

# Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

L'INVITÉE DE CONJONCTURE  
ASMÂA MORINE AZZOUZI



## Le secteur associatif

Un développement  
spectaculaire



Abdelahad Fassi Fihri,  
invité du Forum  
Adhérents



EFA : 4<sup>e</sup> édition de la  
Pause Musicale



Premier After-Work  
CFCIM à Rabat



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



مصرف المغرب  
CRÉDIT DU MAROC  
ENTREPRISES

COMMERCE INTERNATIONAL

DÉCOUVREZ  
LA BANQUE RÉFÉRENCE

100%\*  
DE PROMESSES  
TENUES

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

Traitement d'une opération de remise documentaire import à J

ISO 9001

BUREAU VERITAS  
Certification



[www.creditdumaroc.ma](http://www.creditdumaroc.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-Maghrif en vertu  
de l'arrêté N° 2348-94 du 14 Rabii I 1415 (23 Août 1994) relatif aux établissements de crédit.

\*Valeurs pour l'ensemble des opérations documentaires (remise documentaire, crédit documentaire, à l'import et à l'export).  
\*\*Si vous êtes abonnés à Cdm e-Trade. À condition que le dossier client soit complet, son compte suffisamment provisionné et autorisé et la demande reçue avant 15h.



Philippe-Edern KLEIN  
Président

## Editorial

# Le secteur associatif : un développement spectaculaire

## La société civile, un acteur devenu incontournable

Au début des années 1990, le Royaume ne comptait que 4 000 associations, selon le Ministère de l'Intérieur. En 2014, elles étaient plus de 116 000 ! Les associations ont investi les secteurs les plus divers, du développement économique et social aux droits des femmes en passant par la culture, l'enseignement, les migrations ou encore l'enfance. Leur action s'est étendue dans toutes les régions du pays. Une étude de l'OCP Policy Center indique même que la région Souss-Massa-Drâa est celle qui en accueille le plus. La société civile est ainsi devenue un acteur incontournable au Maroc.

Depuis 2011, la nouvelle Constitution et les réseaux sociaux ont accéléré le mouvement. Cette dynamique crée de nombreux défis. Si les associations ont été longtemps jugées comme peu professionnalisées, elles recrutent désormais des profils qualifiés. Beaucoup viennent du secteur privé. Les ONG veulent avant tout des compétences et n'hésitent plus à proposer des salaires intéressants. En parallèle, le développement de la démarche RSE dans les entreprises rend les candidats issus des associations de plus en plus attractifs.

Conjoncture reçoit justement ce mois-ci une femme engagée dans le monde associatif, Asmâa Morine Azzouzi, qui fut à la tête de l'Association des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc pendant trois ans. L'entrepreneuriat féminin représente un réel relais de croissance pour tout le pays, d'où l'importance d'encourager les femmes à se lancer tout en leur apportant le soutien nécessaire.

La CFCIM fait également partie de ces acteurs associatifs au service du développement des entreprises et du rapprochement économique international. Ce volet constitue non seulement l'une des missions fondatrices de notre Institution, mais il a été en outre inscrit au cœur de notre stratégie RSE. Que ce soit à travers l'organisation d'événements (missions de prospection B to B, salons professionnels, rencontres networking...), la création d'un programme pour les startups (le Kluster CFCIM) ou encore la mise à disposition de terrains et de bâtiments industriels prêts à l'emploi à des conditions avantageuses, notre Chambre facilite le quotidien de nombreuses entreprises et porteurs de projets.

Ce mois-ci encore, les After-Works CFCIM ont été lancés à Rabat et à Agadir, et continueront à sillonner nos régions dans les mois à venir. Grâce à votre participation active à tous nos événements, notre vie associative devient de plus en plus riche au fil des ans et nous vous en remercions.



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 ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Sofya Benchekroun, Rémy Pigaglio, Hicham Houdaifa, Bertrand Ménard, Amine Bouhassane, 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 14 000 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 Kaïs** 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,  
**ON DOIT POUVOIR AJUSTER SON PROJET  
COMME ON LE SOUHAITE.**



## **CHANGEZ VOTRE MENSUALITÉ À TOUT MOMENT AVEC LE CRÉDIT HABITAT BMCI.**

Vous pouvez, chaque année, revoir la durée de votre crédit et le montant de votre mensualité, à la hausse ou à la baisse en fonction de vos revenus. Vous avez également la possibilité de changer la nature de votre taux, de différer ou de suspendre vos échéances. Rendez-vous sans plus attendre dans les agences BMCI pour bénéficier de nos offres\*.

[bmci.ma](http://bmci.ma)

05 29 044 044



**BMCI**  
GROUPE BNP PARIBAS

La banque  
d'un monde  
qui change

# Sommaire

## Echos Maroc

- 6 Boycott : l'émergence du consommateur marocain
- 7 Le Maroc s'apprête à émettre son premier sukuk souverain
- 8 Abdelahad Fassi Fihri, invité du Forum Adhérents de la CFCIM
- 10 Asmâa Morine Azzouzi, invitée de Conjoncture
- 12 Service économique de l'Ambassade de France
- 14 Indicateurs économiques et financiers

## Echos International

- 16 Nouvel accord sur le gazoduc entre le Nigeria et le Maroc



## ZOOM

### Le secteur associatif : un développement spectaculaire

- 20 Les ONG, acteurs phares du développement humain au Maroc
- 22 Portrait de Saâdia Bajjou, militante des causes justes
- 24 Entretien avec Ali Serhani, Directeur Associé et Consultant en recrutement, Cabinet Gesper Services
- 26 L'insertion par le recyclage
- 28 Le Maroc, terre d'accueil



## Regards d'experts

- 30 **BTP BIM** : une méthode pour bien maîtriser son projet de construction dès la phase de conception
- 32 **Juridique** Digitalisation et nouvelles pratiques déloyales

## Initiatives durables

- 34 Interview de Nora Barsali, Fondatrice des Trophées Défis RSE
- 35 3 questions à Loïc Bey-Rozet, Directeur Général d'Indra Automobile Recycling

## Actus CFCIM

- 36 Casablanca Finance City anime un petit-déjeuner d'information à la CFCIM
- 38 Interview de Mohammed Fikrat, Président de FENAGRI
- 41 Les After-Works CFCIM pour la première fois à Rabat !
- 41 Réunion d'information sur la Médiation à Fès

## On en parle aussi...

- 46 **L'association du mois** : Association Amis des enfants



## Boycott : l'émergence du consommateur marocain

Lancé le 20 avril 2018, dans des conditions mystérieuses, un mouvement de boycott d'une ampleur inédite vise trois marques : Les Eaux Minérales d'Oulmès, les stations-essence Afriquia et les produits laitiers de Centrale Danone. Un sondage Sunergia publié fin mai par l'Économiste révélait que 42 % des Marocains pratiquaient le boycott. Si ses initiateurs sont inconnus, ce mouvement exprime un sentiment de « vie chère » pour les consommateurs. Le 26 juin dernier, le PDG de Danone Emmanuel Faber est venu en personne

au Maroc pour rencontrer des consommateurs, éleveurs ou encore syndicats et annoncer plusieurs mesures : la vente à prix coûtant du lait pasteurisé « si nous arrivons à trouver un modèle viable », la transparence sur les prix et la qualité, et un nouveau modèle de gestion impliquant le consommateur. Conjoncture a interrogé trois experts : le Président du Conseil de la Concurrence Abdelali Benamour, le Président de la Fédération Marocaine des Droits du Consommateur, Bouazza Kherrati et l'économiste Manal El Abboubi. \*



**Abdelali Benamour,**  
Président du Conseil de la  
Concurrence

« Nous vivons en économie de marché, de surcroît mondialisée. Au Maroc, avec la Loi sur la liberté des prix et de la concurrence, les prix sont libres et déterminés par la loi de l'offre et de la demande. Seulement, il faut que la concurrence puisse jouer. Qui régule la concurrence ? C'est le Conseil de la Concurrence. Cette institution est paralysée depuis maintenant cinq années. Or, si l'institutionnel ne fonctionne pas, l'opinion publique intervient. C'est ce qui est arrivé, parfois à tort, parfois à raison.

Avec un Conseil bloqué, nous craignons qu'il ne se passe quelque chose. Mais je ne m'attendais pas à ce que ce boycott aille aussi loin. Le marché, la loi de l'offre et de la demande, la liberté des prix sont de bonnes choses, mais à condition qu'il n'y ait pas d'entente, ni d'abus de position dominante.

Si le Conseil avait existé, je ne dis pas que nous aurions pu résoudre tous les problèmes, mais nous aurions pu nous saisir d'un ou deux dossiers. Si des dépassements avaient été constatés, le Conseil aurait pris des mesures. »



**Bouazza Kherrati,**  
Président de la Fédération  
Marocaine des Droits du  
Consommateur

« Nous avons émis quelques réserves au départ, car nous ne voulons pas tomber dans le piège des querelles politiques ou professionnelles. Mais nous avons aussi dit que le boycott est un choix que le consommateur fait sans pression. Il peut utiliser cette arme pour défendre sa liberté de choix et d'information.

Quelles que soient les personnes qui ont lancé ce mouvement de boycott, le terrain était fertile. En tant que pionniers du mouvement consumériste au Maroc, nous avons tiré la sonnette d'alarme : la stabilité sociale est étroitement liée au bien-être du consommateur et celui-ci n'arrive plus à subvenir à ses besoins. Les salaires sont bloqués depuis longtemps, le chômage est galopant... Le gouvernement doit adopter une politique claire de défense des consommateurs.

Le marché est comme un match de football entre les consommateurs et les professionnels. Les deux arbitres sont le Conseil de la Concurrence et le Conseil Supérieur de la Consommation. Aucun des deux n'est actif. C'est donc au Gouvernement d'assumer sa responsabilité et de mettre en place ces instances. »



**Manal El Abboubi,**  
Économiste, Professeur à  
l'Université Mohammed V  
de Rabat

« À travers sa stratégie RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), l'entreprise doit dialoguer avec l'ensemble des parties prenantes, dont le consommateur fait partie. Au Maroc, jusqu'à aujourd'hui, le consommateur n'a pas toujours pris de place prépondérante dans les stratégies des entreprises engagées en RSE. Ces dernières se sont plutôt intéressées aux employés (conditions de travail), aux syndicats (dialogue social, concertation, écoconstruction), aux communautés locales, aux enjeux environnementaux...

Cette négligence est notamment liée au fait que le consommateur ne dispose pas vraiment de voix structurée et formalisée et qui soit suffisamment forte pour imposer un dialogue constructif avec les entreprises. Le message d'Emmanuel Faber vient justement instaurer ce dialogue avec les parties prenantes impliquées et influencées par le mouvement du boycott, dont les consommateurs.

Par ailleurs, ce boycott vient rappeler aux entreprises que le consommateur d'aujourd'hui doit être considéré comme un "ConsomAkteur 3.0" qui, à travers ses décisions d'achat ou de non-achat, et de l'usage des réseaux sociaux, devient capable de créer (ou non) de la valeur pour l'entreprise. Il est aussi en mesure de porter le message de l'entreprise et d'en faire la communication. Il doit donc être abordé en termes de stratégie d'entreprise, et non uniquement via son département marketing. »

## Le Maroc s'apprête à émettre son premier sukuk souverain

« Le cadre réglementaire est maintenant prêt pour que le Maroc émette son premier sukuk souverain dans les prochaines semaines », déclarait début juin le Ministre de l'Économie et des Finances Mohamed Boussaid à Reuters. Selon l'agence britannique, le montant de ce premier sukuk devrait atteindre 1 milliard de dirhams.

Les banques participatives disposeront donc, avec le sukuk, d'un moyen de financement supplémentaire. D'autant que, selon l'expert en finance participative et fondateur du cabinet Abwab Consultants, Abderrahmane Lahlou, « les banques participatives ont presque épuisé leurs ressources propres ». Le Wali de Bank Al-Maghrib Abdellatif Jouahri a pour sa part indiqué mi-juin que le volume de financement participatif avait atteint 1,1 milliard de dirhams. Il a aussi précisé que le premier sukuk souverain serait émis en juillet.

Les sukuk sont, en quelque sorte, la version participative des obligations du secteur bancaire conventionnel.

Selon la définition de la Banque Islamique de Développement, « contrairement aux obligations conventionnelles, qui confèrent la propriété d'une dette, le sukuk accorde à l'investisseur une part d'un actif, ainsi que des flux de trésorerie et des risques proportionnés ».

