réseau de Casablanca et d'autres projets dans la zone AMENA. Par ailleurs, RATP Dev entend implanter à Casablanca un « Data Innovation Center », qui s'appuierait sur l'écosystème des start-ups locales impliquées dans des activités de mobilité durable et dont les travaux seront dédiés à l'amélioration de l'expérience client.

► frederic.marchal@dgtresor.gouv.fr

## Relations France-Maroc

### Salon international du Sport et des Loisirs de Casablanca : la France, invitée d'honneur



Echange entre M. Bernard Lama, membre fondateur de l'association Diambars, et M. Rachid Talbi El Alami, Ministre de la jeunesse et des sports, en présence de M. Jean-François Girault, Ambassadeur de France au Maroc

La France était le pays invité d'honneur de la deuxième édition du Salon des Sports et des Loisirs qui se tenait à Casablanca du 28 septembre au 1<sup>er</sup> octobre. Proposant une surface de 20 000 m<sup>2</sup>, le salon, le plus grand du genre sur le continent africain, a été une occasion de rencontres et d'échanges entre les entreprises, les fédérations et le grand public. Le jeudi 28 septembre, il a été inauguré par le ministre des Sports et de la Jeunesse marocain, Monsieur Rachid Talbi Alami et Monsieur l'Ambassadeur de France au Maroc, en présence de Monsieur Arnaud Ngatcha, Conseiller Communication et Stratégie de Madame Laura Flessel, ministre des Sports et de Madame Marie-Cécile Tardieu, Chef du Service Economique Régional Maroc.

Cette visite, outre un encouragement aux organisateurs du salon pour l'installer dans la durée, a rappelé que le sport avait toute sa place dans le partenariat d'exception qui unit les deux pays. Il a permis de poursuivre les réflexions qui traversent le monde sportif d'aujourd'hui et de demain : bonne gouvernance, développement de la pratique de l'activité sportive, formation de la jeunesse, organisation de grands événements.

L'installation, en son sein, d'un musée en l'hommage du footballeur Larbi Benbarek qui a brillé sur les deux rives de la Méditerranée a mis en lumière nos liens humains forts. Enfin, un espace France a permis à des entreprises françaises œuvrant dans la fourniture d'équipements ou d'infrastructures de sport d'exposer leur savoir-faire et à l'association Diambars et Monsieur Bernard Lama de présenter leur projet ambitieux qui allie école de football et éducation.

La qualité de cette édition doit encourager plus d'entreprises françaises à participer en 2018 et à saisir les opportunités du marché marocain. Le Maroc est invité aux Rencontres Internationales Grands Evénements Sportifs (RIGES) à Paris le 4 décembre prochain.

► gabriel.buresi@dgtresor.gouv.fr

## Affaires à suivre



La Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) a signé un protocole d'accord avec le Ministère de l'Economie et des Finances et la Banque centrale pour le financement des PME marocaines. La BERD devrait octroyer des prêts en monnaie locale, d'un montant total de 217 M MAD, aux banques et organismes de microfinance marocains ►►► La Banque Africaine de Développement (BAD) a accordé un financement de 200 M USD pour la phase 2019-2020 du Plan d'accélération industrielle. Au total, le soutien de la BAD au Plan s'élève à 400 M USD pour la période 2017-2020. La BAD a par ailleurs investi 15 M EUR dans les fonds Meditterrania Capital Funds III (MC III). Le fonds de capital-investissement, qui espère lever 250 M EUR, a pour objectif de financer des entreprises de taille moyenne (notamment au Maroc, en Tunisie et en Egypte) visant à devenir des acteurs de niveau régional. La BERD avait déjà signé 35 M EUR dans MC III, en mars 2017 ►►► Le fonds koweïtien FADES prête 50 M USD à l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) dans le cadre du financement de la deuxième tranche de la LGV. Le prêt a obtenu la garantie de l'Etat marocain. Le fonds avait déjà apporté 82 M USD pour la première tranche du projet, ce qui porte son financement total à 132 M USD. ►►► Le Crédit Agricole du Maroc a reçu l'autorisation de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) pour lancer un emprunt obligataire de 1 Md MAD. L'émission vise deux objectifs principaux : (i) le financement des secteurs de l'agriculture et de l'agro-industrie et (ii) le renforcement de ses fonds propres réglementaires.

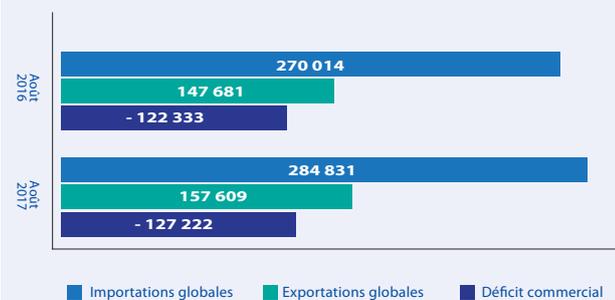
# Indicateurs économiques et financiers

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



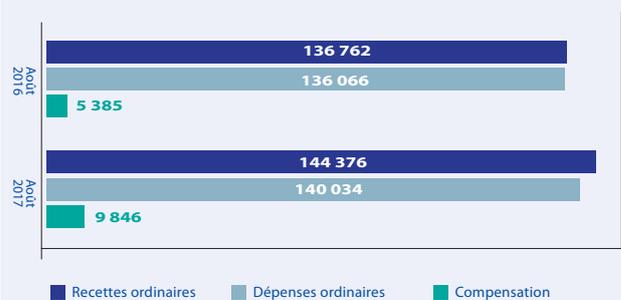
## Balance commerciale

A fin août 2017, le déficit commercial a progressé de 4% par rapport à la même période de l'année 2016.



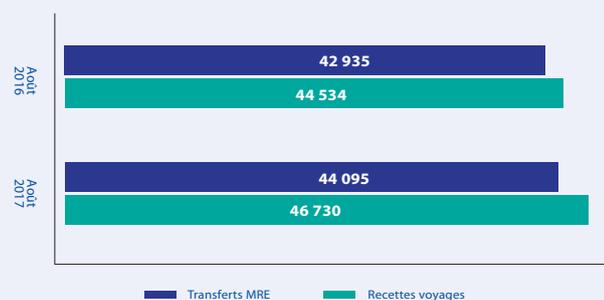
## Finances publiques

A fin août 2017, la charge de la compensation a enregistré une hausse de 82,84%, en glissement annuel, en passant de 5,38 à 9,85 milliards de dirhams.



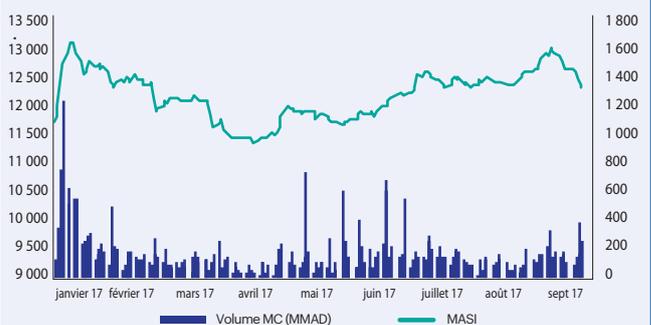
## Transferts des MRE & Recettes Voyages

Les recettes de voyages et les transferts des MRE ont enregistré respectivement des hausses de 4,93% et 2,7% à fin août 2017.



## Bourse de Casablanca

Au terme du mois de septembre 2017, le MASI a enregistré une baisse de 2,07%, portant sa performance depuis le début de l'année à 4,26%.



## Inflation

En glissement annuel, l'inflation s'est élevée à 0,3% en août contre -0,1% au mois précédent. Cette évolution est liée principalement à l'atténuation de la baisse des prix des produits alimentaires à prix volatils de 7,5% à 6,2%.



					Var %/pts
<b>Échanges extérieurs</b>	Importations globales (en mdh)	août 16/	270 014	284 831	5,49 %
	Exportations globales (en mdh)	août 17	147 681	157 609	6,72 %
	Déficit commercial		-122 333	-127 222	4,00 %
	Taux de couverture (en %)		54,70 %	55,30 %	60,00 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		42 935	44 095	2,70 %
	Recettes voyages (en mdh)		44 534	46 730	4,93 %
<b>Monnaie et crédit</b>	Agrégat M3 (en mdh)	août 16/	1 178 563	1 237 698	5,02 %
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	août 17	246 223	217 301	-11,75 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		149 279	165 034	10,55 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		930 831	977 021	4,96 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		800 396	836 331	4,49 %
	Crédit bancaire		787 215	827 089	5,07 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		246 016	255 218	3,74 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		143 247	162 530	13,46 %
Crédits à la consommation (en mdh)		48 673	50 876	4,53 %	
<b>Prix</b>	<b>Indice des prix à la consommation (100=2006)</b>	août 16/			
	Indice des prix à la consommation	août 17	117,4	117,7	0,26 %
	Produits alimentaires		127,5	126,1	-1,10 %
	Produits non-alimentaires		110,3	111,7	1,27 %
	<b>Taux de change (prix vente)</b>				
1 EURO	déc. 16/	10,68	11,16	4,56 %	
1 \$ US	sept 17	10,13	9,44	-6,81 %	
<b>Taux d'intérêt</b>	Taux d'intérêt (en %)				Pb
	(13 semaines)	déc. 16/	2,10 %	2,18 %	8,0
	(26 semaines)	août 17	2,15 %	2,15 %	0,0
	(52 semaines)		2,34 %	2,37 %	3,0
(2 ans)		2,43 %	2,48 %	5,0	
<b>Bourse Des valeurs</b>	MASI (en points)	déc. 16/	11 644,22	12 140,47	4,26 %
	MADEX (en points)	sept 17	9 547,25	9 877,20	3,46 %
<b>Activités sectorielles</b>					
<b>Télécom</b> (milliers d'abonnés)	Téléphonie mobile	juin 16/	41 440	42 052	1,48 %
	Téléphonie fixe	juin 17	2 134	2 055	-3,70 %
	Internet		14 885	19 243	29,28 %
<b>Trafic portuaire</b>	(mille tonnes)	juin 16/	59 756	65 817	10,14 %
<b>Énergie</b>	Énergie appelée nette (GWh)	juillet 16/	20 255	21 320	5,26 %
	Consommation d'électricité (GWh)	juillet 17	16 997	17 730	4,31 %
<b>Industrie</b>	Exportation de l'Automobile (en MDH)	août 16/	35 384	35 535	0,43 %
<b>Mines</b>	<b>Chiffres d'affaires à l'exportation OCP</b> (en mdh)	août 16/	26 398	28 562	8,20 %
<b>BTP</b>	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	août 16/	9 676	9 204	-4,88 %
<b>Tourisme</b> (milliers de touristes)	Nuitées dans les EHC	juillet 16/	10 234	11 992	17,18 %
	Arrivées de touristes y compris MRE	juillet 17	6 034	6 521	8,07 %

## Échanges extérieurs

À fin août 2017, le déficit commercial s'est aggravé de 4 % par rapport à la même période, en 2016, pour se situer à 127,2 milliards de dirhams. Cette évolution résulte du rythme de progression, en valeur absolue, des importations (+14,8 milliards de dirhams) qui demeure supérieur à celui des exportations (+9,9 milliards de dirhams). Par conséquent, le taux de couverture a atteint 55,3 % contre 54,7 % un an auparavant.

## Financement de l'économie

À fin août 2017, la masse monétaire (M3) a progressé, en glissement annuel, de 5 % pour s'établir à 1 237,7 milliards de dirhams. Cette évolution s'explique essentiellement par l'augmentation des créances nettes sur l'Administration Centrale (+10,6 %) et des créances sur l'économie (+5 %).

## BTP

À fin août 2017, le volume de l'encours des crédits alloués au secteur immobilier s'est amélioré de 3,7 % par rapport à la même période, un an auparavant. Il atteint 255,2 milliards de dirhams. Cette amélioration couvre une hausse respective de 4,7 % et 1,4 % 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 septembre 2017, le MASI s'est établi à 12 140,47 points, affichant une performance YTD de 4,26 %.

Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées par le secteur des Boissons (+7,64 %), Services aux Collectivités (+7,30 %), et celui de Sociétés de financement et autres activités financières (+3,46 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices des secteurs Loisirs et hôtels (-20,97 %), Immobilier (-13,17 %) et Chimie (-11,74 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 615,7 milliards de dirhams, en hausse de 5,54 % par rapport à fin 2016. De leur côté, les sociétés cotées à la Bourse de Casablanca ont généré, au premier semestre 2017, une masse bénéficiaire de 16,5 milliards de dirhams, en progression de 8 % par rapport à fin juin 2016.