« Le cadre réglementaire adopté il y a quelques semaines est très bien fait. Il offre beaucoup de flexibilité aux banques », commente Abderrahmane Lahlou. Il vient compléter l'écosystème de la finance participative. Depuis le lancement des premières banques participatives durant l'été 2017, l'ensemble du cadre réglementaire nécessaire aux produits participatifs (mourabaha, ijara, etc.) a été publié, à l'exception de celui de l'assurance takaful. « L'absence du takaful a certainement plafonné les financements, indique Abderrahman Lahlou. Car l'activité est techniquement permise, mais sans assurance, les banques sont frileuses ». \*

► Rémy Pigaglio

## Ouverture de l'école de programmation 1 337 à Khouribga

En 2013, le patron du groupe français de téléphonie Free, Xavier Niel, ouvrait l'école 42 à Paris. Cet établissement de programmation propose une formation originale basée sur le « peer learning » ou apprentissage par les pairs. Le Groupe OCP et l'école 42 viennent d'annoncer l'ouverture de sa déclinaison marocaine : l'école 1 337 de Khouribga. Les premiers étudiants débiteront leur formation en septembre prochain. En attendant, une première sélection s'effectue grâce à un test sur le site internet de l'établissement. Les candidats retenus participeront à la « Piscine », un processus de sélection intensif qui dure un mois, consistant principalement en des exercices de codage au cours desquels le candidat doit s'appuyer sur le groupe. En France, ce système a été critiqué par certains postulants le jugeant trop intense. Une « Pis-



cine » a lieu en juillet et une autre en août. Les meilleurs constitueront la première promotion de l'école 1 337. Gratuite, la formation est réservée aux jeunes de 18 à 30 ans. Aucun diplôme n'est requis. Comme il n'y a pas de cours magistraux, « tout le cursus se fait par la pratique et par le projet », selon le site de l'école qui est ouverte 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. \*

## DigiWorld Summit Africa



LE 22 JUIN DERNIER, FÈS A ACCUEILLI LA PREMIÈRE CONFÉRENCE DIGIWORLD SUMMIT AFRICA. Dédié à la digitalisation du continent africain, l'évènement a été organisé dans le cadre du partenariat entre l'Université Euro-Méditerranéenne de Fès et le think tank IDATE DigiWorld. Au programme, des rencontres aux thématiques variées telles que les smart cities, le smart farming, l'esanté ou encore le déploiement des réseaux très haut débit.

## « L'accroissement des villes pose des défis nouveaux, mais offre aussi des opportunités »

Abdelahad Fassi Fihri, Ministre de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la ville, était l'invité du Forum Adhérents le 28 juin dernier au siège de la CFCIM. La rencontre portait sur le thème : « Aménagement du Territoire, Habitat et Politique de la Ville ».



Invité du Forum Adhérents de la CFCIM le 28 juin, le Ministre de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la ville Abdelahad Fassi Fihri a passé en revue les chantiers prioritaires de son Ministère. Il a commencé par aborder la politique d'aménagement du territoire, qui doit prendre en compte les politiques menées par les 12 régions, dans le contexte de la régionalisation. Abdelahad Fassi Fihri aborde ensuite la question particulière de la stratégie de développement rural. « Nous avons pour objectif de fixer les orientations fondamentales de

l'État en la matière à la fin de l'année ou au début de l'année 2019 », indique-t-il. Ces démarches, selon le ministre, doivent s'inscrire dans une logique de concertation. Des conférences territoriales seront ainsi organisées dans les mois à venir avant la définition d'une politique d'aménagement du territoire début 2019. Cette politique est élaborée alors que le pays connaît une urbanisation croissante, en particulier sur son littoral. « Cet accroissement inévitable des villes pose des défis nouveaux, mais offre aussi des opportunités en matière de développement et de création de richesses », assure le Ministre.

Pour y faire face, le Ministère a élaboré de nouveaux documents d'urbanisme. « Ces plans d'aménagement doivent définir la répartition des activités, ville par ville, zone par zone, etc. », précise Abdelahad Fassi Fihri. Les schémas directeurs sont au sommet de la pyramide de ces documents. « Nous organisons l'espace, mais comment mettre ceci en œuvre de façon effective ? », se demande Abdelahad Fassi Fihri. Car si un document d'urbanisme prévoit par exemple une école ou un hôpital, sa réalisation dépendra d'une politique mise en œuvre par un autre acteur.

Il faut aussi se demander s'il est pertinent d'intégrer l'habitat informel. « Notre idée est plutôt d'élaborer des plans d'aménagement où l'on n'entretrait pas dans le détail. On pourrait y faire apparaître les éléments fondamentaux comme les grands axes, les grands équipements publics, etc. ; ce qui laisserait des marges de manœuvre pour gérer ensuite les détails de manière souple », indique le Ministre.

Les 29 agences urbaines du pays sont des acteurs clefs. « Elles réalisent les études pour élaborer les plans d'aménagement, pilotent les concertations, jouent un rôle dans l'urbanisme opérationnel », souligne Abdelahad Fassi Fihri. Pour accompagner la régionalisation, des agences régionales d'urbanisme et d'aménagement du territoire sont créées. Au niveau régional, le Ministre rappelle aussi que la réforme des centres régionaux d'investissement (CRI) bat son plein.

Abdelahad Fassi Fihri évoque ensuite l'habitat, une autre compétence de son ministère. « Il faut accompagner le secteur du logement pour des raisons économiques, sociales et d'emploi. Il joue aussi un rôle important en matière de recettes fiscales », argumente-t-il. Il souligne que le secteur est en crise depuis quelques années, « ce qui est confirmé par les mises en chantier, la production de logement, la vente de ciment, qui sont en baisse ».

### **Un programme d'habitat économique qui a réduit le déficit de logements**

Le Ministère a mené une concertation à travers neuf ateliers ayant réuni 1 000 personnes dont des architectes, des topographes, des notaires, des banques, des élus... L'objectif était d'aborder la question de l'obtention d'un logement abordable par chaque catégorie de la population. Le Ministre rappelle que les programmes « 140 000 dirhams » et « 250 000 dirhams » ont été mis en place. Ce dernier a concerné 350 000 logements, tandis que le programme « 140 000 dirhams » « a moins bien marché, car les promoteurs ont logiquement plus trouvé leur compte dans l'autre programme ». Le Ministère réfléchit à la manière de relancer ces programmes,

en proposant une qualité de logements suffisante. Abdelahad Fassi Fihri veut aussi mettre l'accent sur l'habitat rural, « auquel on n'a pas donné tout l'intérêt qu'il mérite ». Il évoque notamment la mise à disposition d'une assistance technique et architecturale gratuite. « Ces centres émergents où il existe un début d'urbanisation peuvent décongestionner un peu les villes. Il faut mettre à niveau leurs équipements », explique le Ministre, qui déplore un éclatement trop important de ces centres.

Ces programmes ont contribué à faire passer le déficit en matière de logements de 1,2 million logements il y a vingt ans à 400 000 aujourd'hui, avec l'ambition de le porter à 200 000. « J'entends les critiques sur les immeubles réalisés dans le cadre de ces programmes. Mais des enquêtes assez poussées ont indiqué que 75 % des habitants en étaient satisfaits », décrit le Ministre.

Il évoque ensuite la question de l'habitat menaçant ruine. « C'est une grande problématique. Et il faut s'occuper sérieusement de la lutte contre l'habitat non réglementaire, qui deviendra demain la lutte contre l'habitat menaçant ruine », plaide-t-il. Il évoque les projets menés sur la base des orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI pour rénover les médinas. « Ils ont l'objectif de préserver un patrimoine culturel de civilisation qu'il faut préserver, mais il y a aussi un objectif social, d'amélioration des conditions de vie des habitants », décrit Abdelahad Fassi Fihri, pour qui ces projets ont permis de lancer une vraie dynamique économique, esthétique ou encore touristique. Une nouvelle loi sur l'habitat menaçant ruine a été adoptée et prévoit notamment la création d'une agence de l'habitat menaçant ruine et de la rénovation urbaine.

### **Une meilleure préservation du patrimoine architectural national**

Le Ministère travaille aussi à la préservation des ksours et kasbahs, qui seraient 1000 dans le sud et le sud-est du pays. « Mon sentiment, c'est que ce programme est trop modeste. Il faut lui donner une autre dimension », plaide le Ministre, qui estime qu'un million d'habitants vivent dans ces lieux.

Abdelahad Fassi Fihri évoque ensuite la politique de la ville. « Ce n'est pas du tout la politique de la ville telle qu'elle est envisagée en France, où cela concerne essentiellement les quartiers périphériques. Au Maroc, c'est l'aménagement de nos grandes villes, en matière de voirie, d'équipements publics, ou encore d'aménités, c'est-à-dire ce qui rend agréable le cadre de vie, un mot que j'ai découvert en devenant ministre ! »

Se pose la question du financement. « Nous avons des possibilités budgétaires, mais elles sont limitées », précise Abdelahad Fassi Fihri. Il existe aussi un Fonds de Solidarité Habitat et Intégration urbaine « alimenté par une taxe sur un certain nombre de matériaux de construction ». Selon le ministre, il rapporterait au mieux 2 milliards de dirhams, avec une phase difficile en ce moment à cause de la crise. Ces possibilités financières doivent servir de levier pour attirer des partenaires.

Abdelahad Fassi Fihri plaide pour que la politique de la ville ne soit pas simplement un correctif des déficits d'équipement. « Nous devons mener une vraie politique, avec l'ensemble des autres départements, pour progresser vers une ville inclusive, durable, créatrice de richesse... Nous devons être dans une logique de développement humain. »

Le Ministre évoque tout le travail d'élaboration de la réglementation réalisé par ses services. Il plaide aussi pour la valorisation des plus belles réalisations sur le territoire, via des récompenses ou des publications. En matière d'application de la législation, ses services travaillent à pallier les difficultés de mise en œuvre de la loi de VEFA (Vente en l'État Futur d'ACHèvement) ou de la Loi sur les copropriétés. Le Ministre conclut son intervention en évoquant la loi 66-12 sur le contrôle et les infractions en matière d'urbanisme, qui fait débat. « Le processus de contrôle est mis en place non pas pour couper des têtes, mais pour mieux maîtriser le processus de construction. Et l'administration se retire un peu plus de ce contrôle, les professionnels doivent jouer leur rôle », explique-t-il, en évoquant la création d'un cahier de chantier qui permet une meilleure traçabilité. »\*



## « Encourageons le leadership économique des femmes ! »

Asmâa Morine Azzouzi, Chef d'entreprise, Experte en intelligence économique

**Conjoncture :** Quel est l'état des lieux en ce qui concerne la place de la femme dans le monde professionnel au Maroc ?

**Asmâa Morine Azzouzi :**

En général, le constat que l'on fait de l'état de l'activité économique de la femme au Maroc n'est pas très reluisant pour la simple raison que nous avons un taux d'employabilité féminin qui est l'un des plus bas au monde et qui ne dépasse pas les 26 %. Selon les chiffres du Haut-Commissariat au Plan (HCP), ce taux est même en train de baisser depuis les 10 dernières années.

Au cours de cette période, le taux d'entreprises créées par les femmes a stagné à environ 10 %. Je parle ici de l'entrepreneuriat officiel qui concerne les sociétés structurées et déclarées. On relève également des différences entre les régions : les entreprises féminines se concentrent sur l'axe Casablanca-Rabat et beaucoup moins au niveau de l'Oriental et du Sud.

La 2<sup>e</sup> catégorie d'entreprises regroupe les auto-entrepreneurs. Ce statut qui a vu le jour il y a deux ans, a apporté son lot de bonnes surprises, en ce sens où le taux de femmes qui se sont immatriculées sous ce régime a atteint 40 % et voire 45 %. Cela est rassurant quant à l'aptitude et à la volonté de la femme à entreprendre.

Ce succès s'explique par sa facilité d'accès et son côté pratique : il suffit d'une simple inscription auprès d'un bureau de poste. La comptabilité est également très légère puisque l'on est taxé au forfait. Enfin, les femmes peuvent travailler de chez elles et ainsi mieux conjuguer vie professionnelle et vie familiale.

Ce phénomène met aussi en lumière une problématique qui est le manque de structures d'accueil pour la petite enfance. En effet, il n'existe pas de crèches publiques ni communales et très peu d'employeurs en proposent. C'est pourquoi la femme,

par manque de moyens, fait parfois le choix de rester chez elle le temps d'élever ses enfants. Cette période est fatale pour de nombreuses carrières.