## Mettez tous les atouts de votre côté !

**Terrains industriels équipés**

**Superficies allant de 1700 à 26 000 M<sup>2</sup>**



### UNE OFFRE ADÉQUATE :



- Une zone libre pour servir le marché local :
  - . Des terrains industriels viabilisés.
  - . Des bâtiments clés en main.
  - . Des plateaux bureaux.
- Une zone franche dédiée aux entreprises exportatrices :
  - . Des terrains industriels viabilisés avec des bâtiments clé en main.
  - . Des plateaux bureaux.

### UN EMPLACEMENT STRATÉGIQUE :



- À 10 mn de Kénitra.
- Connexion immédiate au réseau autoroutier.
- À 140 mn du port de Tanger Med.
- À 90 mn du port de Casablanca.
- À 90 mn de l'aéroport de Casablanca.

### INCENTIVES EN ZONE FRANCHE :



- Exonération de l'IS pendant les **5 premières années**.
- Réduction de l'IS à 8,75% pour les **20 années suivantes**.
- Exonération de la TVA et des droits de douanes.
- Simplification des procédures douanières.
- Libre rapatriement des bénéfices et des capitaux.

### UNE OFFRE DE SERVICES ADAPTÉE :



- Assistance à maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'ouvrage déléguée.
- Des services de gestion du parc : sécurité, entretien des espaces communs, etc.
- Des services d'accompagnement : douane, transitaire, etc.
- Un institut de formation dédié aux métiers de l'automobile.

### DÉJÀ UNE RÉFÉRENCE :



- Plus de 200 000 m<sup>2</sup> d'unités industrielles déjà installées.
- De grands noms de l'industrie automobile implantés au sein de la zone.
- Plus de 20 000 emplois déjà créés.

## MEDZ, UNE OFFRE ADAPTÉE ET DIVERSIFIÉE POUR LES INVESTISSEURS NATIONAUX ET INTERNATIONAUX

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

sur l'ensemble du territoire

### LEADER AU MAROC DANS L'AMÉNAGEMENT ET LA GESTION DE PARCS D'ACTIVITÉS



**14 Zones Industrielles**  
(dont 4 Zones Franches)



**4 Zones Offshoring**



**5 Zones Touristiques**



Pour en savoir plus, contactez-nous au :

Tél : +212 537 57 66 78 • Fax : +212 537 71 64 17 • E-mail : showroom@medz.ma • www.medz.ma

# ZOOM

- p. 24 Secteur automobile : en route vers le leadership du continent africain

---

- p. 28 Interview de Hakim Abdelmoumen, Président de l'AMICA

---

- p. 29 La formation, levier pour l'emploi

---

- p. 30 Automobile : quels sont les dispositifs de financement et mesures incitatives ?

---

## Automobile : une impulsion nouvelle pour l'industrie nationale



© Fotolia

Un secteur au succès insolent, le nouveau champion de l'export ? Telle est l'image de l'industrie automobile qui, en à peine quelques années, a réussi à faire émerger des écosystèmes aujourd'hui à la pointe de la technologie. L'attrait des grands constructeurs et de leurs sous-traitants pour le Maroc se confirme avec l'arrivée de nouvelles entreprises, multinationales ou PME. Toutefois, malgré ces progrès incontestables, le Royaume doit veiller à la pérennité des investissements réalisés dans l'automobile et surtout, de leur impact en termes de retombées économiques et d'emploi.

Dossier réalisé par Rachid Hallaouy et coordonné par Nadia Kabbaj

## Secteur automobile : en route vers le leadership du continent africain

Le Maroc a produit 345 000 unités en 2016 et dispose actuellement d'une capacité de production de 420 000 véhicules par an. Grâce au Plan d'Accélération Industrielle et à un écosystème automobile de plus en plus riche, le Royaume ambitionne de produire 1 million de véhicules, ce qui porterait le montant de ses exportations automobiles à 10 milliards d'euros à l'horizon 2020.



© Fotolia

**La capacité de production automobile du Maroc est passée de 108 743 unités en 2012 à 345 000 véhicules en 2016.**

**E**n quelques années, le Maroc est passé d'un statut de petit assembleur de véhicules et de concepteur de composants automobiles, à celui de second constructeur automobile du continent derrière l'Afrique du Sud. Ainsi, le Royaume a vu sa production automobile se développer de manière exponentielle depuis 5 ans : elle est passée de 108 743 unités en 2012 à 345 000 véhicules en 2016, des chiffres regroupant les sites de Renault Tanger et de la SOMACA à Casablanca. Pour rappel, la SOMACA (Société Marocaine de Construction Automobile), pionnière du montage des véhicules au Maroc, a été fondée en 1959, suivie par l'usine Renault implantée à Melloussa en 2012. La capacité de production des deux sites se situe actuellement à hauteur

de 420 000 unités. Cette dynamique devrait connaître un nouveau souffle avec l'arrivée de l'usine du Groupe PSA à Kénitra, dont le démarrage est prévu pour 2019.

Mais comment expliquer un tel succès ? Il s'agit d'une conjonction de plusieurs facteurs. D'abord, citons les atouts indéniables du Maroc tels que la position géographique favorable, la stabilité politique et économique, le savoir-faire acquis, la qualité des infrastructures logistiques (Port Tanger Med, autoroutes, etc.), ou encore sa main-d'œuvre qualifiée et bon marché (coûts jusqu'à 50 % inférieurs à ceux du marché européen). À cela, il faut ajouter les avantages et incitations offerts aux investisseurs : l'exonération totale de l'Impôt sur les Sociétés (IS) durant 5 ans et l'exonération de TVA sur les importations de biens d'équipements.

L'accès au foncier a également été facilité par la création de zones franches industrielles dédiées : Tanger Free Zone (500 hectares), Tanger Automotive City (300 hectares situés à proximité du site de Renault-Melloussa) et Atlantic Free Zone lancée à Kenitra pour accueillir les équipementiers du constructeur PSA.

Les facteurs de réussite cette politique s'expliquent aussi par la mise en place d'aides publiques sous diverses formes, notamment des subventions dépassant 30 % du montant de l'investissement, une prime à l'intégration locale, le développement du foncier locatif ou encore des aides à la formation pouvant atteindre jusqu'à 65 000 dirhams/personne.

### Une politique industrielle volontariste

Ces atouts et incitations sont bien évidemment confortés par une politique industrielle portée par le Programme d'Appui à l'Accélération de l'Industrialisation au Maroc 2014-2020. Celle-ci vise à accroître la part de l'industrie dans le PIB national de 14 à 23 points entre 2014 et 2020, de créer 500 000 emplois et d'accentuer la diversification de l'économie marocaine à travers de nouvelles filières, dont l'automobile constitue l'épine dorsale.

Pour ce qui concerne l'automobile, cette politique industrielle est articulée autour de trois acteurs : l'État, les constructeurs et les fournisseurs. Ces deux derniers étant représentés par l'Association Marocaine des Industriels et Constructeurs Automobiles (AMICA). Ces acteurs travaillent en synergie dans une logique d'écosystème s'inscrivant dans le cadre du Plan d'Accélération Industrielle (PAI).

### La plus grande usine d'automobiles d'Afrique

Grâce au succès des voitures Dacia, la marque entrée de gamme de Renault, le constructeur a dû augmenter la capacité de son site de Melloussa, où sont fabriqués ces modèles. En octobre 2016, une seconde ligne a été lancée, multipliant par deux la capacité de l'usine. Le site est ainsi devenu la plus grande usine automobile d'Afrique représentant à lui seul une capacité de production de 340 000 unités par an.

Cette nouvelle ligne a été dédiée à la production des Dacia Sandero et Dacia Sandero Stepway. Elle représente un investissement de 400 millions d'euros, ce qui porte à 1,1 milliard d'euros le montant global investi sur ce site industriel. À noter que l'usine de Renault-Nissan de Tanger est une société anonyme détenue à hauteur de 52,4 % par le Groupe Renault et à 47,6 % par le groupe Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG).

Après Renault, le Groupe PSA (anciennement baptisé PSA Peugeot-Citroën) a signé avec l'État,



**En 2016, le secteur automobile a réalisé une production de 345 000 véhicules pour un chiffre d'affaires de 68 milliards de dirhams, soit environ 6,2 % du PIB. À l'horizon 2020, le Royaume aura une capacité de production automobile de 650 000 véhicules.**

en juin 2015, un accord pour l'implantation d'une usine d'assemblage de voitures et de moteurs à Kénitra. Représentant un investissement de 557 millions d'euros (6 milliards de dirhams), le site sera opérationnel en 2019 et disposera d'une capacité de production de 200 000 véhicules et 200 000 moteurs par an. 4 500 emplois directs et 20 000 emplois indirects seront créés.

### Constructeurs et sous-traitants

Porté par l'implantation des constructeurs français Renault et PSA, l'écosystème industriel automobile marocain s'est fortement développé ces dernières années avec l'implantation de nombreuses entreprises. Certaines ont même précédé l'implantation de Renault. On compte actuellement quelque 170 équipementiers installés principalement autour de Renault Tanger, mais également à Casablanca et Kénitra. Parmi ces acteurs figurent des filiales de multinationales françaises (Plastic Omnium, Valeo, Saint-Gobain, Faurecia, etc.), japonaises (Denso, Sumitomo, Yazaki, etc.), américaines (Lear, Visteon, Delphi,...), allemandes (Leoni), canadiennes (Linamar), italiennes (Magnet Marelli), coréennes ou encore espagnoles.

Outre les sous-traitants étrangers, des entreprises marocaines sont également actives dans le secteur. On peut citer Socafix et Tuyauto, Afrique Câble du Groupe Ynna (batteries montées sur les Logans) et le fabricant de literie Dolidol du Groupe Palmeraie, fournisseurs sélectionnés par Renault. De même, Maghreb Steel a vu certains de ses aciers plats certifiés par le constructeur. Par ailleurs, le verrier japonais Asahi s'est allié avec le marocain Induver pour monter une unité de vitrage à Kénitra avec, à la clé, un investissement de 190 millions d'euros. >>>>

### ►►► Un écosystème industriel développé

Pour donner une nouvelle impulsion au secteur, l'État, en partenariat avec l'AMICA, a lancé cinq écosystèmes automobiles dont l'objectif sera de générer 24 milliards de dirhams de chiffre d'affaires et de créer 90 000 emplois à l'horizon 2020. Il s'agit notamment de dynamiser les filières « Câblage automobile », « Intérieurs véhicules/sièges », « Batteries automobiles », « Métal emboutissage » et « Moteurs et transmission » qui viennent s'ajouter aux écosystèmes « Renault » et « PSA ».

Grâce à ces écosystèmes, le taux d'intégration devrait croître de manière sensible. Ainsi, Renault s'est engagé à hisser la part de son sourcing local (hors motorisation) à 65 % d'ici 2023 et à réaliser 3 milliards d'euros d'achats par an. Soit 3 fois plus qu'en 2015. Pour sa part, le Groupe PSA promet un taux d'intégration locale de 65 % au démarrage, puis de 80 % à terme. Partant, le taux d'intégration locale du secteur automobile devrait atteindre 65 % à l'horizon 2020, contre environ 40 % actuellement.

### Secteur moteur en matière d'exportation

Doté de nouveaux écosystèmes, le secteur automobile a créé plus de 100 000 emplois à ce jour, devenant progressivement le fer de lance des exportations du Royaume. En 2016, le secteur a réalisé une production de 345 000 véhicules pour un chiffre d'affaires de 68 milliards de dirhams (environ 6 milliards d'euros), soit environ 6,2 % du PIB. Environ 10 milliards de dirhams de ce chiffre d'affaires ont été réalisés au niveau local.

En volume, 303 892 véhicules ont été exportés, soit plus de 88 % de la production. La France, la Turquie et l'Espagne sont les principaux importateurs de véhicules fabriqués par les usines marocaines de Renault.

En valeur aussi, les exportations connaissent une progression exponentielle et représentent plus de 85 % du chiffre d'affaires du secteur. Celles-ci sont passées de 31,66 milliards de dirhams en 2013 à 40,26 milliards de dirhams en 2014, 48,6 milliards de dirhams en 2015 pour atteindre 58 milliards de dirhams en 2016, soit plus de 26 % des exportations totales du Royaume en 2016. Depuis 2014, l'automobile est devenu le premier secteur exportateur du Maroc devant les phosphates et dérivés.



Présentation officielle du nouveau site du Groupe PSA à Kénitra, le 15 juin 2017.

© PSA

**En 2016, le secteur a réalisé un chiffre d'affaires de 68 milliards de dirhams soit environ 6,2 % du PIB. Environ 10 milliards de dirhams de ce chiffre d'affaires ont été réalisés au niveau local.**

### Les objectifs pour 2020

À l'horizon 2020, le Royaume aura une capacité de production automobile de 650 000 véhicules. Toutefois, les ambitions du Maroc sont beaucoup plus importantes. « Nous sommes fiers de cette belle réussite, mais nous ne nous arrêterons pas là. Nous tablons, d'ici 2020, sur une capacité de production d'un million d'unités, contre 650 000 actuellement, la réalisation d'un taux d'intégration local des véhicules sortant du Maroc de 80 % et un chiffre d'affaires annuel de 10 milliards d'euros avec, à la clé, la création de 160 000 emplois », a indiqué Moulay Hafid Elalamy, Ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie Numérique lors de la cérémonie d'ouverture de la 4<sup>e</sup> édition du Salon de la Sous-Traitance Automobile. En vue d'atteindre ces objectifs, le Maroc pourrait accueillir d'autres constructeurs, équipementiers et fournisseurs dans les années à venir. Les constructeurs asiatiques (Toyota, Hyundai, etc.), américains (Ford), européens (Volkswagen) et d'autres équipementiers et fournisseurs s'intéressent à cette base industrielle installée à la périphérie de l'Europe. Ce qui pourrait permettre au Maroc de détrôner l'Afrique du Sud au rang de premier constructeur du continent. \*

► Rachid Hallaouy



# Nouvelle Classe S.

**Vivez l'Intelligent Drive.** Désormais, l'intelligence nous conduit encore plus loin. Référence de l'automobile par excellence, objet de tous les superlatifs, la Mercedes-Benz Classe S se renouvelle et se réinvente. Conduite semi-autonome, nouvelles motorisations puissantes et efficaces, nouveau design avec vision panoramique, la Classe S est la parfaite synthèse d'une sécurité et d'un confort toujours inégalés. [www.mercedesbenz.ma](http://www.mercedesbenz.ma)

## Mercedes-Benz

The best or nothing.



**Auto Nejma**  
Importateur Exclusif

Casablanca : Km 10, Route d'El Jadida - 0522 65 09 90

Marrakech : Km 11, Route Nationale N° 9 - Route de Casablanca - 0524 29 85 00

Rabat : Avenue Hassan II, Lot Vita n°40 - 0537 79 97 99

Tanger : Route de Tanger / Rabat, Hjar Nhal, Gzenaya - 0539 37 86 00

Réseau : Agadir - 0528 23 98 32 • Meknès - 0535 53 97 11 • Tétouan - 0539 99 30 40

# « Le Maroc commence à fabriquer des moteurs »



**Interview de Hakim Abdelmoumen,  
Président de l'AMICA (Association Marocaine  
pour l'Industrie et le Commerce de l'Automobile)**

**Conjoncture :** Quel est le rôle de l'AMICA dans la politique industrielle automobile marocaine?

**Hakim Abdelmoumen :** L'AMICA regroupe plus de 60 membres, que nous appelons partenaires : les constructeurs automobiles (implantés au Maroc ou qui se fournissent à partir du Maroc) et les équipementiers (multinationales et PME). Nous sommes pleinement inscrits dans le partenariat public-privé mis en place en 2014, date de lancement du Plan d'Accélération Industrielle. Je rappelle que nous avons contribué à l'élaboration du PAI et des ambitions du secteur à l'horizon 2020. L'engagement de l'AMICA est clair. Il s'agit, pour nous, de booster l'investissement dans le secteur, de créer de la valeur localement et à l'export et, bien sûr, de faire en sorte de créer le maximum d'emplois industriels et d'atteindre l'objectif de 100 000 emplois en 2020. Sans oublier la formation professionnelle, domaine dans lequel l'AMICA est très engagée aux côtés de l'État. Le Plan d'Accélération Industrielle, dans sa version renouvelée, se matérialise par une démarche commune où tous les acteurs, publics et privés, avancent ensemble. Quand nous avons des besoins précis, métiers par métiers, l'État est présent. Que ce soit pour du foncier ou d'écosystèmes. C'est l'État d'esprit qui prévaut et ce qui explique, en partie, la réussite du secteur automobile.

**Dans les tours de table, on constate que l'investisseur national est très peu présent. Comment expliquez-vous cela ?**

Au sein de l'AMICA, nous avons pris une décision ferme sur ce sujet. A partir du moment où un groupe, une entreprise, dont l'entité juridique est marocaine et implantée au Maroc, le sujet est clos. Pas question pour nous de faire de la discrimination ! Nous préférons concentrer nos efforts et notre énergie à encourager l'investissement dans le secteur automobile plutôt que de perdre notre temps sur des sujets sans intérêts.

D'ailleurs, j'attire l'attention sur des choses qui se passent aujourd'hui. On voit, par exemple, des groupes marocains qui sont dans la literie, investir dans l'automobile. L'idée, et la responsabilité de l'AMICA, c'est de créer des partenariats avec des acteurs marocains qui viennent d'autres filières industrielles.

**Selon certains observateurs du secteur, le taux d'intégration industrielle serait trop faible et atteindrait à peine 40 %.**

Sur le sujet, je tiens à clarifier les choses. La nouvelle démarche impulsée depuis 2014, à laquelle j'ai déjà fait référence, consiste avant tout à se montrer lucide. Quand un grand constructeur automobile s'implante au Maroc, ou qu'il s'apprête à le faire, il doit pouvoir compter,

localement, sur un maximum de maillons de la filière. Autrement, il s'installe ailleurs. Je rappelle que le secteur automobile est hyper concurrentiel et mondialisé.

Si nous avons tout fait, et que nous continuons à tout faire, pour attirer les constructeurs internationaux, nous avançons sur le terrain de la production locale. Je prendrai comme exemple les amortisseurs. Avant, nous les importions, aujourd'hui, nous les fabriquons. Les moteurs, on commence également à les fabriquer au Maroc, comme, du reste, les tableaux de bord qui vont bientôt être lancés.

Avec tout ce qui se fait aujourd'hui et tous ce qui se fabriquera demain au Maroc, sans oublier l'arrivée de PSA à Kénitra, je peux vous dire que nous allons atteindre 65 % de taux d'intégration industrielle. Et peut-être un peu plus. Quand je vois qu'aujourd'hui un opérateur marocain fournit des lignes d'échappement pour Renault Tanger, je me dis que nous sommes sur la bonne voie.

**Au point d'atteindre un jour 100 % d'intégration locale ?**

Peu de pays dans le monde fabriquent tout chez eux et de plus en plus de pays se spécialisent. Notre but, c'est d'être ambitieux et d'aller le plus loin possible dans la fabrication locale.

**En matière de positionnement produit, n'est-il pas risqué de tout miser sur du low cost ?**

On parle de « best cost », non pas de « low cost », ce terme a été supprimé par les constructeurs. Quand vous parlez de risque, je dirais oui si l'on était venu dans l'autre sens. Je m'explique. Un véhicule est aujourd'hui exporté partout dans le monde y compris en Europe. Notre chance, c'est d'être à la porte des continents européen et africain. Le fait d'avoir au Maroc, par exemple, des constructeurs européens qui investissent, produisent et développent aux normes internationales y compris de sécurité, c'est ce qui compte.

Toutefois, nous devons être sur nos gardes et continuer à travailler. Le plus important, c'est de produire au meilleur coût possible, le reste, est secondaire.

**La voiture du futur serait entièrement autonome, intelligente et pilotée sans... chauffeur.**

Sera-t-elle généralisée ou pas ? Les constructeurs sont partagés sur le sujet. C'est difficile de répondre. Maintenant, nous devons être en alerte, car la technologie avance à grands pas et les grands acteurs du net se mobilisent aussi sur le créneau. Soyons vigilants et, une fois de plus, il faut continuer à aller de l'avant et être prêt à tout changement et évolution, y compris technologique. \*

► Propos recueillis par Rachid Hallaouy

# La formation, levier pour l'emploi

Des instituts de formation dédiés à l'automobile ont été créés par l'Etat en vue d'accompagner le développement du secteur. Objectif : créer 180 000 emplois à l'horizon 2020.

**L**e développement du secteur automobile ne peut se faire sans des ressources humaines de qualité. C'est pourquoi l'Etat a concocté une stratégie pour accompagner ce développement. Cette politique s'est d'abord matérialisée par la mise en place de quatre Instituts de Formations aux Métiers de l'Industrie Automobile (IFMIA) : ceux de Tanger-Med (dédié aux collaborateurs du Groupe Renault) et Tanger Free Zone, celui d'Atlantic Free Zone (Kénitra) et, enfin, l'institut de Casablanca.

Si la gestion de l'IFMIA Renault a été confiée au constructeur français, les trois autres instituts sont gérés par la société IFMIA SA, créée par l'AMICA. Ces instituts assurent plusieurs types de formations dont des formations initiales (Baccalauréats professionnels pour l'industrie mécanique et la maintenance industrielle, Diplôme de technicien spécialisé en génie mécanique, systèmes automatisés et maintenance automobile), des formations qualifiantes à l'embauche et des sessions de formation continue. Par ailleurs, ces instituts disposent d'une plateforme d'apprentissage en ligne avec plus de 500 modules interactifs couvrant la quasi totalité du cursus « Maintenance automobile ».

## Des formations à la carte

Pour la période 2009-2015 les besoins de la filière automobile étaient estimés à 1 500 lauréats en management, 7 000 ingénieurs, 29 000 techniciens et 32 000 opérateurs.

Afin de compléter les besoins du secteur en ressources humaines, une collaboration a été mise en place entre les IFMIA et l'OFPPPT (Office de Formation Professionnelle et de Promotion du Travail). A noter que sur les 330 Établissements de Formation Professionnelle (EFP) de l'OFPPPT, plus de 130 offrent des formations liées au secteur automobile.

En outre, pour répondre aux besoins de formations spécifiques, le Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle a signé des conventions avec divers acteurs du secteur. A titre d'exemple, le Ministère a signé des

conventions avec les Groupes industriels Delphi, Yazaki et Leoni pour la création de 9 centres de formation par apprentissage intra-entreprises (CFA-IE), dédiés aux métiers automobiles. Près de 30 000 jeunes déscolarisés pourront ainsi bénéficier d'une formation au niveau des sites de production de Yazaki (Tanger, Kénitra et Meknès), Delphi (Tanger et Kenitra) et Leoni (Bouskoura, Aïn Sebaâ et Berrechid).

A travers les formations assurées par les IFMIA, les CFA-IE, l'OFPPPT et d'autres établissements, l'Etat contribue financièrement à la formation, à l'embauche et à la formation continue des recrues du secteur automobile. Il s'agit d'aides directes spécifiques accordées aux acteurs du secteur durant les trois premières années. Ces aides peuvent atteindre jusqu'à 65 000 dirhams par personne.

## Des gisements d'emplois

Grâce à la dynamique du secteur automobile, à l'implantation croissante d'équipementiers et de sous-traitants et au soutien de l'Etat pour la formation, le secteur emploie plus de 100 000 employés sur plus de 180 sites industriels.

Parmi les plus gros employeurs, figure l'équipementier Sumitomo (Japon), leader du câblage automobile, compte actuellement environ 20 000 salariés dans une dizaine d'unités au Maroc. L'entreprise américaine Delphi (câblage), présente au Maroc depuis 18 ans, emploie, quant à elle, plus de 12 000 salariés au niveau de ses sites de Tanger et Kénitra. L'entreprise devrait réunir 20 000 collaborateurs à l'horizon 2021, selon la convention qu'elle a signée avec l'Etat. Le constructeur Renault emploie, pour sa part, près de 12 000 salariés au Maroc.

Selon les projections, le secteur automobile devrait créer plus de 180 000 emplois à l'horizon 2020. Un volume qui pourrait être dépassé si le Royaume arrive à attirer un troisième constructeur automobile à côté de Renault et PSA Peugeot Citroën. Pour accompagner le secteur et le développement des filières, l'Etat projette d'ouvrir de nouveaux instituts de formation.

► Rachid Hallaouy

**Les IFMIA disposent d'une plateforme d'apprentissage en ligne avec plus de 500 modules interactifs.**

# Automobile : quels sont les dispositifs de financement et mesures incitatives ?

Le financement constitue l'un des piliers du succès du développement du secteur automobile au Maroc. L'État et son bras financier jouent leur partition. Les banques commerciales financent l'écosystème automobile à travers des instruments financiers spécifiques et adaptés.



**L**e Maroc table sur une capacité de production de 1 million de véhicules par an à partir de 2020. Pour atteindre cet objectif, les besoins de financement du secteur sont estimés à 60 milliards de dirhams pour la période 2016-2020. C'est dire si le financement de l'écosystème automobile est considéré comme l'un des facteurs déterminants pour la montée en gamme de la filière automobile marocaine. Et c'est du succès de ce financement que dépend la réussite de la stratégie automobile.