Autre problème, les femmes se dirigent généralement vers les activités qui ne sont pas capitalistiques, par exemple les services, qui ne demandent pas de gros investissements. D'ailleurs, soulignons à ce sujet que plus de 70 % des femmes chefs d'entreprises opèrent dans les services et que très peu osent s'orienter vers l'industrie, le BTP, etc.

On peut considérer que la femme n'aime pas le risque, mais au-delà de cela, il est difficile pour elle d'obtenir des crédits, car elle n'a généralement pas de bien à hypothéquer et les banques ne prêtent que contre des garanties réelles. C'est un cercle vicieux.

Le 3<sup>e</sup> type d'entrepreneuriat, c'est l'informel. Ces femmes vont même pouvoir faire appel au microcrédit, car il n'est pas nécessaire d'avoir une structure pour bénéficier d'un prêt. Selon les statistiques organismes de microcrédit, le taux de crédits accordés à des femmes est de 55 %.

Cet entrepreneuriat informel représente surtout une économie de survie ne pouvant pas générer de la croissance ni offrir une protection pérenne. Dans cette catégorie, on retrouve beaucoup de femmes chefs de famille.

Donc, il reste encore beaucoup à faire pour essayer de sortir de plus en plus de femmes de l'informel. Le statut d'auto-entrepreneur a déjà représenté une avancée et bientôt il offrira également la couverture médicale.

**Vous avez été à la tête de l'AFEM pendant trois ans, quelles sont les actions menées en vue de remédier à cette situation ?**

L'AFEM est structurée de la manière suivante : l'association regroupe le réseau de femmes chefs d'entreprise ainsi que le réseau Maroc Premières fort de sept incubateurs implantés à travers le Royaume.

L'un des objectifs de notre action au niveau des incubateurs est, justement, de faire de la sensibilisation auprès des jeunes femmes dans les écoles, les universités et les instituts professionnels.

En parallèle, nous sélectionnons des jeunes femmes porteuses de projets qui bénéficieront d'un accompagnement pendant 18 mois au sein de nos incubateurs avec coaching et formation. Elles ont à leur disposition un plateau de bureaux, une connexion internet... et nous mettons tout œuvre pour qu'elles réussissent le mieux possible le stade de l'incubation.

Au-delà de l'autonomisation financière, j'ai milité et je milite toujours pour que de plus en plus de femmes réussissent par elles-mêmes pour créer un effet d'entraînement. Je crois au pouvoir de l'exemple. D'où notre partenariat avec expertes.ma, la plateforme lancée par 2M, où sont référencées de nombreuses professionnelles. L'objectif de cette initiative est d'encourager les journalistes à faire appel à elles quand ils ont besoin d'une expertise au lieu d'interviewer systématiquement des hommes sous prétexte qu'ils n'ont pas trouvé d'intervenantes femmes.

#### **Quels sont les autres chantiers que vous avez menés par l'AFEM ?**

Au sein de l'AFEM nous avons organisé de multiples formations et rencontres pour encourager les femmes à s'ouvrir davantage à la digitalisation qui leur permettra d'accéder plus facilement aux marchés étrangers. Il s'agit de l'une des pistes pour permettre aux femmes de monter en compétence, en passant du stade de TPE à celui de PME ou en explorant de nouveaux créneaux et de nouveaux marchés.

Nous avons par ailleurs signé des conventions avec des organismes tels que Maroc PME, la GIZ ou encore le Club de BMCE bank of Africa pour mettre à disposition de nos membres des expertises et formations pour les aider par exemple à défendre leur dossier de financement.

Le réseau de l'AFEM est ancien, mais c'est aussi un réseau qui a sa voix, puisque l'association siège au niveau du Conseil d'Administration de la CGEM. Cela nous donne la légitimité pour être le porte-drapeau de l'entrepreneuriat féminin au Maroc.

L'évènement que nous organisons, le South Economic Women Initiative bénéficie à présent du Haut Patronage de Sa Majesté le Roi. La dernière édition a été un grand succès, car nous avons reçu près de 400 participantes venues du monde entier et notamment une cinquantaine de femmes chefs d'entreprises issues de la diaspora marocaine. Nous avons assisté à un réel partage d'expérience et beaucoup sont restées en contact encore aujourd'hui.

#### **Quel bilan dressez-vous à l'issue de votre mandat et quels sont vos projets ?**

Dès le début de mon mandat en 2015, mon premier rendez-vous a été dédié au Ministère de la Famille, de la Solidarité, de l'Égalité et du Développement Social. J'ai demandé dans un courrier que la priorité soit donnée à l'entrepreneuriat féminin et qu'une stratégie soit mise en place à l'échelle nationale.

Suite à cela, lors du premier discours de politique générale du Gouvernement, l'autonomisation économique des femmes a été érigée en priorité nationale. Ce fut une grande avancée et dans la droite ligne, nous avons signé en 2016 une convention avec le Ministère et l'Agence de Développement Social (ADS) pour l'accompagnement des porteuses de projets et des coopératives féminines sur trois régions : Marrakech, Meknès et Tétouan.

Lors de mon mandat, l'AFEM a été reconnue association d'utilité publique, ce qui lui permettra à l'avenir de bénéficier de dons et d'autres avantages. Pour rappel, l'AFEM est une association qui ne dispose pas de financements publics, mais qui fonctionne grâce au soutien de ses bailleurs de fonds.



**« Au-delà de l'autonomisation financière, j'ai milité et je milite toujours pour que de plus en plus de femmes réussissent par elles-mêmes pour créer un effet d'entraînement. »**

Mon engagement pour le leadership économique des femmes ne s'est pas arrêté avec la fin de mon mandat de Présidente de l'AFEM. Bien au contraire, je continuerai à défendre cette cause en tant que membre du Comité des Sages de l'association, mais aussi dans le cadre d'initiatives à l'international. Je vais également me recentrer un peu plus sur mes activités personnelles ainsi que sur mon engagement au niveau du Club d'Intelligence Économique du Maroc, dont je suis la Vice-Présidente. La veille stratégique et l'analyse des opportunités et des risques marché sont un outil qui est très puissant, mais qui est malheureusement très peu utilisé par nos entreprises.

#### **Quels sont les défis restants à relever pour l'AFEM ?**

Il y a tout d'abord la question du financement. Le fait que nous ne bénéficions pas de subventions publiques ne nous donne ni la visibilité ni l'assise financière pour permettre de nous projeter dans l'avenir. Il est nécessaire de pérenniser le financement de l'AFEM afin de sortir de la gestion de budget à court terme.

Nous devons en outre étoffer le réseau de nos membres et faire face à la concurrence de tous les réseaux virtuels. Un réseau réel tel que celui de l'AFEM apporte beaucoup au niveau qualitatif en termes d'échanges humains.

En ce qui concerne le lobbying, nous ne devons pas relâcher la mobilisation. L'autonomisation économique des femmes est inscrite comme priorité nationale, mais il faut qu'elle le devienne dans les faits.

Au niveau des pouvoirs publics, nous devons continuer à militer pour une stratégie nationale de l'entrepreneuriat féminin, car seul l'État a la force de frappe pour le faire.

► **Propos recueillis par Nadia Kabbaj**

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



Marie-Cécile TARDIEU

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

Ambassade verte. Il est en matière d'écologie comme du reste, les déclarations ne suffisent pas, il faut des preuves. L'Ambassade de France démontre son engagement écologique en déclinant de façon ambitieuse le projet « ambassade verte », lancé en 2015 par le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères visant à « évaluer et réduire l'impact environnemental du réseau diplomatique français ». Dans ce

cadre, le 6 juin dernier, à Rabat, les principes écologiques pour faire des jardins du réseau diplomatique des jardins durables ont été présentés au ministre de l'Aménagement du territoire et de l'Habitat, Abdelahad El Fassi, et à la communauté diplomatique. Déjà, les travaux de rénovation du campus diplomatique s'étaient soldés par une baisse de la consommation d'électricité de 17 % en 2017 par rapport à 2013 et une réduction des émissions de CO<sup>2</sup> de 26 %.

On voit moins fleurir de colloques sur la croissance verte qu'en 2017 mais la lutte contre le changement climatique reste un combat partagé par la France et le Maroc. Pour tenir ses engagements de 52 % de la capacité installée à l'horizon 2030, le Royaume a prévu de développer, entre 2016 et 2030, une capacité additionnelle d'origine renouvelable de 10 100 MW, soit 4 560 MW de solaire, 4 200 MW d'éolien et 1 330 MW d'hydraulique pour un investissement total d'une trentaine de milliards USD. Outre la réduction des émissions de gaz à effet de serre de 32 % à l'horizon 2030, la réalisation de ces projets ouvre de nombreuses opportunités pour les entreprises françaises. Cela est d'autant plus vrai que le Maroc exporte son savoir-faire en Afrique via MASEN, l'ONEE ou encore l'IRESSEN. En ce mois de juillet 2018, où l'on en voit de toutes les couleurs - des Auriverdes aux Diables Rouges en passant bien sûr par les Bleus - il semblait utile de rappeler que le monde peut voir vert au-delà d'un rectangle de 7000 m<sup>2</sup>. ►

## L'économie en mouvement

### Un chiffre en perspective

# 2,4%

### L'inflation devrait augmenter de 2,4 % en 2018

Après une année 2017 où cet indicateur est apparu maîtrisé (0,7 %), l'indice des prix à la consommation a significativement augmenté sur les quatre premiers mois de l'année pour atteindre 2,4 %. L'inflation devrait se maintenir à ce niveau en 2018 selon les prévisions de Bank Al-Maghrib (BAM).

L'accélération de l'inflation s'expliquerait notamment par une modification de la méthodologie de calcul de l'indice des prix à la consommation par le Haut-Commissariat au Plan (HCP) en février 2018. Ce changement modifie la pondération des produits pris en compte dans le panier qui compose l'indice, sur la base des résultats de l'enquête nationale sur la consommation et les dépenses des ménages de 2013 - 2014. Ainsi, l'augmentation de l'inflation reflète avant tout les transformations dans la structure de consommation des ménages.

L'inflation étant calculée comme la différence des prix entre deux périodes (ici, des mois et des années), ce changement méthodologique est mécaniquement amené à modifier à court terme le niveau général des prix. Cela étant dit, cette hausse signifie également que les prix des biens dont la pondération a augmenté ont enregistré des variations relativement plus importantes, signe de la tension sur l'offre qu'a induit le niveau élevé de demande sur ces produits.

Ce choc temporaire devrait néanmoins rapidement s'estomper : la Banque centrale marocaine anticipe ainsi des prévisions d'inflation en repli à 1,4 % pour 2019

► victor.prieur@dgtresor.gouv.fr

## La Chronique économique

### Les crédits bancaires en hausse de 2,6 % en glissement annuel

A fin avril 2018, le crédit bancaire est en hausse de 2,6 % en glissement annuel. Cette croissance est portée par l'augmentation des crédits à l'équipement (+12,7 %), et dans une moindre mesure des crédits à la consommation (+5,4 %) et des crédits immobiliers (+3,5 %). Par ailleurs, les crédits de trésorerie sont en recul de 4,5 %, ce qui signifie au choix une amélioration de la situation financière des entreprises ou le recours à d'autres sources pour couvrir leur besoin en trésorerie.

Ainsi, l'analyse des statistiques de Bank Al-Maghrib montre une embellie concernant la consommation des ménages et les décisions d'investissement des entreprises. Toutefois, le crédit bancaire a principalement profité au secteur public (+17,1 % soit un tiers des crédits accordés en glissement annuel) et

aux secteurs des industries extractives et des transports et communications.

Par ailleurs, l'accélération de l'octroi de crédits bancaires, qui a été particulièrement prégnante au second semestre 2017, a ralenti sur les quatre premiers mois de l'année 2018 (-1,6 % par rapport à décembre 2017). Seuls les crédits à la consommation semblent résister sur la période (+2,5 %). Il faut espérer que le rebond observé en mars se consolide afin de renforcer la croissance 2018. D'autant plus que l'augmentation des crédits bancaires s'est accompagnée d'un renforcement des créances en souffrance (+2,8 % en glissement annuel et +2,1 % par rapport à décembre 2017).

► victor.prieur@dgtresor.gouv.fr

## Secteur à l'affiche

### L'économie numérique au service du développement des régions

Dans le cadre d'un partenariat conclu en octobre 2017 lors du précédent déplacement de la Présidente de la Région Occitanie / Pyrénées Méditerranée, l'Idate, think tank de l'économie numérique implanté à Montpellier et l'Université Euromed de Fès ont organisé le 22 mai, le « DigiWorld Africa Summit » avec l'appui de la Région de Fès-Meknès.