Conscient de cet enjeu, l'État a fait du secteur automobile une priorité en l'inscrivant dans les Métiers Mondiaux du Maroc. Le volet financement de l'écosystème automobile inclut, tout d'abord, l'aide à l'investissement de l'État qui

joue un rôle décisif. Dans ce cadre, il faut souligner l'apport du Fonds Hassan II qui a notamment subventionné le projet Renault Tanger à hauteur de 200 millions d'euros sous la forme d'un prêt à intérêt bonifié. En outre, l'État marocain a mis à disposition du constructeur un terrain de 300 hectares, ainsi un centre de formation au sein du site de Melloussa. Rien que pour ce projet, le dispositif étatique est estimé à 150 millions d'euros. Globalement, à travers ses diverses aides et subventions, l'État participe jusqu'à 15 % de l'investissement.

## Fonds d'investissement industriel

Afin de faciliter le financement de l'industrialisation du Royaume dans le cadre du Plan d'Accélération Industrielle (PAI), l'État a mis en place un Fonds de Développement Industriel (FDI) de 20 milliards d'euros sur la période 2014-2020. Cela correspond à une dotation de 2,86 milliards de dirhams par an pour appuyer les métiers stratégiques du Maroc et tout particulièrement l'automobile. Ce fonds vise ainsi à consolider, moderniser et développer le tissu industriel marocain dans le but d'accroître sa capacité à substituer la production locale aux produits importés.

Par ailleurs, conscients des enjeux du développement de l'automobile dans l'accélération de la croissance industrielle nationale, les banques commerciales marocaines se sont engagées dès le départ à financer le secteur.

Ainsi, aux côtés de l'État et de son bras financier, le groupe Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG), Attijariwafa bank, Banque populaire et BMCE Bank of Africa ont contribué au financement du projet Renault Tanger à hauteur de 105 millions d'euros.

### Banques et financement des écosystèmes

Les banques commerciales ont signé avec le Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie Numérique et l'Association Marocaine pour l'Industrie et le Commerce de l'Automobile (AMICA) diverses conventions visant à financer les écosystèmes automobiles.

Pour les banques, il s'agit d'accompagner la filière automobile sur toute la chaîne de valeur des services financiers et bancaires dédiés aux entreprises. En détail, les offres bancaires concernent le crédit de fonctionnement, les crédits d'investissement à moyen et long terme, les crédits de développement, les financements en devises, le leasing, le factoring, la location longue durée de véhicules ou encore les solutions de cash management.

Les banques ont ainsi mis en place des offres privilégiant une approche « clé en main » pour faciliter l'installation et la montée en charge des opérateurs.

### Les bailleurs accompagnent le secteur

Pour ce qui concerne l'accès au foncier, Attijariwafa bank, BMCE Bank of Africa et la Banque Centrale Populaire (BCP) ont mobilisé 1 milliard de dirhams et mis en place un instrument de financement innovant, la Foncière Émergence, qui permet aux investisseurs souhaitant s'installer dans une Plateforme Industrielle Intégrée (P2I) de bénéficier d'une offre locative très avantageuse.

À noter que les crédits du secteur bancaire dédiés aux PME bénéficient des mécanismes de garantie de la Caisse Centrale de Garantie (CCG), ce qui atténue la charge financière des financements pour cette catégorie d'entreprises.



© Fotolia

**La BAD a accordé, en juillet 2017, un prêt de 200 millions de dollars pour le financement du Programme d'Appui à l'Accélération de l'Industrialisation au Maroc.**

Enfin, les organisations et institutions financières internationales interviennent également dans le développement du secteur. À titre d'exemple, la Banque Africaine de Développement (BAD) a accordé, en juillet 2017, un prêt de 200 millions de dollars pour le financement de la première phase du Programme d'Appui à l'Accélération de l'Industrialisation au Maroc (PAAIM). Cet appui budgétaire sectoriel vise à améliorer la compétitivité du tissu industriel marocain et le financement des activités économiques industrielles. Des financements dont peut ainsi bénéficier le secteur automobile. De même, l'Agence Française de Développement (AFD) avait octroyé en 2010 un prêt de 20 millions d'euros pour le financement de 2 centres de formation automobile au Maroc. \*

► Rachid Hallaouy

## CDG : le bras financier de l'État au cœur du développement du secteur

La Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) est un acteur clé du développement du secteur automobile marocain. Le bras financier de l'État a été d'un apport fondamental dans l'implantation de Renault au Maroc. La CDG a, en effet, mis sur la table près de 50 % du montant des investissements de départ qui s'élevait à 600 millions d'euros. La CDG, via sa filiale Fipar Holding, détient ainsi 47,6 % du capital de la société Renault Tanger-Méditerranée, le reste des parts étant détenu par le groupe Renault.

De même, le Groupe CDG détient une participation minoritaire de 5,63 % dans le tour de table de Peugeot Citroën Automobiles Maroc SA à Kénitra. Un projet qui va nécessiter un investissement de 555 millions d'euros.



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

www.cfcim.org



# Carrefour du Manager 2017



33<sup>e</sup>  
édition

Les 1<sup>er</sup> et 2 novembre 2017 - ISCAE Casablanca

“ Higher Education and Corporate World,  
Bridging the Gap ”

Le Carrefour du Recrutement des Écoles de Commerce au Maroc

Organisé par



Avec le soutien de



Contact

Mehdi LAÂCHACH  
 Tél. : 05 22 43 96 05  
 GSM : 06 60 31 24 24  
 E-mail : mlaachach@cfcim.org

# 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](mailto:conjoncture@cfcim.org)

- **Management** : Et si le bien-être au travail était la clé de la productivité ?
- **Juridique** : Conseils pratiques pour la gestion des risques fiscaux de l'entreprise

## Et si le bien-être au travail était la clé de la productivité ?

Pourquoi le bien-être est-il aussi important en entreprise ? Lorsque l'on entend parler de burn-out et de productivité en berne au sein de l'entreprise, une question clé se pose : comment repenser l'entreprise afin qu'entreprendre ensemble soit du domaine du bien-être au travail et de la productivité ? On sait qu'un cerveau en mode positif est 31 % plus performant qu'en mode neutre ou stressé, alors faisons un Tour d'horizon à 360° sur les bonnes pratiques du bien-être au travail.



**Mouna Sqalli, Coach certifiée en coaching de dirigeants, Directrice de l'agence Coach2win.**

**Tout d'abord, le bien-être au travail, qu'est-ce que c'est ?**

**S**elon l'OMS, le bien-être sur les lieux de travail consiste en « un état d'esprit dynamique, caractérisé par une harmonie satisfaisante entre les aptitudes, les besoins et les aspirations du travailleur, d'une part, et les contraintes et les possibilités du milieu de travail, d'autre part ». Un indicateur nouveau a même vu le jour avec la création du PIB du bonheur créé par la fabrique SPINOZA, think tank du bonheur citoyen, qui a fait du bien-être au travail l'un des piliers de ses réflexions. Les membres de l'association se réunissent régulièrement en groupes de travail et identifient les bonnes pratiques favorisant la qualité de vie au travail. L'ensemble de ces pratiques est rassemblé en un « réservoir » ou recueil de pratiques appelé le « wiki » du bien-être au travail, qui regroupe rapports, guides et événements.

Le bien-être au travail c'est également un facteur de croissance pour l'entreprise. En témoignent les études de productivité.

### Les études sur le bien-être

Le bien-être au travail a fait l'objet de plusieurs études qualitatives au Maroc. L'Observatoire Marocain du Bonheur a publié en mai 2017 la première étude marocaine sur le bien-être au travail, réalisée sur 1 200 employés de 25 à 60 ans. Elle a identifié trois facteurs de stress au travail : le manque de reconnaissance, le manque de moyens pour atteindre les objectifs et la surcharge de travail. Au Royaume-Uni, apporter du bien-être est le défi que s'est lancé l'Uni-

versité de Warwick. Car ils ont prouvé qu'être heureux permet d'augmenter la productivité de 12 %. D'où l'intérêt de communiquer davantage et de respecter les valeurs de chacun pour humaniser le milieu de l'entreprise où justement, on entreprend ensemble.

### Bien-être au travail = productivité ?

Health Enhancement Research Organization a dévoilé, à travers une étude parue en 2016, que les entreprises ayant mis en œuvre une stratégie de bien-être démontrent non seulement de meilleures performances financières, mais aussi une meilleure capacité à fidéliser les talents et en attirer de nouveaux.

**« La première étude marocaine sur le bien-être au travail a identifié trois facteurs de stress au travail : le manque de reconnaissance, le manque de moyens pour atteindre les objectifs et la surcharge de travail. »**

Selon cette étude, qui s'étend sur six ans, les entreprises qui ont mis la priorité sur le bien-être de leurs employés ont obtenu un retour sur investissement de 235 %. Donc, qui veut améliorer la productivité passera avant tout par le respect de l'identité de chacun, la communication et le respect des valeurs de chaque membre de l'entreprise.

### Besoins des entreprises

Les entreprises n'ont plus les mêmes besoins, c'est ce que j'ai pu constater

sur le terrain. Lorsque l'on accompagne les dirigeants au sein de leur entreprise, l'on observe que celles-ci attendent de la réactivité, de la performance et de l'engagement de la part de leurs salariés. La structure pyramidale n'est donc plus pertinente ni efficace. Et il semble que la structure horizontale encourage l'épanouissement et le bien-être au travail.

### Classement des entreprises « bien-être »

Le palmarès 2016 des entreprises où il fait « bon travailler » en France est porteur d'espoir pour des millions de salariés qui vont au bureau ou à l'usine sans motivation particulière, voire

avec la boule au ventre, stressés et au bord du burn-out. Dressé par l'institut Great Place to Work, le classement 2016 de ces entreprises attachées au bien-être de leurs collaborateurs démontre une fois de plus qu'il est possible d'associer performance sociale et économique. Patrick Dumoulin, son directeur, note « 84 % des salariés des entreprises du palmarès se sentent bien au travail et 79 % s'y rendent avec plaisir, contre respectivement 46 % et 41 % des salariés dans leur ensemble.



© Fotolia

Par ailleurs, nos lauréats ont créé plus de 10 000 emplois ces dernières années et sont tous en croissance. Les PDG n'ont pas de bureau individuel et travaillent aux côtés de leurs salariés dans de larges open spaces, les rendant plus humains et accessibles ». Autre donnée importante : dans ces entreprises labellisées, les salariés ont, plus que la moyenne, le sentiment d'être payés à leur juste valeur. Les salaires, primes et augmentations sont en général plus élevés que la moyenne du secteur.

### Les bonnes pratiques à travers le monde

Les actions liées au bien-être des salariés ont changé l'univers de l'entreprise au Maroc, une création d'un club sportif avec Attijariwafa bank, la mise en place d'une crèche avec Webhelp, ou encore le droit à la déconnexion chez Samsung. En France, se défouler sur un terrain de foot, les télévendeurs de Solocal (ex-Pages Jaunes) en rêvaient. Il y a deux ans, ils ont posté l'idée sur eureka,

la plateforme collaborative du groupe, et ont décroché le soutien de leur hiérarchie. Le 104<sup>e</sup> employé de Google Chade-Meng Tan « joly good fellow » utilise la méditation en vue de connecter le cœur, le corps et l'esprit. Avec les 3 B : bienveillance, bien-être, bonheur. Au Japon, pour booster le bien-être en entreprise, il est permis de ramener son chat : Ferray Corporation a embauché 9 chats, câlins et ronronnements apaisants. Ainsi que chez Mars Japan Limited, où les employés communiquent davantage entre eux et sont moins stressés.

Médecins du travail et préventeurs en santé au travail sont bénévoles de l'association « Bossons futés », dont l'objectif principal est de mettre en commun des fiches de métiers et des fiches de risques professionnels. L'Université du Bonheur au Travail, l'UBAT, c'est la rencontre des acteurs du monde de l'entreprise (dirigeants, DRH en qualité de vie, Chief Happiness Officer et collaborateurs) et de professionnels du bonheur au tra-

vail, tous engagés pour des organisations plus heureuses. L'UBAT met en place des actions de qualité de vie au travail et de gestion du stress et tisse un réseau avec des personnes qui œuvrent déjà et/ou qui partagent une intention commune : le développement du bonheur au travail. Prendre en compte la santé des personnes en poste et leur bien-être est en effet indispensable pour leur développement personnel comme pour la bonne marche d'une entreprise.

Agir pour la diminution de l'absentéisme, une plus grande motivation ou une productivité en hausse peut avoir des effets bénéfiques. Les programmes de bien-être des entreprises permettent à la fois des primes d'assurance maladie plus faibles pour l'entreprise et des employés en meilleure santé, plus heureux et plus productifs. Pour que travailler en entreprise permette de penser « ma vie vaut la peine d'être vécue » et qu'entreprendre ensemble soit du domaine du bien-être au travail et de la productivité. \*

## Conseils pratiques pour la gestion des risques fiscaux de l'entreprise



**Rachid Seddik Seghir,**  
Expert-Comptable  
DPLE, Cabinet Seddik

Le cadre réglementaire fiscal est devenu au fil des différentes lois de finances de plus en plus complexe, marqué par de nombreuses modifications législatives fréquentes et très souvent par la confusion née de l'existence d'interprétations divergentes, généralement sources de risques fiscaux incontrôlables.

**D**ans ce contexte, il est observé que la fiscalité dans sa structure actuelle se traduit par une pression sur les opérateurs économiques qui se caractérise par sa permanence et son omniprésence, à tel point que chaque opération effectuée au niveau de l'entreprise croise l'impôt. Ainsi, tout dirigeant se doit de se préoccuper de la gestion des risques fiscaux de son entreprise afin de la prémunir contre les situations dévastatrices pouvant être engendrées par la survenance d'un sinistre lié à ces risques. Dans une récente déclaration, le PDG du CIH a souligné l'impact du contrôle fiscal sur l'évolution du résultat net consolidé du groupe (-32 %) au titre du 1er semestre 2017.

### Qu'est-ce que le risque fiscal ?

La notion de risque fiscal correspond aux éventuelles taxations futures que le contribuable n'a pas envisagées et encore moins provisionnées. Bien que difficilement saisissable, ce risque est latent et peut se manifester à n'importe quel moment, mais s'éteint par la prescription.

Face au risque fiscal, l'entreprise doit se poser les questions suivantes :

1. Comment l'appréhender ?
2. Comment actualiser sa valeur ?
3. Comment faire face à ce risque lorsqu'il devient effectif et se matérialise ?
4. Dans l'incapacité de l'éliminer complètement, comment le ramener à un niveau jugé acceptable ?
5. Comment cohabiter avec ce risque sans pour autant arrêter son exploitation et préparer à l'avance un plan de sortie et des alternatives ?

Le risque fiscal est de deux natures : un risque de non-conformité en cas de non-respect des règles fiscales et un risque d'opportunité, qui correspond au risque

de ne pas profiter pleinement des options prévues par la loi fiscale pour optimiser la charge fiscale de l'entreprise.

Au Maroc, depuis l'avènement de la réforme fiscale, système fiscal s'est métamorphosé pour donner naissance à un système à dominante déclaratif, marqué par les caractéristiques suivantes :

- Renforcement des sanctions fiscales, corollaire du système déclaratif ;
- Mise en avant de la fonction de du rôle de contrôle de l'Administration fiscale en tant que mission principale de l'Administration fiscale ;
- Renforcement des possibilités de recoupement et achèvement de la digitalisation des déclarations fiscales permettant ainsi à l'Administration fiscale de se concentrer sur sa mission principale.

Récemment et avec la digitalisation des déclarations et des paiements, l'Administration fiscale disposant d'un système d'information performant est en mesure de croiser en temps réel toutes les informations nécessaires en vue d'exercer pleinement et efficacement la mission de contrôle qui lui est dévolue.

Ainsi, partant du fait que la fiscalité constitue une matière dense et complexe nécessitant à la fois une mise à jour régulière et une intégration profonde par rapport aux réalités de l'entreprise et de son environnement immédiat et futur, il est aisé de constater que les responsables des entreprises sont rarement des fiscalistes et que, pris dans le feu de l'action, ils peuvent commettre volontairement ou involontairement des infractions susceptibles d'engendrer des coûts financiers plus ou moins importants pour l'entreprise.

Dans un environnement aussi mouvant et caractérisé par l'existence de règles hétérogènes et parfois contradictoires, l'entre-

prise se trouve de plus en plus en situation de risque permanent, lui imposant de surveiller attentivement son environnement fiscal.

Dans ce contexte, le chef d'entreprise ne peut rester indifférent à la gestion du risque fiscal qui doit constituer une des préoccupations majeures de son système de risk management.

### Les différents types de risques

Il ressort des différentes études menées par les professionnels de l'audit que le risque fiscal peut être classé en plusieurs domaines :

- Le risque de transactions : chaque opération croise l'impôt. Les transactions complexes, non courantes ou exceptionnelles exposent généralement l'entreprise à un risque élevé (exemple : cas d'une opération de fusion).
- Le risque de situation : le risque fiscal est potentiel, sa survenance dépend de la situation de l'entreprise et de la réaction de l'Administration fiscale. Ces situations peuvent être variées, telles que par exemple, le cas d'une entreprise faisant partie d'un secteur ciblé par l'Administration fiscale, ou le cas d'incohérences relevées au niveau des déclarations, ou encore entreprise importante constituant un terrain fertile pour le contrôle fiscal, etc.
- Le risque des opérations : chaque opération croise l'impôt et se traduit par un risque fiscal lié à cette opération en cas de non-respect des prescriptions fiscales liées à ces opérations : factures de vente ne respectant pas les prescriptions fiscales par exemple.
- Le risque de non-conformité : ce risque dépend de la fiabilité du système de contrôle interne mis en place, mais également de la compétence et de la

mise à jour des connaissances fiscales des intervenants au sein de l'entreprise. L'existence d'un bon contrôle interne fiscal permet à l'entreprise de se prémunir contre les erreurs volontaires et involontaires pouvant engendrer la réalisation du risque fiscal. À titre d'exemple, le rapprochement systématique des différentes déclarations fiscales ainsi que les différents tableaux de la liasse fiscale permet d'éviter à l'entreprise des redressements relevés par l'inspecteur à l'occasion des « contrôles de cabinet ».

- Le risque comptable : la traçabilité de la régularité fiscale est assurée par le système comptable. D'ailleurs, le CGI évoque la vérification des comptabilités lorsqu'il s'agit de contrôle fiscal. Ainsi une comptabilité mal tenue, génère un risque fiscal important pour l'entreprise pouvant aller jusqu'à la remise en cause de sa valeur probante.
- Le risque de management : gérer le risque fiscal nécessite la mise en place de procédures de contrôle interne permettant de prévenir les risques fiscaux et de mobiliser toutes les ressources d'optimisation fiscale prévues par la loi. Le chef de l'entreprise doit disposer de repères et s'entourer de compétences externes lui permettant de s'assurer que la régularité et de la bonne gestion fiscale de son entreprise.
- Le risque de réputation : la réputation fiscale constitue un enjeu majeur pour les entreprises. Une entreprise qui ne respecte pas ses obligations déclaratives et de versement ou qui est suspectée de se livrer à des montages ou transactions douteuses, se trouve facilement candidate au contrôle fiscal. Ainsi, au-delà des amendes et des sanctions fiscales, les entreprises prises en défaut prennent le risque de décevoir l'ensemble de leurs partenaires (clients, salariés, fournisseurs, candidats potentiels, etc.).

### L'audit, la solution pour mieux évaluer les risques

L'entreprise se doit donc d'évaluer régulièrement sa situation face au risque fiscal, car l'expérience démontre que quelques conseils de base appliqués de manière systématique peuvent permettre d'éviter de désagréables surprises.

La formule d'audit fiscal permet d'apporter à l'entreprise l'assurance nécessaire aux différents stades d'évolution du risque fiscal :

- Avant la matérialisation du risque

fiscal, en assurant à l'entreprise une prévention contre ce risque et en lui permettant de s'assurer qu'elle est dans un niveau de risque supportable.

- Pendant la matérialisation du risque fiscal, en lui apportant les solutions nécessaires pour gérer le risque fiscal et lui apporter les correctifs nécessaires pour éviter la réalisation de ce risque.
- Après la matérialisation du risque

fiscal en l'assistant pour réduire les dégâts, apporter les bonnes réponses pour anéantir le risque, négocier au mieux de ses intérêts la bonne formule de sortie et tirer les leçons pour le futur.

En définitive, une bonne gestion du risque fiscal s'impose et doit être inscrite dans les priorités du chef d'entreprise qui doit observer un certain nombre de commandements que nous résumons ci-après :

## Les 10 commandements de la gestion du risque fiscal

1. La stratégie fiscale ne doit pas être subie par l'entreprise : les choix et les options fiscales retenues doivent être bien réfléchis quant à leurs conséquences immédiates et futures en fonction du plan de développement de l'entreprise.
2. La stratégie fiscale doit s'intégrer dans la stratégie financière de l'entreprise : le coût fiscal ne se réduit pas à une simple charge récurrente, mais doit être évalué en termes de conséquences, de manque à gagner et d'impact sur la réputation de l'entreprise.
3. Diagnostiquer correctement les zones à risques : l'audit fiscal et le contrôle fiscal à blanc ont prouvé leur apport à l'entreprise en matière d'évaluation du risque et également de mise en place d'actions destinées à réduire et prévenir le risque fiscal.
4. S'entourer des conseils appropriés : l'expertise pluridisciplinaire d'un spécialiste externe n'a pas d'équivalent lorsqu'il s'agit de se faire une opinion sur la gestion fiscale de l'entreprise.
5. Dissocier le traitement des risques récurrents de celui des risques liés aux transactions : les opérations répétitives sont souvent maîtrisables alors que les opérations non courantes ou exceptionnelles sont généralement porteuses de risques importants.
6. Tenir compte des risques liés à la géographie : la superposition de plusieurs souverainetés fiscales impose une connaissance approfondie du droit fiscal conventionnel afin de se prémunir contre des risques liés aux transactions mettant en jeu plusieurs règles fiscales internationales.
7. Documenter scrupuleusement et de manière suffisante les transactions et les choix fiscaux retenus en vue de sécuriser l'application du régime fiscal choisi et préparer sa défense dans quelques années.
8. Gérer la relation avec les autorités fiscales en disposant de réponses écrites lorsque certaines situations ou décisions sont porteuses de risque fiscal. Il s'agit de recueillir des réponses à des questions de principe et/ou de disposer de cas similaires ayant été traités afin de s'assurer d'une fin heureuse en cas de remise en cause d'une option ou stratégie fiscale par l'Administration.
9. Profiter pleinement du droit fiscal en mobilisant les ressources fiscales prévues par la loi en optimisant sa charge fiscale en toute légalité et compte tenu du plan de développement de l'entreprise.
10. Développer et maintenir un esprit de citoyenneté fiscale : l'entrepreneur n'a pas le droit de jouer avec le paramètre fiscal. Il s'agit d'un élément de coût qu'il faut optimiser légalement et intégrer dans la stratégie globale de l'entreprise en évitant toutes les menaces pouvant mettre en péril la survie de l'entreprise et écorcher sa réputation fiscale.

## « Il existe un vrai engouement des jeunes pour l'entrepreneuriat social »



**Adnane Addioui,**  
Président  
Cofondateur du  
MCISE, Directeur  
d'Enactus Morocco

### Comment définiriez-vous l'entrepreneuriat social ?

L'entrepreneuriat social consiste à trouver des solutions, à répondre à des problématiques sociales à travers un modèle économique innovant et durable.

### De quelle manière Enactus agit-il pour soutenir l'entrepreneuriat social ?

Enactus est spécialisé dans l'accompagnement des étudiants universitaires. Nous soutenons environ 5 000 étudiants sur plus de 100 campus avec 300 projets par an d'entrepreneuriat social. Nous promouvons l'accompagnement, le suivi, le développement de projets à fort impact avec des modèles viables.

### Et MCISE ?

MCISE est le Centre marocain d'innovation et d'entrepreneuriat social. Il a été fondé pour trouver des solutions entrepreneuriales innovantes. Nous agissons sur quatre axes. Le premier axe est la sensibilisation et le plaidoyer en faveur du secteur. Le deuxième axe est centré sur l'éducation et la formation, axe pour lequel il existe plusieurs types de programmes où nous abordons la conception de projet, le design thinking, le modèle économique...

Le troisième axe est la recherche, nous encadrons des doctorants sur des problématiques d'entrepreneuriat social et d'innovation. Enfin, le quatrième axe est consacré au déve-

loppement, avec la mise en place d'espaces de coworking, d'incubation...