L'objectif de cette rencontre était d'éclairer l'ensemble des acteurs de l'économie numérique sur les opportunités du digital en les illustrant par des exemples concrets. Ainsi, a été notamment détaillée l'expérience du Grand Dijon qui s'est investi dans la démarche de la ville intelligente, sujet qui intéresse les communes marocaines. Pour mémoire, l'Idate a réalisé le Schéma Directeur de la transformation numérique de la ville de Casablanca et effectue aujourd'hui le même travail pour les villes de Fès, Agadir et Marrakech.

Le think tank montpelliérain a également présenté la nouvelle édition du DigiWorld YearBook Africa 2018 qui confirme la nécessité d'analyser de près les manifestations et impacts de l'économie numérique en Afrique. En effet, en 2025, l'Afrique abritera près d'un habitant de la planète sur cinq et le PIB, à l'échelle du continent, sera multiplié par trois en dix ans. Les échanges sur le numérique pourront se poursuivre à la rentrée. L'APEBI organise les 4 et 5 octobre prochains à Rabat un Business Forum international sur le thème « Quel digital pour l'Afrique du futur ? ». La République du Bénin et le Rwanda seront les pays à l'honneur.

► [laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr](mailto:laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr)

## Relations France-Maroc

### La coopération entre régions françaises et marocaines renforcée à l'occasion de la visite à Casablanca de Mme Carole Delga, Présidente de la Région Occitanie/Pyrénées Méditerranée



Cérémonie de lancement du réseau Leader-Occitanie.

© Maison de l'Occitanie

**L**a Présidente de la Région Occitanie/Pyrénées Méditerranée, Mme Carole Delga, s'est déplacée à Casablanca les 24 et 25 mai derniers. Elle a tout d'abord présidé une réunion au cours de laquelle M. Jalil Benabdillah, Président de Leader Occitanie, une association d'entreprises en forte croissance de la région éponyme, a annoncé la création du réseau Leader Occitanie-Maroc un regroupement d'entreprises de la région occitane opérant dans le Royaume. A cette occasion, le Président du GIMAS, M. Karim Cheikh, a rappelé, d'une part, les liens particuliers qui existaient entre l'Occitanie et le Royaume puisqu'un tiers des entreprises adhérentes à la fédération marocaine viennent de cette région et, d'autre part, que l'objectif du GIMAS était de développer la co-production et de partager la valeur entre les bassins aéronautiques des deux pays. M. Ahmed Rahhou, Président de la Commission de l'environnement des affaires de la CGEM, a confirmé l'intérêt du patronat marocain pour une telle initiative. M. Rahhou est par ailleurs Président Directeur Général du groupe CIH Bank et à ce titre, a annoncé la création d'un fond d'investissement de 100 M EUR dédié à la filière aéronautique. Mme Delga a ensuite co-présidé le séminaire de lancement du cycle d'études franco-marocain « Régions 2021 ». En effet, dans le cadre du partenariat qui unit l'Association des Régions du Maroc et Régions de France, la Région Occitanie / Pyrénées Méditerranée porte un projet de renforcement de capacités destiné aux élus et cadres des régions marocaines entre 2018 et 2021. Il bénéficie de l'appui institutionnel de la Direction Générale des Collectivités Locales et du soutien financier de l'Agence française de Développement au titre de la Facilité de financements pour les collectivités territoriales françaises (FICOL).

► [laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr](mailto:laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr)

## Affaires à suivre



**Appel à projet de la Région Occitanie** pour la 3<sup>ème</sup> édition du SportUp Summit du 4 au 6 octobre 2018 à Font-Romeu, concours d'idées et d'innovations dédié aux startups de la filière sportive. Trois candidats marocains pourront participer au concours. Pour toute demande d'information, s'adresser à [boukaa@suddefrance-dvpt.com](mailto:boukaa@suddefrance-dvpt.com)

►►► **Casablanca Prestations** a lancé un appel à la concurrence internationale pour la gestion déléguée du service public, en quatre lots, de la propreté urbaine et de la gestion des déchets ménagers et assimilés. L'ouverture des plis est prévue le 4 septembre 2018

►►► **La Banque Mondiale** va apporter un appui de 125 M USD au développement des technologies solaires innovantes au Maroc. Cette enveloppe servira à la construction des centrales de Noor Midelt 1 et 2, dont la capacité électrique installée totale devrait atteindre près de 800 MW ►►►

**L'Etat marocain** va émettre prochainement son premier sukuk souverain pour un montant d'un milliard de dirhams. Ce véhicule d'investissement, conforme aux lois islamiques, correspond peu ou prou à un emprunt obligataire conventionnel. Cette émission, première de son genre, est la vitrine du nouveau cadre légal relatif à la finance participative développé par le Maroc et amené à se développer dans le futur ►►►

►►► **OCP** a annoncé une prise de participation de 20 % au capital de l'entreprise espagnole Fertinagro, spécialiste de la nutrition végétale et des fertilisants. Cette acquisition s'inscrit dans le cadre de la stratégie du groupe phosphatier qui vise à promouvoir l'innovation et renforcer son savoir-faire et ses capacités techniques, notamment sur les biotechnologies. L'opération reste, cependant, soumise à l'approbation des instances réglementaires.

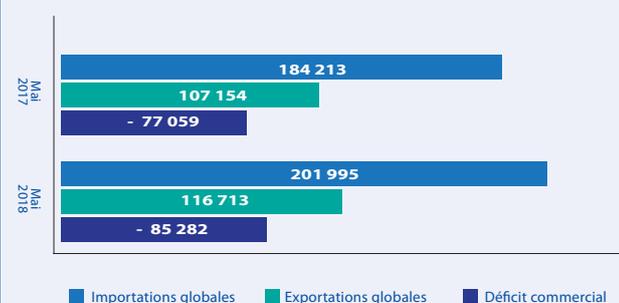
# Indicateurs économiques et financiers

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



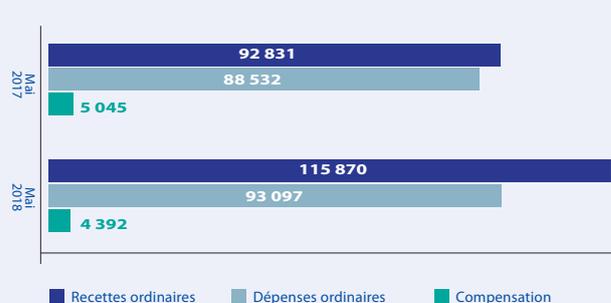
## Balance commerciale

A fin Mai 2018, le déficit commercial a progressé de 10,67% par rapport à la même période de l'année 2017.



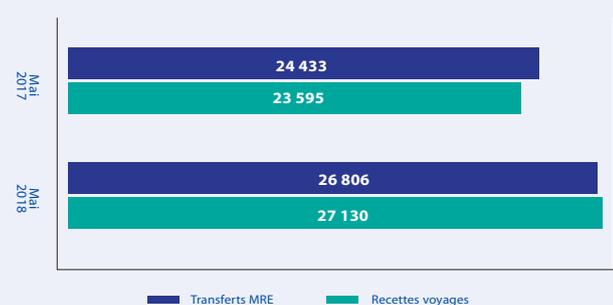
## Finances publiques

A fin Mai 2018, la charge de la compensation a enregistré une baisse de 12,94%, en glissement annuel, en passant de 5,05 à 4,39 milliards de dirhams.



## Transferts des MRE & Recettes Voyages

Les recettes de voyages et les transferts des MRE ont enregistré respectivement des hausses de 14,98% et 9,71% à fin mai 2018.



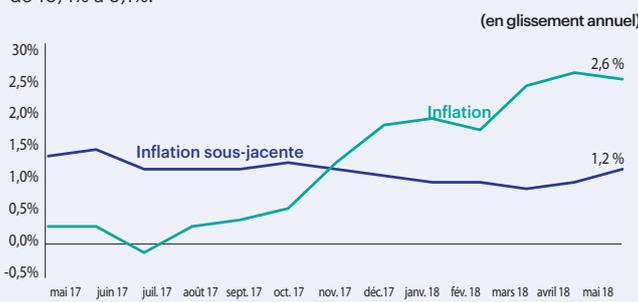
## Bourse de Casablanca

Au terme du mois de juin 2018, le MASI a enregistré une baisse de 3,70%, portant sa performance depuis le début de l'année à -4,12%.



## Inflation

En glissement annuel, l'inflation s'est établie à 2,6% en mai, contre 2,7% au mois précédent. Cette évolution s'explique par la décélération du rythme de progression des prix des produits alimentaires à prix volatils de 10,4% à 9,1%.



					Var %/pts
<b>Échanges extérieurs</b>	Importations globales (en mdh)	mai 17/	184 213	201 995	9,65 %
	Exportations globales (en mdh)	mai 18	107 154	116 713	8,92 %
	Déficit commercial		-77 059	-85 282	10,67 %
	Taux de couverture (en %)		58,17 %	57,78 %	-38,84 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		24 433	26 806	9,71 %
	Recettes voyages (en mdh)		23 595	27 130	14,98 %
<b>Monnaie et crédit</b>	Agrégat M3 (en mdh)	mai 17/	1 203 099	1 266 699	5,29 %
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	mai 18	229 656	228 902	-0,33 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		147 713	185 387	25,50 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		962 078	985 820	2,47 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		819 928	838 160	2,22 %
	Crédit bancaire		811 452	831 361	2,45 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		252 380	260 872	3,36 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		151 438	172 126	13,66 %
	Crédits à la consommation (en mdh)		50 026	52 819	5,58 %
<b>Prix</b>	<b>Indice des prix à la consommation (100=2006)</b>	mai 17/			
	Indice des prix à la consommation	mai 18	117,5	120,6	2,64 %
	Produits alimentaires		126,0	130,3	3,41 %
	Produits non-alimentaires		111,6	113,7	1,88 %
	<b>Taux de change (prix vente)</b>				
1 EURO	déc. 17/	11,22	11,07	-1,35 %	
1 \$ US	juin 18	9,36	9,50	1,52 %	
<b>Taux d'intérêt</b>	Taux d'intérêt (en %)				Pb
	(13 semaines)	déc. 17/	2,17 %	2,16 %	-1,0
	(26 semaines)	mai 18	2,19 %	2,19 %	0,0
	(52 semaines)		2,32 %	2,31 %	-1,0
(2 ans)		2,48 %	2,50 %	2,0	
<b>Bourse Des valeurs</b>	MASI (en points)	déc. 17/	12 388,82	11 878,65	-4,12 %
	MADEX (en points)	juin 18	10 100,32	9 617,21	-4,78 %
<b>Activités sectorielles</b>					
<b>Telecom</b> (milliers d'abonnés)	Téléphonie mobile	déc. 16/	41 514	43 916	5,79 %
	Téléphonie fixe	déc. 17	2 070	2 046	-1,16 %
	Internet		17 058	22 192	30,10 %
<b>Pêche côtière</b>	(mille tonnes)	mars 17/	248	237	-4,44 %
<b>Énergie</b>	Énergie appelée nette (GWh)	avril 17/	11 422	11 677	2,23 %
	Consommation d'électricité (GWh)	avril 18	9 637	9 720	0,86 %
<b>Industrie</b>	Exportation de l'Automobile (en MDH)	mai 17/	25 502	30 096	18,01 %
		mai 18			
<b>Mines</b>	<b>Chiffres d'affaires à l'exportation OCP</b> (en mdh)	mai 17/	17 573	19 290	9,77 %
		mai 18			
<b>BTP</b>	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	mai 17/	6 050	5 761	-4,78 %
		mai 18			
<b>Tourisme</b> (milliers de touristes)	Nuitées dans les EHC	avril 17/	6 823	7 533	10,41 %
	Arrivées de touristes y compris MRE	avril 18	3 018	3 375	11,83 %

## Financement de l'économie

À fin mai 2018, la masse monétaire (M3) a augmenté de 5,3 %, en glissement annuel, pour s'établir à 1 266,7 milliards de dirhams. Cette évolution résulte, essentiellement, de la hausse des créances nettes sur l'administration centrale (+25,5 %) et des créances sur l'économie (+2,5 %).

## Les taux d'intérêt

Au titre du mois de mai 2018, les taux moyens pondérés des Bons du Trésor sur le marché primaire ont enregistré des hausses de 5 points de base pour le taux des bons à 2 ans et de 1 point de base pour celui des bons à 5 ans par rapport au mois précédent.