### Comment se porte l'entrepreneuriat social au Maroc ?

Il se trouve dans une phase d'éclosion. Les jeunes manifestent un grand intérêt, on remarque un vrai engouement de leur part. C'est dû au fait qu'il existe de plus en plus de dispositifs qui les sensibilisent. Ils se disent : « pourquoi pas moi ? ». Mais ils sont rapidement confrontés à la dureté du système. Cela ne s'accompagne pas d'un soutien du secteur privé, même si quelques entreprises appuient des projets. Malgré cela, beaucoup de gens mettent en œuvre leurs idées, leurs projets d'entrepreneuriat social.

### L'État soutient-il le secteur ?

L'État ne comprend pas ces problématiques. Il fait notamment la confusion entre l'économie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social. Cela pose problème pour mettre en place des programmes publics. Il n'existe, par exemple, aucun dispositif fiscal incitatif. Les politiques publiques de soutien à l'économie sociale et solidaire n'incluent pas les problématiques liées à l'entrepreneuriat social en tant que tel. L'économie sociale et solidaire se concentre sur les coopératives, ce sont souvent des produits du terroir, de l'agriculture.

### Pourquoi avez-vous choisi de vous consacrer à l'entrepreneuriat social ?

Je me pose la question tous les jours ! Fondamentalement, un système ne peut pas se développer sans inclusivité, sans richesse partagée. Si l'on arrive à briser les chaînes, à donner plus d'opportunités à tous ceux qui ont envie de contribuer à la société de manière inclusive, celle-ci ira mieux. Et j'ai voulu imaginer des solutions. \*

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

**Conjoncture**  
LE MOISIEL DES ENTREPRENEURS

Retrouvez la revue Conjoncture en ligne sur  
[www.conjoncture.info](http://www.conjoncture.info)  
et sa newsletter hebdomadaire  
**Conjoncture express**

Conjoncture, c'est 3 canaux efficaces d'information,  
de visibilité et d'actualités avec plus de  
70 000 lecteurs chaque mois



## Lancement du projet SKOOL MAROC à El Jadida

**A**pprendre grâce au sport c'est plus facile et surtout plus ludique ! Tel est, en substance, l'esprit de SKOOL MAROC, nouveau projet éducatif lancé par la société e4u, en partenariat avec le club de football Difaâ Hassani El Jadida.

Ce projet consiste, notamment, à mettre à disposition des enseignants, encadrants et éducateurs une base de données éducative couvrant les différents apprentissages scolaires. Son objectif : favoriser l'égalité dans les accès à la connaissance et à l'autonomie dans les activités d'acquisition.

SKOOL MAROC représente également un écosystème de développement construit autour du sport, réunissant des milliers d'utilisateurs et de centaines de contributeurs professionnels ou amateurs. Le projet inclut, en outre, une dimension sociale, car il met en relation l'ensemble des secteurs d'activité qui composent une société et en construisent son identité et son développement. La collaboration de membres de la diaspora marocaine dans le monde est un élément important de cette construction du lien social. Sur le plan économique, le projet s'appuie sur un modèle de financement responsable porté, en particulier, par le Club des Entreprises Partenaires.

SKOOL MAROC va démarrer, dans un premier temps, par la constitution d'une banque de données éducative qui prend appui sur le football marocain et son environne-



© CFCIM

ment national et international. Cette base de données sera créée dans le cadre d'une démarche collaborative impliquant les instances du football et de l'éducation nationale ainsi que les secteurs d'activité détenteurs d'archives et de documents pouvant entrer dans la constitution de ce fonds. En parallèle, sera mis en place l'écosystème de développement éducatif, sportif, social et économique. Il fédèrera tous les intervenants de terrain identifiés lors de l'étude préalable et notamment les partenaires du secteur privé membres du Club.

Après le lancement à El Jadida, le projet devrait être ensuite étendu aux différentes régions du Maroc. \*

## 2<sup>e</sup> édition du Sommet Climate Chance à Agadir

**L**es 11 et 12 septembre s'est déroulée, à Agadir, la 2<sup>e</sup> édition du Sommet Climate Chance, le rendez-vous le plus important des acteurs non étatiques du climat, dans l'optique de la préparation de la COP23. Placé sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohamed VI et organisé conjointement par le Conseil Régional Souss Massa et l'association Climate Chance, ce sommet a réuni 400 intervenants et plus de 5 000 participants venant de 80 pays à travers le monde. La rencontre s'est notamment déroulée en présence de Patricia Espinosa, Secrétaire Générale de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCCC).



© CFCIM

Parmi les thématiques abordées : les villes africaines face au défi climatique, l'état des lieux de la mise en œuvre de l'Accord de Paris ou encore les flux de financement pour une action climatique locale. \*

## KIMIA AFRICA, grand-messe de l'industrie chimique et parachimique

Du 26 au 28 septembre 2017, le Centre International de Conférences et d'Expositions de Casablanca a abrité la 2<sup>e</sup> édition du Salon KIMIA AFRICA, organisée par la CFCIM en partenariat avec la Fédération de la Chimie et de la Parachimie (FCP). Retour sur cet événement phare de la rentrée.



Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM, inaugure le salon KIMIA AFRICA en compagnie de Son Excellence Abdu Razzaq Guy Kambogo, Ambassadeur du Gabon au Maroc, et de Abdelkbir Moutawakkil, Président de la Fédération de la Chimie et de la Parachimie.

© CFCIM

**I**nstitutionnels, experts, industriels marocains et internationaux... ils ont tous répondu présents à la 2<sup>e</sup> édition de KIMIA AFRICA. Encore une fois, le salon biennuel a réuni les acteurs du secteur de la chimie et parachimie autour d'une plateforme de business et d'échanges en vue de partager les dernières actualités et innovations du secteur.

Couvrant l'ensemble des produits et services destinés aux professionnels de la chimie, l'espace d'exposition a été organisé en différentes zones spécialisées par domaines tels que les matières premières et additifs, la technologie des procédés, les équipements industriels, les techniques de laboratoire, la logistique ou encore la qualité, environnement et sécurité.

Parmi les temps forts de l'évènement, le Forum Annuel de la Fédération de la Chimie et de la Parachimie dont le thème

central était « La Chimie en marche... Opérationnalisation des écosystèmes ». Plusieurs conférences et tables rondes se sont tenues dans ce cadre, le 28 septembre. Elles ont notamment porté sur les deux écosystèmes du secteur, ainsi que l'écosystème du Groupe OCP. Les tendances de la chimie en Europe ont également fait l'objet d'un exposé.

En parallèle, d'autres débats et émissions TV ont été animés par des experts tout au long des trois jours du salon KIMIA AFRICA : « L'analyse des risques et la gestion de crise », « Recyclage et écoconception : vers de nouvelles opportunités stratégiques », « Sites industriels, nouvelles technologies et procédés : comment transformer vos usines ? » ou encore « Marché de la transition écologique et énergétique : pratiques et tendances au Maroc ».

La rencontre a, en outre, été marquée par

la traditionnelle remise des Trophées KIMIA AFRICA, après la délibération du jury composé de Mounir Zraidy, Responsable Développement de Maroc PME, Yves Valentin, Directeur Général du magazine Techniques de l'ingénieur, Abed Chagar, Directeur Général de COLORADO et de Hachem Alaoui, Directeur des Affaires Internationales de SOTHEMA.

Trois entreprises se sont ainsi distinguées : SPLIMS-LABVATANGE pour la Catégorie Innovation, VEOLIA, pour la Catégorie Équipements et procédés et AVM CHIM pour Catégorie Matières premières et additifs.

Cette année encore, la rencontre a été particulièrement riche se démarquant à la fois par la qualité des intervenants, experts-exposants et visiteurs, la pertinence des thématiques traitées et le niveau de technicité des innovations présentées. \*



## Verbatim



**Bouchaib El Hachadi,**  
Directeur de la  
Fédération de la Chimie  
et de la Parachimie

« Nous avons saisi l'occasion du salon KIMIA AFRICA pour organiser notre 15e Forum de la Chimie et Parachimie, autour du thème des écosystèmes. Pour rappel, la Fédération a signé pour l'ensemble de ses adhérents et l'ensemble du secteur les contrats de performance en décembre 2015 avec le Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce, et de l'Économie Numérique. Nous avons signé en 2013 un contrat-programme devant Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Toutes ces initiatives visent à promouvoir le développement du secteur de la chimie et de la parachimie. Aujourd'hui c'est une occasion de communiquer sur les opportunités d'investissement offertes à la fois à nos adhérents ainsi qu'aux investisseurs étrangers qui voudraient bien intégrer des projets parmi les 32 projets sont inscrits dans ces écosystèmes. »



**Mohssine Semmar,**  
Membre du Directoire de la Société MEDZ

« En tant qu'aménageur, nous portons l'ambition de réaliser des zones industrielles nouvelles génération en accompagnement des stratégies sectorielles. Nous sommes présents aujourd'hui pour présenter notre offre de valeur et montrer comment nous pouvons accompagner la dynamique de développement du secteur de la chimie et parachimie, ou encore comment nous pouvons contribuer à concrétisation d'écosystèmes sur lesquels la Fédération de la Chimie et Parachimie s'est engagée avec l'Etat, dans le cadre du Plan d'Accélération Industrielle. »



**Li Xiang,**  
Responsable Commerciale Etranger,  
Luoyang Qihang Chemical Industrial  
Co. Ltd

« Nous produisons notamment du silicate de sodium (sous forme liquide, poudre, etc.) ainsi que des matières premières pour la fabrication des détergents. Je suis aujourd'hui au Maroc car notre marché-cible est l'Afrique tout entière. Nous exportons tous les mois environ 1500 tonnes au Soudan, au Kenya, en Somalie et nous étendons notre marché sur l'ensemble du continent africain. J'espère rencontrer ici des prospects et clients. »

## Trophées KIMIA AFRICA 2017

### Les gagnants des TROPHEES KIMIA

Catégorie **Innovation** :  
**SPLIMS-LABVATANGE**

Catégorie **Equipements  
et procédés** : **VEOLIA**

Catégorie **Matières  
premières et additifs** :  
**AVM CHIM**



# Nomination du nouveau Secrétaire Général et du nouveau Directeur du Pôle Enseignement et Formation de la CFCIM

Dans le cadre de sa nouvelle vision stratégique et du déploiement de sa nouvelle organisation, la CFCIM a nommé Jean-Marc Pons au poste de Secrétaire Général. Mounir Ferram a, quant à lui, été nommé Directeur du Pôle Enseignement et Formation sur le Campus de Formation.



**Jean-Marc Pons,**  
Secrétaire Général  
de la CFCIM

« La CFCIM a décidé de recréer la fonction de Secrétaire Général qui inclut des responsabilités élargies par rapport à la précédente fonction de Directeur Général Adjoint. Citons notamment le volet des ressources humaines qui est un sujet important. Ces nouvelles prérogatives couvrent également un certain nombre de projets qui concernent l'organisation de la CFCIM tels que la culture de

l'objectif et la culture du résultat. L'adhérent est le point d'entrée d'un catalogue de services que la CFCIM va développer en prenant en compte deux besoins essentiels de nos membres : l'information et le networking. Ces axes constituent déjà l'essence des différents événements organisés dans le cadre de la vie associative tels que les réunions d'information, les déjeuners d'affaires, les rencontres networking, les after-works, les forums adhérents retransmis en streaming, etc.. En résumé, la mission de la CFCIM, c'est de développer le business de ses adhérents. Nous allons donc nous mobiliser pour cette mission en adoptant une approche marché, une organisation commerciale adaptée et en lançant un plan 2018-2020 qui va décliner toute cette vision. »

## Données personnelles : un nouveau règlement européen

**A** partir du 25 mai 2018, entrera en vigueur le Règlement Général sur la Protection des Données Personnelles (RGPD), un règlement européen applicable aux sociétés européennes, mais également à toutes les sociétés, en dehors de ce territoire, qui traitent des données personnelles de citoyens européens.