## Échanges extérieurs

À fin mai 2018, le déficit commercial s'est aggravé de 8,2 milliards de dirhams pour se situer à 85,3 milliards de dirhams. Cette évolution s'explique par le fait que les importations (+9,7 %) ont progressé à rythme dépassant celui des exportations (+8,9 %). Par ailleurs, le taux de couverture ressort à 57,78 % contre 58,17 % un an auparavant.

## Bourse de Casablanca

Au terme du mois de juin 2018, le MASI s'est établi à 11 878,65 points, affichant une performance YTD de -4,12 %.

Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées par les secteurs Services aux collectivités (+2,64 %) et Électricité (+2,17 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, les indices de Pétrole et gaz (-14,64 %), Services de transport (-13,73 %) et Ingénieries et biens d'équipement industriels (-13,25 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 605,7 milliards de dirhams, en baisse de 3,39 % par rapport à fin 2017.

## Nouvel accord sur le gazoduc entre le Nigeria et le Maroc

Lors de la visite à Rabat du Président nigérian Muhammadu Buhari, le tracé du futur gazoduc a été dévoilé.

**L**e gazoduc reliant le Nigeria et le Maroc se rapproche un peu plus de sa concrétisation. Le 10 juin dernier, le Président nigérian Muhammadu Buhari en visite à Rabat coprésidait avec Sa Majesté le Roi Mohammed VI la cérémonie de signature d'un accord relatif à ce méga-projet.

Alors qu'une étude de faisabilité avait été confiée en mai 2017 à la Nigerian National Petroleum Company (NNPC) et à l'Office National des Hydrocarbures et des Mines (ONHYM), les deux pays ont convenu de passer à la phase FEED (front end engineering design), qui doit préfigurer la réalisation du projet. Selon l'agence MAP, le Directeur Général de la NNPC, Farouk Garba Said, et la Directrice Générale de l'ONHYM, Amina Benkhadra, ont affirmé que « pour des raisons d'ordre économique, politique, juridique et sécuritaire, le choix s'est opéré sur une route combinée onshore/offshore ».

Le projet avait été lancé en décembre 2016 au cours de la visite de Sa Majesté le Roi Mohammed VI au Nigeria. Le pilotage avait alors été confié aux fonds souverains marocain (Ithmar Capital) et nigérian (Nigeria Sovereign Investment Authority).

Long de 5 660 kilomètres, le gazoduc traversera 12 pays et sa construction devrait s'étaler sur 25 années, toujours selon la MAP. Des discussions doivent désormais être menées avec les États concernés, la CEDEAO et les clients européens.

« Le problème du financement sera la première question qui va se poser. Les deux fonds souverains ne financeront pas le projet dans sa totalité. Il faudra faire appel à d'autres fonds souverains ainsi qu'aux banques internationales de développement », anticipe Jawad Kerdoudi, Président de l'Institut Marocain de Relations Internationales. Le coût du chantier n'a pas encore été dévoilé, mais « une première évaluation de 20 milliards de dollars a été évoquée. Elle reste à confirmer », précise-t-il.

Ce projet pourrait profondément modifier le visage du secteur de l'énergie en Afrique de l'Ouest. Tout en fournissant les pays de la région, il pourrait permettre de relier les différents champs gaziers récemment découverts. Il est prévu d'entamer des discussions avec les opérateurs du champ Tortue au large du Sénégal et de la Mauritanie. Le Maroc bénéficierait, en outre, d'un approvisionnement aisé en gaz, alors qu'il ne dispose pas de réserves d'hydrocarbures significatives.

Pour le Royaume, l'objectif est aussi de faire évoluer la relation avec le Nigeria, traditionnellement hostile à la position marocaine sur le Sahara. « Le Maroc veut amener le Nigeria à adopter une



position de neutralité au départ. Et peut-être permettre, à terme, qu'il adopte une attitude plus positive », estime Jawad Kerdoudi. À l'occasion de la visite de Muhammadu Buhari, deux autres accords ont été signés : un sur la création d'une plateforme industrielle de fabrication d'ammoniaque et de produits dérivés et un autre sur la formation professionnelle agricole.

« Ce projet a aussi pour ambition de fournir l'Europe. Les clients européens ne prendront pas leurs décisions uniquement en fonction du prix, mais aussi dans l'optique de diversifier leurs ressources gazières et de ne pas dépendre uniquement de l'Algérie et de la Russie. Il y a donc un volet géopolitique dans la réalisation de ce projet », analyse Jawad Kerdoudi. Un projet de gazoduc reliant le Nigeria et l'Algérie est d'ailleurs au point mort depuis plusieurs années. » \*

► Rémy Pigaglio

# L'Age d'Or retrouvé



  
**EPICURIA**  
du Maroc, passionnément

*Aux confins de l'Andalousie historique, sur la terre de Meknès, Epicuria est l'héritier d'un Age d'Or retrouvé où douceur de vivre, culture et partage subliment une nature généreuse.*

*Sur trois parcelles particulièrement privilégiées du Domaine de la Zouina, berceau de Volubilia, nous avons voulu avec Epicuria rendre un hommage à cette période de sérénité, de joie et de beauté sans équivalent dans l'histoire de l'humanité.*

*Pour tous ceux que cette époque inspire et qui en épousent la philosophie de la vie.*

*Disponible en cépages Cabernet-Sauvignon ou Syrah pour les rouges, en Chardonnay pour le blanc. Elevé en barriques en quantités limitées*

*Distributeur et Marketeur Exclusif : FOODS & GOODS S.A.*

# L'EFA, l'école qui garantit votre épanouissement et votre réussite professionnelle

TESTS D'ADMISSION 2018 :  
12 septembre



Accédez aux nombreux métiers qui s'offrent à vous.

Vous pouvez également poursuivre vos études au Maroc ou à l'international.

**Inscrivez-vous en ligne, sur place ou par téléphone.**

Campus de Formation de la CFCIM  
Boulevard Tarik El Ouahda - Aïn Sebaâ - 20250 Casablanca  
Tél. : 05 22 35 53 53 / 05 22 35 02 12 • Fax : 05 22 35 89 74



# ZOOM

- p. 20** Les ONG, acteurs phares du développement humain au Maroc
- p. 22** Portrait de Saâdia Bajjou, militante des causes justes
- p. 24** Entretien avec Ali Serhani, Directeur Associé et Consultant en Recrutement, Cabinet Gesper Services
- p. 26** L'insertion par le recyclage
- p. 28** Le Maroc, terre d'accueil

## Le secteur associatif Un développement spectaculaire



© Fotolia

Le secteur associatif a connu en quelques années une croissance impressionnante. Le lancement de l'Initiative Nationale de Développement Humain en 2005, mais aussi l'adoption de la nouvelle Constitution de 2011 ont abouti à la création de nombreuses associations dans tous les secteurs où le besoin a été ressenti. Si les ONG ont été longtemps portées par des militants bénévoles, elles se sont petit à petit professionnalisées. Ce secteur constitue un débouché professionnel évident pour de nouvelles générations en quête de sens. Résultat, à travers ses actions, la société civile a un impact de plus en plus visible, ce qui en fait un partenaire incontournable de l'État.

Dossier réalisé par Hicham Houdaifa et coordonné par Nadia Kabbaj

## Les ONG, acteurs phares du développement humain au Maroc

La société civile marocaine est devenue au fil des ans un moteur pour le développement local et national, ainsi qu'un espace de plaidoyer. Décryptage.



© Fotolia

**En décembre 2014, le Maroc comptait 116 836 associations.**

**A**u Maroc, on parle de plus en plus du rôle incontournable de la société civile, notamment dans le domaine social. Une société civile qui pallie les insuffisances dans des secteurs aussi variés que l'enfance, la condition féminine, la culture, l'enseignement, la santé ou encore le développement social et économique. La première catégorie d'associations œuvre pour la réduction de la pauvreté et l'amélioration de la qualité de vie des plus démunis. La seconde milite pour la démocratie et utilise pour cela des outils comme le plaidoyer ou le lobbying en vue de changer les lois. Dans sa conception la plus large, la société civile comprend également les associations professionnelles, les structures communautaires, les organismes de microfinance, les syndicats...

### Le social en tête

Les chiffres les plus récents sur le secteur associatif ont été publiés en décembre 2014 par le Ministère de l'Intérieur. Selon cette source, le Maroc compterait 116 836 associations, bien au-dessus des 47 000 recensées par le Haut-Commissariat au Plan en 2007. Le Ministère de l'Intérieur précise que ce nombre n'était que de 4 000 au début des années 1990. Cette progression exponentielle s'explique entre autres par le lancement, en 2005, de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH). Dans son étude intitulée « Du mouvement associatif marocain : le récit et le sens », publié par le OCP Policy Center en novembre 2016, Abdellah Saaf décortique encore plus ces données : « La répartition géographique des associations indique une forte concentration dans trois régions.

Souss-Massa-Draaâ (19 417), Marrakech-Tensift-Al Haouz (12 209) et le Grand Casablanca (12 148) s'approprient en effet 38 % du tissu associatif. Dans 9 cas sur 10, le tissu associatif est composé d'associations de proximité à rayonnement local. » Dans cette même étude, le chercheur apporte des précisions importantes, liées au genre, mais aussi à l'âge des acteurs associatifs : « La faible présence des femmes s'explique par les résistances au sein même des associations à l'image des partis politiques où la présence féminine avoisine les 16 %. Il est à noter que les jeunes s'engagent de plus en plus dans l'action associative selon les tranches d'âge, les unités dirigées par les 40-50 ans représentent 26,97 %. Quant aux moins de 20 ans, ils ne dépassent pas 0,50 %. » Autre grande conclusion de cette enquête : ce sont les ONG qui œuvrent dans le social qui sont les plus prépondérantes : leur part s'élève à 24 %. Elles sont suivies par celles qui sont spécialisées dans le domaine de l'environnement et du développement durable. Les associations qui militent dans les secteurs de la politique ou des droits de l'homme représenteraient, selon cette même enquête, moins de 1 % à 3 % en fonction des régions. Les rares reconnues d'utilité publique sont au nombre de 202, soit 0,15 % du total.

### Un tissu associatif construit en plusieurs phases

La société civile marocaine d'aujourd'hui offre un visage différent par rapport aux années qui ont immédiatement suivi l'indépendance du pays. En fait, on peut distinguer plusieurs étapes qui ont marqué ce secteur. « Dans une première présentation, peuvent être distinguées la période allant de l'indépendance à 1973 (en gros de la Charte Royale des Libertés de 1958 jusqu'aux restrictions de 1973), puis celle allant de 1973 à 1990 (les limitations de nature politique, en dépit de ce que l'on a identifié comme une période de libéralisation, n'ont pas semblé avoir eu particulièrement raison des développements considérables du mouvement associatif), celle s'étendant de 1990 à 2005, soit la date du lancement de l'INDH, période marquée par l'émergence d'un type différent de plaidoyer, l'INDH agit sur le quantitatif, mais aussi sur le qualitatif. 2011, le printemps arabe et ses effets associatifs a constitué un autre tournant, avec des dispositions constitutionnelles spécifiques », peut-on lire dans l'étude de Saaf. Tout le monde s'accorde sur une date : 1983 a marqué le début d'un développement important des associations dans notre pays. Cette année-là coïncide avec l'engagement officiel du Maroc dans le Plan d'Ajustement Structurel fixé par



© Fotolia

### Le lancement de l'INDH en mai 2005 a marqué un tournant dans l'évolution du secteur associatif au Maroc.

le FMI. De grandes associations régionales affiliées aux autorités ont ainsi été créées (Ribat Al Fath, Grand Atlas...). Ce n'est qu'au cours des années 90 que les premières ONG, telles que nous les connaissons aujourd'hui, ont vu le jour. Et ce, dans des domaines aussi variés que l'intégration des femmes, la santé, le développement rural... C'est également durant cette période que certaines associations œuvrant pour le développement démocratique et les libertés publiques ont commencé à se manifester.