C'est pour mieux répondre aux questions soulevées par cette nouvelle réglementation que la CFCIM a organisé, le 29 septembre 2017, une réunion d'information sur le thème « L'obligation de se mettre en conformité avec le nouveau règlement européen, pour les sociétés marocaines qui traitent des données personnelles de citoyens européens ». La rencontre a été animée par Nacima Lamalchi - El Kimani, Avocat, UGGC Avocats Paris et Casablanca. La société UMANIS, Opérateur dans le secteur de l'Offshoring, a, en outre, partagé son expérience dans le domaine. Les sous-traitants des entreprises européennes sont particulièrement visés par cette nouvelle réglementation. \*

## Séminaire sur le climat des affaires pour les Régions Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie

**L**e 23 octobre 2017, la CFCIM accueillera les délégations des Régions Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie regroupant une dizaine d'entreprises à l'occasion d'un séminaire sur le climat des affaires au Maroc. Au programme du séminaire, différentes interventions portant sur des thématiques pratiques pour les investisseurs au Maroc, telles que les évolutions de l'économie marocaine et les échanges commerciaux France-Maroc, les conseils juridiques pour réussir ses affaires au Maroc, ou encore les relais de croissance sur le continent africain. Les participants pourront, en outre, découvrir le Plan de Développement Régional de la Région Rabat-Salé-Kénitra. Des entreprises déjà implantées au Maroc viendront également partager leur retour d'expérience. La journée se poursuivra par des visites de sites. \*

## 2<sup>e</sup> édition du Séminaire de la Médiation

**A**près le succès de la première édition, qui avait rassemblé en 2016 plus de 250 participants et plus de 20 intervenants de haut niveau, le Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM, partenaire au Maroc du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP), organise la nouvelle édition du Séminaire de la Médiation, le mercredi 18 octobre 2017. La rencontre se déroulera de 8 h 30 à 17 h 30 dans les locaux de la CFCIM à Casablanca et portera sur le thème : « La médiation, un outil rapide et peu coûteux de gestion des différends affectant l'entreprise ». Ce séminaire a notamment pour objectif de faire découvrir aux participants les préceptes de la médiation, son usage, son intérêt, ses fonctionnalités, etc.. Des médiateurs agréés par le CME et le CMAP animeront ce séminaire. Ils adopteront ainsi une approche à la fois pratique et théorique pour permettre aux participants de mieux appréhender cette méthode alternative de résolution des conflits. Une méthode qui a déjà fait ses preuves au Maroc

dans des dossiers particulièrement sensibles et aux enjeux financiers importants. \*



**Votre contact CME :**  
**Siham MOUSSAOUI**  
[smoussaoui@cfcim.org](mailto:smoussaoui@cfcim.org)  
Tél. : 05 22 43 96 38 – Fax : 05 22 27 13 28.

## Lancement d'un nouveau cycle de formation sur la médiation commerciale inter-entreprise

**L**e 8 novembre 2017, sera donné le coup d'envoi d'un cycle de formation sur le thème « La médiation commerciale inter-entreprises ou comment résoudre autrement vos différends ». Cette formation est organisée par le Centre de Médiation pour l'Entreprise (CME) de la CFCIM, partenaire au Maroc du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP). Animée par des médiateurs agréés par le CME et le CMAP, elle se déroulera en trois sessions : les 8 et 9 novembre 2017,

les 22 et 23 novembre 2017 et le 5 décembre 2017. Cette formation, qui en est maintenant à sa 7<sup>e</sup> promotion, a déjà permis de former des dizaines de médiateurs opérant dans les plus grandes entreprises du Maroc. \*

**Votre contact CME :**  
**Siham MOUSSAOUI**  
[smoussaoui@cfcim.org](mailto:smoussaoui@cfcim.org)  
Tél. : 05 22 43 96 38 – Fax : 05 22 27 13 28.

## La CFCIM accueillera en novembre la mission de prospection Pays de la Loire

Du 6 au 9 novembre, la CFCIM accueillera une délégation de la Région Pays de la Loire qui sera de passage au Maroc dans le cadre d'une mission de prospection organisée au Maghreb et en Afrique de l'Ouest. Les entreprises participeront à un séminaire, visant notamment à leur faire découvrir les spécificités du marché marocain et visiteront différents sites. Un programme de rendez-vous B to B est également prévu. \*



# Moncef Belkhayat donne le coup d'envoi de la 30<sup>e</sup> promotion de l'EFA

**A** L'EFA, qui célèbre, cette année, la rentrée de sa 30<sup>e</sup> promotion, a eu le plaisir d'accueillir Moncef Belkhayat à l'occasion d'une conférence sur le thème : « L'École et la dynamique managériale ». Son intervention a été des plus inspirantes pour les étudiants qui se sont vus ainsi prodiguer de précieux conseils pour construire et réussir leur projet de vie. Autre actualité de cette rentrée, l'EFA lance un nouveau cursus Bac+3, également distingué par un diplôme d'État français : la Licence Professionnelle en Management. \*



## Offre de formation CEFOR Entreprises 4<sup>ème</sup> Trimestre 2017



Cycle professionnalisant	Durée	Rythme	Date de démarrage
Métier de Consultant Coach Formateur	8 jours	1 samedi et/ou dimanche par semaine	Samedi 30 septembre
Cycle de Technique d'Expression et de Communication Anglais Professionnel Ecrit Et Oral	60h	Cours du soir	Mardi 24 octobre
Programme d'Accompagnement Directeurs Financiers et Responsables Financiers, Animation par un collège d'Experts	8 jours	8 samedis	Samedi 28 octobre
Cycle de Technique d'Expression et de Communication Français Professionnel Ecrit Et Oral	60h	4 heures par semaine/ samedi	
Métier d'Acheteur : Savoir Acheter avec Efficience	5 jours	Semaine 1 : jeudi + vendredi Semaine 2 : jeudi + vendredi Semaine 3 : jeudi	Jeudi 02 novembre
Métier de Responsable Ressources Humaines		Semaine 1 : jeudi + vendredi Semaine 2 : mercredi + jeudi + vendredi	Jeudi 16 novembre
Recouvrement de créance	2 jours	Mardi 14 et Mercredi 15 novembre	
Maîtriser les outils du commerce international		Mardi 21 et Mercredi 22 novembre	
Métier de Responsable Marketing		Semaine 1 : jeudi + vendredi Semaine 2 : mercredi + jeudi + vendredi	
Vendre et Aimer Vendre – commerciaux débutants	5 jours	1 jour par semaine généralement les jeudis	Jeudi 23 novembre
Efficacité commerciale – commerciaux confirmés			
Métier de Responsable Communication, Animation par un collège d'Experts		A définir	
Intégrer, animer et piloter le risk management dans les processus organisationnels	2 jours	Mardi 28 et Mercredi 29 novembre	
Métier d'Assistante de Direction	5 jours	5 samedis	Samedi 25 novembre

## Pollutec Maroc, rendez-vous incontournable des industriels de l'environnement

La 9<sup>e</sup> édition du salon Pollutec se tiendra du 24 au 27 octobre 2017 à l'Office des Foires et des Expositions de Casablanca. Cet événement incontournable des industriels des équipements, technologies et services de l'environnement réunira plus de 250 entreprises marocaines et internationales. 6 000 visiteurs y sont attendus. Au programme du salon, des

conférences, tables rondes, ateliers... sans oublier les Trophées Pollutec.

Comme chaque année, le Pavillon France, organisé par Business France et la CFCIM, sera l'un des pavillons étrangers les plus importants. Il accueillera une soixantaine de participants sur 558 m<sup>2</sup>. Conjoncture a recueilli les témoignages de deux d'entre eux. \*



**Yves Leconte,**  
Responsable Export, Simop

« Nous sommes présents au Maroc depuis cinq ou six ans. Pollutec est une référence dans le domaine de l'environnement et ce salon colle parfaitement à notre activité. Comme nous commençons à avoir une certaine notoriété sur le marché marocain, l'événement nous permet de cibler de nouveaux clients, de présenter les nouveautés. C'est aussi l'occasion de rencontrer nos clients actuels et nos partenaires locaux et agents commerciaux, ainsi que notre structure locale Simop Maroc.

Simop a été créé en 1975. C'est une entreprise ancrée en Normandie, spécialisée dans la fabrication de systèmes d'assainissement et de récupération, de traitement des eaux de pluie. Au Maroc, il y a une prise de conscience des problématiques liées à l'environnement. C'est le pays le plus sensibilisé d'Afrique, qui a le plus investi en délégations de service public. Mais il reste du travail, il y a un gros retard ! Nous espérons que cela va se concrétiser sur le marché.

Ces dernières années, l'économie marocaine était en crise silencieuse, mais nous attendons un rebond. D'autant que l'intérêt pour nos produits existe et que la réglementation évolue. Nous sommes dans une logique de partenariats locaux impliquant une production sur place et des transferts de technologies. »



**David Ravet,**  
Directeur Développement, MTB Recycling

« Notre principal objectif, en venant à Pollutec, est d'appréhender, de comprendre le marché marocain et ses acteurs. Nous sommes absents du Maghreb, même si nous avons eu un représentant au Maroc il y a quelques années. L'an dernier, dans le cadre d'une collaboration entre la région

Rhône-Alpes et la région Casablanca-Settat, nous avons pu effectuer une mission d'expertise sur les déchets. J'ai pu percevoir le potentiel du marché marocain. Nous avons alors décidé de nous y intéresser.

MTB Recycling est une PME de 150 personnes basée à côté de Lyon qui existe depuis 36 ans. Nous travaillons à 90 % à l'export et les États-Unis sont notre premier marché. Notre spécialité est la conception de machines et d'usines de recyclage.

Nous proposons des process complets, des usines clefs en main pour traiter plusieurs catégories de déchets. Le salon sera l'occasion de prendre des contacts et d'initier des visites. »

► Rémy Pigaglio

## Nouveau : deux ouvrages sur le secteur de l'environnement au Maroc

À l'occasion du salon Pollutec, Business France et la CFCIM ont mis à jour deux de leurs ouvrages de référence sur le marché de l'environnement et du développement durable au Maroc :

- Le marché du traitement de l'eau et des déchets au Maroc

- Le marché des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique au Maroc

### Contact

**Nadia DAHBI, Chargée d'informations**

+212 (0)5 22 43 96 07

[ndahbi@cfcim.org](mailto:ndahbi@cfcim.org)



# Développement à l'international

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

## Construction

**BATIMAT - INTERCLIMA+ELEC - IDEOBAIN**  
Du 6 au 10 novembre 2017  
Paris-Nord Villepinte  
[www.batimat.com](http://www.batimat.com)



Les trois salons phares du bâtiment, BATIMAT, INTERCLIMA+ELEC et IDEOBAIN se tiendront au Parc des Expositions de Paris Nord Villepinte du 6 au 10 novembre 2017.

**Le MONDIAL DU BATIMENT en chiffres :**

- Près de 2 500 exposants issus de 49 pays
- 340 000 visiteurs en provenance de 140 pays

**BATIMAT**, salon international de l'industrie du bâtiment.

**Les secteurs présents :**

- Structure et Enveloppe
- Menuiserie et Fermeture
- Machines d'ateliers et machines-outils
- Aménagement Intérieur et Extérieur
- Matériel de chantier et outillage - véhicule et équipement
- Numérique et nouvelles technologies
- Services aux entreprises et organismes

**IDEOBAIN**, salon dédié pour présenter les solutions et innovations en matière d'aménagement et de rénovation des espaces de bains :

- Accessoires, textile et décoration pour la salle de bain, balnéo, appareils sanitaires, douche et hydro, hammam, sauna et spas, carrelage et matériaux de revêtement de sols et murs, meubles de salle de bain, radiateurs et sèche-serviettes, robinetterie sanitaire, techniques sanitaires

**INTERCLIMA+ELEC**, salon dédié aux solutions en matière d'efficacité

énergétique, d'utilisation des énergies renouvelables et de solutions pour l'habitat et le bâtiment :

- Chauffage et eau chaude sanitaire, climatisation, froid, ventilation et qualité de l'air, pompes, robinetterie, traitement de l'eau et solutions techniques, électricité et Smart.

**Contact : Nadwa EL BAINE**  
Tél. : 05 22 43 96 23  
Email : [nelbaine@cfcim.org](mailto:nelbaine@cfcim.org)

## Équipement agricole

**AGRITECHNICA, Salon mondial du machinisme agricole**  
Du 12 au 18 novembre 2017  
Hanovre - Allemagne.  
[www.agritechnica.com](http://www.agritechnica.com)



**Chiffres-clés :**

- 2 900 exposants en provenance de 52 pays
- 452 000 visiteurs en provenance de 115 pays
- 394 000 m<sup>2</sup> de surface d'exposition répartie sur 23 halls

**Secteurs présents :**

- Travail du sol
- Fertilisation
- Irrigation, aspersion et drainage
- Protection des cultures
- Conditionnement, conservation et stockage des récoltes
- Ramassage des récoltes fourragères et des plantes sarclées
- Cultures spécialisées : arboriculture et horticulture
- Agriculture de précision : logiciels et électronique
- Techniques forestières et entretien de paysage
- Agriculture biologique
- Composants, accessoires et pièces de rechange pour l'agroéquipement

- Assistance numérique : électronique, logiciels et agriculture de précision
- Intrants : semences, engrais, phytosanitaires, carburants et lubrifiants
- Associations, organisations, institutions scientifiques de recherche
- Technique et service après-vente : prestations de services de l'atelier à la vente de matériel d'occasion
- Tracteurs et transports : chargeurs de ferme, chargeurs frontaux, véhicules de transport, convoyeurs

**Contact : Amal BELKHEMMAR**  
Tél. : 05 22 43 96 31  
Email : [abelkhemmar@cfcim.org](mailto:abelkhemmar@cfcim.org)

## Industrie médicale

**Du 13 au 16 novembre 2017**  
Düsseldorf – Allemagne  
[www.medica-tradefair.com](http://www.medica-tradefair.com)



MEDICA est le rendez-vous médical unique au monde. Le salon se tiendra du 13 au 16 novembre à Düsseldorf en Allemagne.