### L'effet INDH

Le lancement de l'INDH en mai 2005 marque un tournant dans l'évolution du secteur associatif au Maroc. En fait, l'Initiative telle que définie à l'origine, s'articule autour des trois axes suivants : la réduction des déficits sociaux (en particulier dans les quartiers urbains pauvres et les communes rurales les plus démunies), la promotion des activités génératrices de revenus stables et d'emplois ainsi que l'aide aux personnes en grande vulnérabilité ou à besoins spécifiques. La finalité est donc le développement social ciblant les zones et des catégories les plus défavorisées et tout en privilégiant « l'approche contractuelle et le partenariat avec le tissu associatif et les acteurs du développement local et de proximité. » L'INDH, qui dans un premier temps a touché pas moins de « 360 communes parmi les plus pauvres du monde rural et 250 quartiers pauvres, en milieu urbain et périurbain, médinas anciennes et bidonvilles », a servi de tremplin pour la création de centaines d'ONG et d'associations. En mai dernier, célébrant son 13<sup>e</sup> anniversaire, l'INDH a publié ses chiffres les récents. >>>>

»»» On apprend par exemple que depuis son lancement, plus de 37 milliards de dirhams ont été investis dans cette initiative pour 10,4 millions de bénéficiaires et 9 359 activités génératrices de revenus. L'apport de l'INDH s'est traduit entre autres par 1 183 projets d'électrification et d'éclairage, l'acquisition de 1 265 moyens de transport scolaire au profit de 282 779 élèves ainsi que la construction, l'aménagement et l'équipement de 1 618 écoles, collèges et lycées, 1 356 Dar Talib et 563 salles de classe. Bon nombre de ces actions ont été réalisées en partenariat avec des associations. De plus, le mouvement associatif a su également profiter du financement extérieur à partir de la fin des années 1990. Cette manne a eu un effet de levier sur tout le secteur. Les nombreuses conventions

conclues entre les acteurs de la société civile marocaine avec les ONG internationales ont en outre permis un transfert d'expertises, de savoir-faire et de bonnes pratiques. Les associations se sont ainsi professionnalisées et sont devenues leaders dans leurs domaines. Bon nombre d'entre elles fonctionnent aujourd'hui comme des entreprises structurées, avec des salariés aux profils intéressants et spécialisés dans la gestion de projets, les levées de fonds... « Cette quête permanente de financement peut se faire parfois au détriment des valeurs intrinsèques de l'association. Parce qu'à un moment, on pense d'abord à payer des salaires et on oublie pourquoi cette association existe à la base », nous explique cet ancien cadre d'une ONG marocaine qui préfère garder l'anonymat.

### Portrait

## Saâdia Bajjou, militante des causes justes

**Lutte contre la violence à l'égard des femmes, défense des droits des mères célibataires et contre le mariage coutumier précoce, lutte pour les droits des migrants, Saâdia Bajjou a été de tous les combats. Portrait.**

**S**aadia Bajjou est une dame qui a toujours œuvré dans la lutte contre la précarité et les injustices. Native de Asni, Saâdia a eu la chance d'aller à l'école. Ce qui n'était pas chose gagnée dans ces années 70. « J'ai pu être scolarisée grâce au Directeur de l'établissement primaire de notre village. C'est lui qui a convaincu mes parents de me laisser fréquenter les bancs de l'établissement. C'était un homme qui militait pour la scolarisation des jeunes filles et qui n'hésitait pas à offrir les fournitures aux familles des enfants démunis. Je dois à cet homme ce que je suis devenue », raconte Saâdia, encore émue. Ses deux autres sœurs n'ont pas eu cette chance.

#### De la répudiation au divorce...

Après un passage par Marrakech pour ses études de collège et de lycée, Saâdia débarque à Casablanca. C'est à la Ligue Démocratique des Droits des Femmes (LDDF) qu'elle accomplira ses premiers faits d'armes. Membre fondatrice en 1989 de la LDDF, elle y travaillera en tant qu'Assistante Sociale à partir de 1994. La Ligue fait partie des premières associations féministes du pays. Saâdia se forge ainsi à la lutte pour les droits des femmes et se trouve de ce fait confrontée à leur souffrance au quotidien. Aux côtés des militantes de la Ligue et d'autres associations telles que l'Union de l'Action Féminine ou encore l'Associa-

tion Démocratique des Femmes du Maroc, elle se dresse contre toutes les formes de violence physique, psychologique, sexuelle ou économique envers les femmes. À l'époque, la répudiation (qui était encore légale), le mariage précoce généralisé et la polygamie provoquaient de nombreux drames. En 1991, après avoir collecté un million de signatures, les femmes ont eu droit à une première réforme cosmétique de la Moudawana. Il a fallu attendre le Maroc de Sa Majesté le Roi Mohammed VI pour qu'un nouveau texte, un peu moins inégalitaire, voie le jour. Au cours des années 2000, Saâdia Bajjou rejoint une autre association, Insaf, toujours en tant qu'Assistante Sociale. La bataille pour les droits des mères célibataires était à son apogée. Aïcha Ech-Chenna, la Présidente de Solidarité Féminine était menacée de mort parce qu'elle avait osé parler de cette catégorie de femmes et de leurs enfants, labélisés alors « Oulad hram » (enfants du pêché). « Nous avons orienté le combat pour la reconnaissance des droits de ces enfants. C'était stratégique. En faisant en sorte à préserver les droits de ces bébés, dont la faute était de naître en dehors de l'institution du mariage, nous avons également réussi à mettre l'accent sur ces femmes », explique Saâdia Bajjou. En ce temps, une femme qui accouchait dans un hôpital public sans pouvoir décliner l'identité du père était immédiatement arrêtée après et risquait la prison pour « fassad » (relation sexuelle hors mariage).

2011 est également une date charnière dans l'histoire du mouvement associatif. La Constitution a prévu plusieurs dispositions relatives à la société civile notamment la pétition et « la possibilité de présenter des propositions au Parlement, au gouvernement ainsi qu'à d'autres établissements publics ». À cela s'ajoute la création au sein du Ministère Chargé des Relations avec le Parlement et la Société Civile, d'une direction dédiée aux associations. Enfin, internet et les réseaux sociaux qui ont impulsé une dynamique nouvelle et ont favorisé le lancement rapide d'initiatives citoyennes à l'attention des populations les plus précaires, sans que cela soit systématiquement encadré par une forme juridique.

Ce qui est certain, c'est que le secteur associatif a réussi à faire avancer le Maroc. Dans le registre du plaidoyer, des progrès incontestables ont été enregistrés en matière de droits de l'homme, de droits des femmes, de la gouvernance ou encore des droits politiques, sociaux et culturels. La situation des personnes en situation de handicap, des mères célibataires, des migrants n'aurait jamais pu autant s'améliorer sans l'implication des associations qui sont devenues au fil des ans, des références dans leur domaine. Ces ONG ont développé un savoir-faire et des bonnes pratiques pouvant constituer une source d'inspiration pour l'élaboration des politiques publiques.\*

► Hicham Houdaifa



© DR

« Nous avons lutté pour que ces enfants puissent avoir une existence juridique et que les mères puissent être protégées. Mais, ce qui reste à faire, c'est d'offrir un projet de vie pour ces mamans », constate Saâdia. En plus d'aider les mères célibataires dans leur nouveau centre à Hay Adil à Casablanca, Insaf travaille depuis quelques années sur la problématique de l'emploi des filles mineures, notamment les petites bonnes.

Au sein de la Fondation Ytto qu'elle rejoint en 2010, Saâdia lance avec Najat Ikhich et les autres membres de cette association, des caravanes de sensibilisation aux droits des femmes dans les régions les plus reculées du pays. À Aït Mhamed, Aït Abbas comme à Anfou et à Imilchil, Saâdia découvre une réalité lugubre : des filles sont mariées à la coutumière, et ce dès

l'âge de huit, neuf ans. Ces unions sont alors conclues en toute illégalité à la seule lecture de la Fatiha, la sourate introductive du Coran. « Dans ces régions, les enfants n'étaient pas inscrits à l'état civil. Ils ne partaient pas à l'école. Les femmes ne pouvaient pas hériter et la répudiation était encore de mise », souligne Saâdia.

En 2015, Saâdia Bajjou intègre le staff de Médecins du Monde, afin de s'occuper des migrants en situation de précarité, en particulier des femmes et de leurs enfants. Aujourd'hui, au sein de l'association Al Ikram, elle se lance dans un nouveau défi, tout aussi important, celui de l'emploi des jeunes défavorisés.\*

► Hicham Houdaifa

## « L'humanitaire nécessite des compétences pointues »

Entretien avec Ali Serhani,  
Directeur Associé et Consultant  
en Recrutement  
Cabinet Gesper Services



### Conjoncture : L'humanitaire est-il un métier ?

**Ali Serhani :** Bien sûr qu'il s'agit d'un métier ! Un métier certes pas comme les autres, mais un vrai métier. Je dirai que c'est un métier à haut risque, car vous travaillez dur et vous sacrifiez beaucoup de choses à côté, notamment la vie de famille et vos points de repère. C'est plus qu'un métier et c'est prenant. Quand vous vous engagez, vous vous oubliez vous-même surtout quand vous êtes professionnel dans votre approche. Cela se voit du premier coup d'œil et les tire-au-flanc sont vite remerciés.

### Les métiers relatifs à la société civile et à l'humanitaire sont-ils attractifs pour les profils intéressants ?

En effet, le secteur est très attractif, car de nos jours tout le monde souhaite donner un sens à sa vie. Le temps où l'on retrouvait 100 % de carriéristes chez les candidats est révolu. Aujourd'hui, de plus en plus de personnes veulent s'investir dans des choses qui font ressortir leur humanité et en ont assez de travailler uniquement pour gagner de l'argent. L'argent est important. Le gagner et courir derrière doit avoir un sens noble pour beaucoup de gens.

### Quels sont les profils les plus demandés ?

Des techniciens dans des domaines précis, mais surtout des chefs de projets qui maîtrisent l'aspect financier, car ils sauront gérer des projets à travers et le volet technique et humain et surtout le volet budget. Des chefs de projets qui transposeront le business model de l'entreprise dans l'humanitaire, mais avec une touche sociale très importante.

### Peut-on concilier militantisme et plan de carrière ?

Oui ! Par les temps qui courent et avec tous les problèmes que connaît le monde, on fait appel à des humanitaires dans le monde entier ; des personnes connues ou appréciées pour leur militantisme. Quelqu'un peut donc faire toute sa carrière dans l'humanitaire, passant d'une association à l'autre ou d'une organisation à une autre à travers toute la planète. Leur militantisme reste intact et leur plan de carrière est tracé, parfois de manière automatique. Vous n'avez qu'à regarder les offres d'emploi de ces vingt dernières années. On réclame en moyenne 6 à 10 ans d'expérience dans l'hu-

manitaire pour pouvoir postuler à un poste dans une organisation internationale qui est dédiée à l'humanitaire, en plus de solides références qui feront ressortir votre côté militant. De nos jours, on voit un peu ce qui se passe avec les problèmes migratoires et ce n'est pas près de finir. Donc un militant travaillera dans ce domaine et ne se posera plus la question de savoir ce qu'il adviendra de lui le lendemain puisque l'humanitaire restera à jamais d'actualité.

### Que gagne-t-on professionnellement à travailler dans une ONG ?

Premièrement, se découvrir et deuxièmement sortir des sentiers battus pour être fort, solide et résistant face à toute situation, quelle qu'elle soit. Un CV avec un passage dans l'humanitaire c'est comme un « A » que l'on obtient en classe de primaire ou un 18 sur 20 au baccalauréat.

### Peut-on capitaliser sur des compétences acquises sur le terrain avec une ONG ?

Oui, car l'humanitaire, ce n'est pas finir son boulot à 18 heures et rentrer à la maison. Il s'agit de vies humaines et donc vous êtes constamment en veille. Vous ne baissez jamais la garde sans oublier que lorsque vous quittez l'humanitaire pour travailler en entreprise par exemple, sachez que vous êtes rodés pour travailler dur sans que cela produise chez vous un quelconque changement. Enfin le monde de l'entreprise intègre de plus en plus le concept de RSE (Responsabilité Sociale et Sociétale de l'Entreprise) et ce n'est que le début. Quand on veut recruter le futur Directeur RSE d'une entreprise, un profil dans l'humanitaire est attractif.

### Travailler plus et gagner moins semble être la réalité du travail dans les ONG, est-ce vrai ?

Et bien, détrompez-vous ! L'humanitaire paye bien. Parole de recruteur ! Car les associations ou organisations ont compris qu'il fallait recruter les meilleurs à tous les niveaux (compétences techniques et compétences comportementales comprises), car gérer l'humain demande des efforts que des profils moyens ou sous-payés ne peuvent fournir. Prenez le cas de nos cliniques privées : il fut un temps où seuls les médecins étaient autorisés à en ouvrir. Résultat des courses : un médecin pouvait être le plus compétent du Maroc dans son domaine, mais être un piètre manager, d'où la faillite de la plupart des cliniques privées.