**Chiffres-clés :**

- 5 119 exposants en provenance de 70 pays
- 115 004 m<sup>2</sup> de surface d'exposition
- 127 781 visiteurs

**Secteurs présents :**

- Équipement chirurgical et mobilier médical
- Fournitures et consommables
- Techniques de laboratoire
- Électro-médecine et technologie médicale
- Diagnostics
- Physiothérapie, technique orthopédique
- Techniques d'information et de communication
- Services médicaux et publications

## COMPAMED®



**Du 13 au 16 novembre 2017**  
Düsseldorf – Allemagne  
[www.compamed-tradefair.com](http://www.compamed-tradefair.com)

COMPAMED est le salon dédié à la haute technologie médicale, il englobe 779 exposants en provenance de 37 pays :

**Les secteurs présents :**

Solutions high-tech, matières premières et pré-produits, éléments structurels, composants pour les dispositifs médicaux, équipements et technologies pour la fabrication de dispositifs médicaux, emballage et services, fabrication électronique, technologie et nanotechnologie des microsystèmes.

**Contact : Amal BELKHEMMAR**  
Tél. : 05 22 43 96 31  
Email : [abelkhemmar@cfcim.org](mailto:abelkhemmar@cfcim.org)



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

**Du 13 au 18 novembre 2017**  
Mission de prospection B to B multisectorielle  
Dakar  
Sénégal



**Contact : Amal BELKHEMMAR**  
Tél. : 05 22 43 96 31  
Email : [abelkhemmar@cfcim.org](mailto:abelkhemmar@cfcim.org)

# Le Coin des Adhérents

## Agenda fiscal

### Calendrier fiscal d'octobre 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 d'impôt auprès du receveur de l'administration fiscale sur les profits de cessions de valeurs mobilières.

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

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

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

#### Impôt sur les sociétés

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

**2/** Versement de la retenue à la source des capitaux mobiliers du mois précédent.

**3/** Versement par les sociétés des retenues opérées le mois précédent au titre des intérêts et produits de placement à

revenus fixes.

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

#### Taxe sur la valeur ajoutée

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

**2/** Déclaration et versement avant le 20 du mois par les redevables soumis au régime de la déclaration trimestrielle, par la TVA au titre du 3<sup>ème</sup> trimestre.

## Demandes d'emploi

### Cadre dirigeant

**57 - H. 49 ans.** Ingénieur Grande École française- Cadre dirigeant - 24 ans expériences à l'International et au Maroc dans le management de directions (développement, international, production) et de centres de profit. Expérience auprès de grands opérateurs internationaux. Secteurs : industrie, énergie, utilities, services, banque, conseil. Expérience dans la gestion des PPP (Partenariats Public-Privé), mise en place et suivi des partenariats internationaux, très bonne connaissance du droit des affaires et du financement de projet. Accompagnement de sociétés étrangères pour leur développement au Maroc. Cherche poste de cadre de direction. Ouvert à étudier opportunité dans ce sens.

### Management/Ressources Humaines

**58 - F. 44 ans-** Master Management des RH à ESCA Casablanca/GEM Grenoble. Plus de 20 ans d'expérience dans la gestion des RH et des relations sociales - Formation initiale dans le Social en

France - Une mobilité professionnelle ayant permis l'acquisition de compétences transverses témoignant d'une grande capacité d'adaptation. Femme de conviction et de terrain - Possède un réel sens du relationnel et des responsabilités ainsi qu'une expertise dans les domaines suivants : Conduite du changement, Pilotage des projets, Management des Ressources Humaines, Gestion administrative, Levée de Fonds, Reporting financier et programmation - Cherche poste - Étudie toute proposition.

### Assistanat de Direction

**59 - F. 34 ans** - BTS Assistante de Gestion PME/PMI - 12 ans d'expérience essentiellement dans le bâtiment - 3 ans à la Maîtrise d'Ouvrage et 7 au sein de BET dynamique, rigoureuse, sens de l'écoute, esprit d'analyse - Cherche poste stable avec évolution - Étudie toutes propositions.

**60 - F. 49 ans** - Forte de 26 ans d'expérience dans l'Assistanat dont actuel-

lement 10 dans une grande multinationale comme P.A. du Président et du Directeur Général - Cherche poste Senior Assistante de Direction tout secteur confondu - Solides références.

**61 - F. 37 ans-** Niveau Bac (en France) - 8 ans d'expérience dans le secrétariat et la gestion administrative - Cherche poste - étudie toute proposition.

**62 - F. 39 ans** - Bac pro secrétariat (région parisienne) - Plus de 10 ans d'expérience en France dans l'assistanat/ secrétariat - Bonne maîtrise des outils informatiques (Pack Office) - Cherche poste - Étudie toutes propositions.

### Divers

63 - F. 25 ans - ESC Amiens - Expérience dans le marketing, les achats et le recrutement - Français/Anglais/arabe parlé - Cherche poste dans les RH ou les achats.

► Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr



Retrouvez sur  
[www.cfcim.org](http://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](mailto:selmaataoui@cfcim.org)
- Wafaâ Laachir  
Tél. : 05 22 43 96 48  
[wlaachir@cfcim.org](mailto:wlaachir@cfcim.org)
- Karim Batata  
Tél. : 05 22 43 96 12  
[kbataata@cfcim.org](mailto:kbataata@cfcim.org)

### Service Visas

- Loubna Marill  
Tél. : 05 22 43 96 47  
[lmarrill@cfcim.org](mailto:lmarrill@cfcim.org)
- Chantal Maurel  
Tél. : 05 22 43 96 17  
[cmaurel@cfcim.org](mailto:cmaurel@cfcim.org)

### Promotion des Services de la CFCIM

- Fatima-Ezzahra Jamil  
Tél. : 05 22 43 29 80  
[fjamil@cfcim.org](mailto:fjamil@cfcim.org)

### Service Emploi

- Siham Hassini  
Tél. : 05 22 48 93 17  
[siham.hassini@diplomatie.gouv.fr](mailto: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](mailto:kidrissi@cfcim.org)

### Pôle Salons et Évènementiel

- Hicham Bennis  
Tél. : 05 22 43 96 27  
[hbennis@cfcim.org](mailto: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](mailto: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](mailto:abelkhemmar@cfcim.org)

### Pôle CFCIM Business France

- Charafa Chebani  
Tél. : 05 22 43 96 33  
[cchebani@cfcim.org](mailto:cchebani@cfcim.org)

### Centre de Médiation pour l'Entreprise

- Khalid Idrissi Kaitouni  
Tél. : 05 22 43 96 04  
[centredemediation@cfcim.org](mailto:centredemediation@cfcim.org)

### Parcs Industriels

- Mounir Benyahya  
Tél. : 05 22 59 22 04  
[parcsindustriels@cfcim.org](mailto:parcsindustriels@cfcim.org)

### Campus de Formation

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

### CEFOR Entreprises

- Laila Benyahya  
Tél. : 06 67 03 03 25  
[lbenyahya@cfcim.org](mailto:lbenyahya@cfcim.org)

### Direction Communication

- Wadad Sebti  
Tél. : 05 22 43 96 09  
[wsebti@cfcim.org](mailto:wsebti@cfcim.org)

### Délégations Régionales

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

## L'association du mois

### Touche pas à mon enfant, en croisade contre la pédophilie

En 2004, Najat Anwar découvre une affaire de pédophilie, à Rabat. L'auteur était le gardien d'une crèche. Révoltée, elle réunit quelques parents et crée l'association Touche pas à mon enfant. L'objectif: lutter contre la pédophilie, qui reste un tabou dans la société marocaine. L'association soutient alors les victimes et leurs familles en proposant une assistance psychologique, sociale et juridique. Son vif plaidoyer auprès des autorités vise également à intensifier la lutte. Ses membres réclament notamment la mise en place d'une éducation sexuelle, pour laquelle ils ont élaboré un kit pédagogique à destination de tout intervenant auprès des enfants: maisons de la culture, colonies de vacances... Un guide pour identifier les enfants victimes



de violences sexuelles a aussi été rédigé en arabe, en amazigh et en français. En somme, Touche pas à mon enfant agit sur tous les plans. Résultat, l'association est reconnue d'utilité publique et œuvre avec le Ministère de

la Santé dans le cadre d'une convention signée en 2013. Elle a aussi ouvert des antennes en Afrique, en Europe et en Amérique. Son prochain objectif: mettre en place des cellules d'assistance et d'écoute au sein des communes, qui doivent surtout bénéficier aux plus pauvres. Un projet pilote doit voir le jour à Agadir.

► **Contact :**  
[www.toucheapasamonenfant.com](http://www.toucheapasamonenfant.com)  
 Tél. : 05 28 82 51 17  
[contact@toucheapasamonenfant.com](mailto:contact@toucheapasamonenfant.com)



## Agenda Culturel

# INSTITUT FRANÇAIS

MAROC



### ►► Octobre/novembre 2017

- **Le Prix Grand Atlas – 24<sup>e</sup> édition** à Rabat
- **Pièce de théâtre « Jihad », d'Ismaël Saïdi** le 12 octobre à El Jadida, le 13 octobre à Rabat, le 14 octobre à Tanger et le 17 octobre à Fès

### ►► Octobre/novembre 2017

- **Exposition : Lieux saints partagés** à Dar El Bacha, Marrakech
- **Spectacle « Les cavaliers », de Joseph Kessel, mise en scène de Éric Bouvron** le 31 octobre à Tétouan, le 2 novembre à Fès, le 4 novembre à El Jadida, le 8 novembre à Essaouira et le 10 novembre à Agadir.
- **Les Rencontres du carnet de voyage - Sur les pas de Delacroix** à Meknès

### ►► Novembre 2017

- **Rencontre « La Nuit des philosophes »** à Rabat et Casablanca
- **3<sup>e</sup> édition du Forum Euro-Méditerranéen des Jeunes Leaders** à Essaouira
- **Exposition « Évasion » de Patrick Singh** à Meknès
- **Concert Daniel Zimmermann Quartet** le 11 novembre à Tanger, le 14 novembre à Tétouan, le 15 novembre à Fès, le 16 novembre à Meknès, le 17 novembre à Rabat, le 18 novembre à Casablanca, le 22 novembre à El Jadida, le 24 novembre à Marrakech et le 25 novembre à Agadir.
- **Concert Anmoggar N Jazz** du 24 au 26 novembre à Agadir
- **Concert Nour Ayadi en tournée**

Pour plus d'informations :  
 Institut français du Maroc  
[www.if-maroc.org](http://www.if-maroc.org)

# ENFIN DE NOUVELLES SENSATIONS!

VIVEZ L'**EXPERIENCE HYBRIDE**  
AVEC TOYOTA



TOYOTA

TOUJOURS  
**MIEUX,**  
TOUJOURS  
PLUS **LOIN**



## NOUVEAU TOYOTA RAV4 **HYBRIDE**

197 chevaux de pur plaisir. Consommation mixte 4,9 L/100 km



مصرف المغرب  
CRÉDIT DU MAROC  
ENTREPRISES

# #ALACONQUETEDES MARCHES PUBLICS!

EN PARTENARIAT AVEC FINEA , LE CRÉDIT DU MAROC VOUS ACCOMPAGNE  
DANS LE FINANCEMENT DE VOS CONQUÊTES DES MARCHÉS PUBLICS



- UN PROCESSUS SIMPLE POUR VOUS ÉVITER LES DÉPLACEMENTS EN AGENCE
- UN DÉLAI DE RÉPONSE COURT
- UN SERVICE 100% DÉMATÉRIALISÉ PERMETTANT UNE GESTION SIMPLE DE LA TRÉSORERIE CLIENT



RÉACTIVITÉ



ACCOMPAGNEMENT



FINANCEMENT



[www.cdm.co.ma](http://www.cdm.co.ma)



Siège social : 48-58, boulevard  
Mohammed V - Casablanca.

Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 1 088 121 400 Dhs.  
N° RC : 28717. Etablissement agréé en qualité de banque par Bank Al-Maghrib en vertu  
de l'arrêté N° 2348-94 du 14 Rabii I 1415 (23 Août 1994) relatif aux établissements de crédit.