© Fotolia

Avoir les deux à savoir la compétence technique et la compétence managériale (aspect financier compris) serait l'idéal et c'est ce à quoi s'attèlent les organisations internationales. Car il faut gérer les fonds de manière très rationnelle tout en étant un vrai militant.



**« Les associations ont compris qu'il fallait recruter les meilleurs à tous les niveaux, car gérer l'humain demande des efforts que des profils moyens ou sous-payés ne peuvent fournir. »**

En clair, dans l'humanitaire, on vous annonce beaucoup de sacrifices vu que vous serez éloignés de vos proches, envoyés dans des régions lointaines et occasionnellement dangereuses, mais en contrepartie nous vous assurons une excellente compensation.

Vous n'avez qu'à vous renseigner sur les charges des organisations ou associations travaillant dans l'humanitaire pour comprendre que les salaires constituent parfois le gros des frais fixes.

Gérer des personnes dans la détresse ou nécessitant une assistance n'est pas une mince affaire, donc l'époque où l'on recrutait uniquement des militants idéalistes est révolue. \*

► Propos recueillis par Hicham Houdaifa

## LE SOMMELIER

DE RACINE

Plus de 500 références de vins de toutes gammes et de toutes régions.  
Un grand choix de premiers et seconds vins de Grands Crus Classés.  
Vins du Monde, Champagnes et Spiritueux de Luxe.

Possibilité de préparation de commande par téléphone,  
de mise au frais, d'aide à l'élaboration de caves privées.  
Cadeaux d'entreprises et conseils personnalisés.

LOUIS JADOT



M. CHAPPOUTIER LAROCHE

ANTINORI

TARIQUET

GEORGES DUBUEUF

LA BAUME

OGIER

CONCHA Y TORO

AVELEDA

TRAPICHE ARGENTINA

CODORNIU

CHAMPAGNE TAITTINGER

CHAMPAGNE Nicolas Feuillatte

13, Rue Bab El Irfane 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

Offre Adhérents CFCIM

5% de remise \*

\* Offre valable sur présentation de cette annonce et d'une carte de visite pour un seul achat limité à 5000 Dhs maximum.

## L'insertion par le recyclage

L'association Al Ikram, qui s'est distinguée par le passé par des programmes d'accès à l'éducation, a lancé Ressourc'In, une entreprise sociale dont l'objectif est de créer des opportunités de travail écologique pour des jeunes au profil bien particulier.



© Al Ikram

**L'équipe de l'association Al Ikram a remporté un trophée lors du Design Contest Ecostep Youth.**

**M**ardi 19 juin 2018. Les locaux d'Al Ikram, situés dans le quartier casablançais de Sbata, sont le théâtre d'un évènement particulier. Officiels, journalistes et acteurs associatifs ont été invités à découvrir les heureux gagnants de la Design Contest : un concours mettant en compétition 15 équipes européennes et marocaines, dans le cadre du projet européen Ecostep Youth. Les produits écologiques conçus par les candidats sont le fruit d'un travail de recyclage. Au niveau national, c'est une équipe d'Al Ikram qui a remporté cette compétition. « Nous avons présenté une table et une horloge en papier recyclé. Ce prix consacre le long travail d'une équipe de cinq personnes », explique Abbas El Kanouni, Ambassadeur de l'équipe d'Al Ikram.

### **Vaincre la précarité par la récupération**

Le projet Ressourc'In, initié par l'association Al Ikram depuis octobre 2016 a pour ambition de faire de la valorisation des déchets une solution pérenne pour l'insertion sociale et professionnelle. « Ce projet, en plus d'être un programme de protection de l'environnement, crée également des opportunités d'emplois pour les jeunes sans qualification professionnelle », explique Marine Pointillart, la fondatrice du projet. Les produits imaginés par les jeunes sont vendus et servent ainsi à payer les salaires des bénéficiaires, âgés de 18 à 45 ans. L'association Al Ikram est partie d'un double constat. D'une part, le chômage des jeunes ou encore la précarité des familles habitant les quartiers défavorisés de Casablanca sont un problème endémique. D'autre part, la gestion des déchets urbains dans la métropole est loin

d'être optimisée, ce qui crée un grand impact environnemental. Ressourc'In a ainsi pour objectif d'insérer 80 personnes en situation précaire d'ici 2020 grâce à la collecte et la valorisation des déchets plastique et papier. Trente jeunes ont déjà eu accès à une formation à travers quatre ateliers : collecte, design plastique, tissage et papier recyclé. Quinze travaillent actuellement au sein de Ressourc'In. On retrouve parmi les bénéficiaires du programme des jeunes filles, jeunes hommes et femmes en situation précaire.

Le projet s'articule sur trois points essentiels. D'abord des formations techniques apportant les compétences recherchées sur le marché de l'emploi, notamment la maîtrise des différentes techniques de transformation et de valorisation de chaque type de déchets. Ensuite, le renforcement des compétences comportementales à travers la formation « Life skills », qui contribue à consolider la confiance en soi et le savoir-être, l'esprit d'entrepreneuriat et l'éducation financière. Enfin, le projet inclut un accompagnement social et psychologique individuel assuré par une assistante sociale et une psychologue dans l'optique d'offrir une insertion durable aux bénéficiaires. Les jeunes ont un statut d'auto-entrepreneur à mi-temps et gagnent 2 000 dirhams par mois alors que les agents de collecte sont rémunérés à hauteur de 3 500 dirhams par mois. Les salaires des jeunes reposent sur la commercialisation des produits recyclés sous la marque Koun (K), distribuée sur Koun.ma ainsi que dans des concept stores, situés à Marrakech, Fès, Rabat et Casablanca. Al Ikram compte également ouvrir quatre Eco kiosques à Ben Msik. On y retrouvera des produits sortis en direct des ateliers d'Al Ikram. Des blocs-notes, cartes de visite et feuilles en papier recyclé. Pour ce qui est du tissage, ces points de vente proposeront des pochettes, coussins, sets de table, ceintures, paniers... Quant au design plastique, place aux luminaires et aux meubles



© Koun

**Ressourc'In a ainsi pour objectif d'insérer 80 personnes en situation précaire d'ici 2020 grâce à la collecte et la valorisation des déchets plastique et papier.**

fabriqués artisanalement à partir de plastique HDPE recyclé. La matière première est récupérée grâce au travail de collecte des déchets. Depuis début 2017, Koun a collecté et recyclé pas moins de 6,3 tonnes de plastique, plus de 10 tonnes de papier et de cartons. En outre, plus de 300 personnes ont été sensibilisées au tri et à la collecte des déchets. Mais pour réussir cette belle aventure, l'association a besoin d'entreprises partenaires. « Nous sommes encore à la recherche d'entreprises partenaires aussi bien pour la collecte des déchets que pour l'achat de nos produits. Nos jeunes ne peuvent être payés que grâce à la commercialisation de ces produits », insiste Mme Pointillart. Autre problème, l'insertion des jeunes dans les entreprises se heurte à la réticence des employeurs à cause de leur parcours souvent chaotique, mais également du fait que le domaine du recyclage n'a pas toujours bonne presse. \*

► Hicham Houdaifa

## Al Ikram : Plus de 20 ans d'actions associatives

Créée en 1996, l'Association Al Ikram est une ONG reconnue d'utilité publique. Pendant des années, elle a développé des programmes favorisant l'accès à l'éducation et à l'insertion professionnelle mis en place sur Casablanca, particulièrement dans les quartiers périphériques défavorisés (Moulay Rachid, Ben Msik...). Son programme Éducation Non Formelle (ENF) permet aux enfants d'acquérir, en trois ans, les compétences scolaires et comportementales nécessaires à leur insertion sociale et professionnelle durable. Depuis 2001, pas moins de 1 500 élèves ont bénéficié de ce programme qui se fait en partenariat avec les Délégations de Ben Msik, de Moulay Rachid, d'Al Fida, Anfa et de Sidi Bernoussi. Al Ikram apporte également aux familles un accompagnement de proximité incluant accueil, écoute et orientation, ainsi qu'un appui médical, un suivi psychologique et une assistance juridique permanente.

## Le Maroc, terre d'accueil

La société civile compte plusieurs associations engagées en faveur des droits et des libertés publics, notamment le Groupe Antiraciste d'Accompagnement et de Défense des Etrangers et Migrants (GADEM).

**M**ai 2018. Le Conseil Civil de lutte contre toutes les formes de discriminations, une coalition de 13 ONG, rend public un rapport qui énumère les différentes facettes des inégalités au Maroc, civiles, politiques et économiques. Le GADEM aborde le volet du statut personnel des étrangers ; celui ayant trait aux « inégalités de traitement qui touchent les ressortissants non marocains, surtout sur le plan civil, celui du statut personnel et de l'acquisition de la nationalité marocaine. » L'association cite entre autres discriminations, « les difficultés de déclaration à l'état civil des enfants nés de parents étrangers, notamment au niveau de la délivrance de l'avis de naissance. Celle-ci est souvent conditionnée par le règlement des frais d'hospitalisation, ce qui n'est inscrit nulle part dans les dispositions de la loi. » Ou encore « les discriminations liées à la liberté de conscience et à la liberté de culte, comme l'imposition pour les non-musulmans de se convertir avant d'épouser une Marocaine musulmane. »

### Le drame de Sebta et Melilla

Depuis 2006, date de sa création, le GADEM milite pour la mise en œuvre effective des droits des migrants étrangers au Maroc ainsi que contre toutes les formes de discrimination à leur égard. À l'automne 2005, le Royaume découvre le calvaire des migrants subsahariens. Dans leur quête pour un passage vers l'Europe, les migrants subsahariens en situation illégale survivaient dans des conditions inhumaines, dans les forêts entourant les enclaves espagnoles de Sebta et Melilla, mais aussi dans les grandes villes marocaines. Le GADEM, mais également d'autres associations comme l'Association des Amis et Familles des Victimes de l'Immigration Clandestine (AVIC), l'Association Marocaine des Droits Humains (AMDH) ou encore Pateras de la Vida, portent alors leur attention sur eux. Ils médiatisent les cas les plus dramatiques et demandent un traitement plus humain de ces populations. Chaque fois que leurs droits étaient bafoués, le GADEM montait au créneau, alertant l'opinion publique et suscitant le débat. « Ces migrants vivaient des situations cauchemardesques aux abords de Sebta et Melilla,

guettant la moindre occasion pour forcer les grillages. Dans les grandes villes marocaines, ils étaient victimes de descentes de police et ne pouvaient pas aller se faire soigner dans les hôpitaux publics, de peur d'être arrêtés. Ils avaient comme seul appui les associations telles que le GADEM et une certaine presse indépendante », se rappelle cet ancien militant de l'AFVIC.

C'est grâce aux actions de ces associations que le regard de la société marocaine et l'attitude des autorités ont progressivement changé. C'est alors que le Maroc est passé d'un pays de transit à une terre d'accueil. En 2014, le Royaume lance une première vague de régularisation : 25 000 demandeurs sur 27 000 ont pu obtenir leur titre de séjour. Une opération qui sera suivie d'une deuxième de même envergure en 2016. « La principale évolution est le regain de la confiance. Lors de la première série de régularisation, plusieurs personnes croyaient qu'il s'agissait d'un piège. Or, les deux campagnes successives ainsi que la délivrance des cartes de séjour d'une période allant jusqu'à trois ans, ont permis à cette confiance de s'établir », explique Abderrahim Tlemcani, Président du GADEM.

Aujourd'hui, l'association est structurée en différents pôles : le juridique, les confluences marocaines ainsi que celui dédié au plaidoyer et à la documentation ; sans oublier la formation. Pour ce qui est du droit des étrangers, le GADEM « apporte écoute, orientation, conseils juridiques, accompagnement administratif et quand cela est nécessaire, provoque des litiges stratégiques en sollicitant le juge administratif pour contrôler les décisions de l'administration à propos de condition des étrangers au Maroc ». L'association multiplie par ailleurs les initiatives pour venir en aide aux migrants avec des campagnes de sensibilisation et de plaidoyer, notamment par le biais du volet « confluences marocaines » et le festival Migrant'scène, dont la 9<sup>e</sup> édition aura lieu en novembre prochain à Tanger. Une approche qui vise à changer notre regard sur les migrants à travers la rencontre entre les différentes populations du Maroc et les non-ressortissants pour une meilleure connaissance de l'autre et « un mieux vivre ensemble ». \*

► Hicham Houdaifa

**En 2014, le Royaume lance une première vague de régularisation des migrants sans papiers : 25 000 demandeurs sur 27 000 ont pu obtenir leur titre de séjour.**

# 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)

- **BTP : BIM : une méthode pour bien maîtriser son projet de construction dès la phase de conception**
- **Juridique : Digitalisation et nouvelles pratiques déloyales**

## **BIM : une méthode pour bien maîtriser son projet de construction dès la phase de conception**



**Bertrand Ménard,**  
Responsable  
Développement Oger  
International Maroc

Retard de livraison, écarts de coûts, arrêt des travaux..., les conséquences d'une mauvaise conception peuvent être très pénalisantes pour la réalisation des projets de construction. Le BIM (Building Information Modeling) permet de mieux maîtriser les différents risques pouvant se présenter au cours du chantier.

**L**es risques liés à une mauvaise conception concernent tous les intervenants du projet : la maîtrise d'ouvrage bien entendu, mais également la maîtrise d'œuvre et les entreprises qui veulent contrôler leurs dépenses et limiter les contentieux.

### Quels sont les principaux risques ?

Dans le cadre d'un projet de construction, il existe trois principaux axes de vigilance :

- La qualité, dans l'objectif de garantir un niveau de performance et de finition conforme au projet initial,
- Le coût global, pour ne pas dépasser le budget prévisionnel,
- Le délai, afin de livrer son ouvrage dans les temps, en évitant les relations conflictuelles avec l'utilisateur final et les pénalités de retard.

Dans le cas d'un écart sur la qualité, l'utilisateur peut tout simplement refu-

ser la livraison de son bien. Un écart sur le coût global présente quant à lui un risque d'arrêt du chantier en raison d'un manque de trésorerie ou de rentabilité globale de l'opération. Enfin, les écarts en termes de délai causeront également un préjudice financier (pénalité de retard pour une commercialisation

### Qu'est-ce que le BIM (Building Information Modeling) ?

Une conception bien maîtrisée permettra de lancer le projet dans les meilleures conditions possibles. Le BIM (Building Information Modeling) s'inscrit donc pleinement dans cette démarche et vient accompagner le maître d'ouvrage désireux

**« Les clients ne doivent pas céder à la tentation du design toujours moins cher ou de la maîtrise d'œuvre low-cost sans ignorer les conséquences éventuelles sur les dérives coût/qualité/délais. »**

en VEFA, exploitant qui ouvre son établissement en retard, intervenants qui doivent prolonger leur activité dans des conditions difficiles...).

d'anticiper les risques précédemment cités. L'innovation dans l'ingénierie de la construction est désormais très largement portée par la maquette numérique



où chaque intervenant modélise les informations nécessaires à la conception de l'ouvrage, du suivi de sa réalisation à son exploitation.

Pour commencer, l'architecte développe la maquette numérique dans laquelle s'interface la structure, puis les lots techniques et enfin les lots secondaires. L'homogénéité des logiciels permet de mettre en place des passerelles vers les outils de calculs spécialisés (structure, performance thermique, etc.).

### Une technique à généraliser

Ce savoir-faire est désormais une réalité au Maroc et il concerne la phase de conception, de suivi de réalisation et d'exploitation. Il faut continuer à sensibiliser les donneurs d'ordre et les investisseurs sur la nécessaire transformation de nos méthodes de travail et confier la maîtrise d'œuvre à des intervenants aux compétences éprouvées, possédant les équipements et les ressources humaines adaptés.

L'ingénierie de la construction au Maroc est en passe de réussir sa mutation grâce à l'implication de tous et à l'intérêt grandissant pour cette nouvelle façon de concevoir. À l'échelle globale du projet, le BIM n'est plus perçu comme un surcoût, mais comme un gain réel pour tous les acteurs.

Les clients ne doivent pas céder à la tentation du design toujours moins cher ou de la maîtrise d'œuvre low-cost sans ignorer les conséquences éventuelles sur les dérives coût/qualité/délais. Une phase de conception mal préparée aura, hélas, des effets désastreux en phase de réalisation. \*

## Les avantages du BIM

- Les spécialistes des différents corps d'état se posent les questions très tôt pour une présynthèse réussie.
- Les quantités des équipements et des matériaux définies dans le modèle permettent de calculer des montants forfaitaires sans surprise pour les marchés de travaux.
- Les modèles d'exécution des entreprises incluent la valeur ajoutée nécessaire pour faciliter l'extraction des plans 2D et la réalisation sur le chantier.
- Les données liées à la réalisation « comme construit » constitueront la bible pour la phase d'exploitation.
- La maquette peut également être animée avec un rendu réaliste pour une commercialisation efficace du projet.



### 3 supports complémentaires pour encore plus de visibilité

**13 500** exemplaires de Conjoncture sont distribués nominativement chaque mois à 4 000 entreprises adhérentes de la CFCIM et 500 responsables institutionnels et leaders d'opinion

**18 000** contacts reçoivent la newsletter Conjoncture express, reprise sur le site Conjoncture.info

[www.conjoncture.info](http://www.conjoncture.info)  
[conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org)  
05 22 20 90 90

## Digitalisation et nouvelles pratiques déloyales

Avec l'essor d'internet, les entreprises ont rapidement été confrontées à de nouvelles formes de concurrence déloyale. Bien que le Maroc soit mal classé (82<sup>e</sup> place sur 192 en 2014) par rapport à l'indice « E-Gov » des Nations Unies, la digitalisation de l'économie est irréversible et met en exergue l'importance de disposer d'un cadre juridique adapté.



**Amine Bouhassane, DRH de BOTTICELLI COURTAGE, membre de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM**

**L**a concurrence déloyale est souvent définie comme l'utilisation par une entreprise, un professionnel ou encore un salarié de procédés contraires aux usages loyaux du commerce en vue de nuire à un concurrent et de détourner sa clientèle.

La digitalisation de l'économie a vu se multiplier deux formes de pratiques déloyales : le dénigrement et le parasitisme.

Les instances censées réguler le marché ont été prises de court tant par l'ampleur du phénomène que par son accélération ces dernières années.

Dès lors, comment les entreprises victimes de pratiques déloyales peuvent-elles se défendre et quelles sont les institutions à leur service ?

### La réglementation marocaine

Au Maroc, les agissements fautifs constituant la concurrence déloyale sont interdits par l'article 84 du Code des Obligations et Contrats (COD) ou encore par la Loi n° 17-97 relative à la protection de la propriété industrielle du 15 février 2000 (articles 184 et 185). Or, internet est un environnement en mutation permanente, ce qui le rend souvent indétectable par les radars des autorités. Outre les actes de contentieux répandus (détournement de clientèle, plagiat et dénigrement), il existe également le phénomène de parasitisme qui, d'après Yves Saint-Gal, « consiste à vivre dans le sillage d'un autre professionnel, en profitant des efforts qu'il a réalisés et de la réputation de son nom et de ses produits », tel un parasite.

### Les différents cas de parasitisme

La particularité de ce parasitisme est qu'il concerne des acteurs économiques concurrents et non-concurrents. Le parasitisme s'applique également dans le cas où une entreprise s'approprie le capital technique d'une autre ayant mené des investissements en recherche et développement (ex : site internet).

**« Ces nouvelles pratiques déloyales nécessitent des moyens financiers et humains non négligeables. »**

Au Maroc, il n'existe pas de cas de jurisprudence. En revanche, en France, seuls les fondements juridiques de la concurrence déloyale et du parasitisme peuvent être invoqués puisque la jurisprudence considère que les fonctionnalités d'un site internet ne sont pas en tant que telles protégeables par le droit d'auteur et le Code de la Propriété Intellectuelle (Cass. Civ. 1<sup>re</sup>, 13 déc. 2005 ; CJUE, 2 mai 2012, C-406/10).

### Protéger sa e-réputation

Les entreprises sont également exposées à de nouveaux risques tels que les commentaires négatifs sur les réseaux sociaux qui peuvent nuire à leur e-réputation. Cette dernière peut être définie par le « fait d'être bon dans son domaine d'activité et de le faire savoir publiquement », selon Laurent Labbe (cofondateur du site Meilleures-entreprises.com). L'e-réputation peut avoir une influence décisive sur

les activités de l'entreprise, d'où l'importance de se protéger face au discrédit jeté par un ancien salarié par exemple conduisant à la désorganisation interne de l'entreprise.

La réponse apportée par l'employeur doit être mûrement réfléchie et prendre en considération le cadre juridique existant. Les conséquences peuvent être graves,

car l'amalgame est réel aux yeux des internautes, collègues, partenaires, clients ou prospects qui considèrent bien souvent le salarié à l'origine du « mauvais commentaire » comme étant le prolongement de l'entreprise.

Au Maroc, l'absence de cas de jurisprudence ou de Loi rend vulnérable ce capital immatériel de l'entreprise. Les juges se réfèrent généralement à la liberté de droit commun.

En France, les cas de jurisprudence sont de plus en plus nombreux et recensent quatre types de pratiques déloyales : la confusion, le dénigrement, la désorganisation et le parasitisme. Toutefois, l'absence de Loi encourage les juges à consulter en premier lieu, les articles 1382 et 1383 du Code civil. (Extrait de l'article 1382 du Code civil : « tout fait quelconque de l'homme, qui cause un dommage à autrui, oblige celui par la faute duquel il est arrivé, à le réparer »)

## Comment se protéger et contre-attaquer ?

Dans le cas du parasitisme internet, l'entreprise doit en amont insister sur la valeur stratégique de son site et mettre en avant les investissements conséquents consacrés à son développement (recrutement d'un expert, compte adwords, agence de communication...). Il est en effet primordial qu'elle démontre l'existence du préjudice. Le recours à un enquêteur aide à mieux orienter l'action d'un huissier une fois que les juges auront donné leur accord pour une vérification in situ.

En ce qui concerne le dénigrement, l'employeur doit insérer dans le contrat de travail une clause de non-concurrence rédigée par un avocat ; cette dernière doit être valide et offrir une contrepartie en termes de rémunération. Son coût sera moins élevé que la procédure judiciaire et permettra d'attaquer le salarié en cas de faute. De plus, l'entreprise pourra demander au tribunal de prendre une mesure d'urgence en exigeant du nouvel employeur la rupture de la relation salariale et également de poursuivre les parties adverses en concurrence déloyale pour compenser la perte de chiffre d'affaires.

Enfin, tant sur la rive nord que sud de la Méditerranée, la victime doit apporter la preuve si elle veut obtenir le succès du procès. Le lien de causalité entre la faute (ici, le dénigrement ou le parasitisme) et le préjudice peut être établi par un expert.

## Les acteurs de régulation au service des entreprises

Ces nouvelles pratiques déloyales nécessitent des moyens financiers et humains non négligeables (organisation interne, avocat...) et mettent en exergue de facto, la vulnérabilité de milliers d'entreprises qui n'ont d'autres choix que de s'appuyer sur les institutions.

Il existe dans de nombreux pays, des acteurs de régulation qui veillent au bon fonctionnement des marchés. En France, on retrouve des autorités de régulation sectorielles. La digitalisation de l'économie a lancé les débats sur le cas d'Uber et des plateformes numériques (Google, Booking, Airbnb...), dont les situations de position dominante sont réelles.

Néanmoins, parmi les voix qui s'élèvent contre un accroissement de la régulation, on retrouve celle d'Anne Perrot, Économiste membre correspondante du Conseil

d'Analyse Économique (CAE) qui souhaite « freiner la tentative de sur-réguler (...), car la France est déjà un des pays qui régule le plus son économie ».

Au Maroc, le Conseil de la Concurrence est paralysé. Les nouvelles Lois (104-12 et 20-13) de 2014 promettaient un marché mieux régulé et plus responsable grâce à la définition du périmètre d'intervention du Conseil de la Concurrence, présidé par Abdelali Benamour. Ses munitions ? Enquête, plaidoyer, autosaisine... dans le but de lutter contre l'informel, les pratiques anticoncurrentielles et l'économie rentière et oligopolistique.

La force de frappe de ce Conseil repose sur les sanctions administratives dissuasives qui touchent tant les entreprises (pouvant aller jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires... que les autres acteurs (jusqu'à 4 millions de dirhams).

En l'absence de nomination par le pouvoir exécutif depuis 2014, le Conseil de la Concurrence s'apparente toutefois à une arme factice. Par conséquent, les acteurs économiques malveillants continuent d'agir et les investisseurs étrangers peuvent être dissuadés d'investir au Maroc.

Face à la paralysie du Conseil de la Concurrence, les entreprises peuvent toujours saisir le Tribunal de Commerce avec tout ce que cela entraîne (procédure lourde et coûteuse, temps, complexité des dossiers...).

## En conclusion

En réponse aux défis de la digitalisation et à l'internationalisation galopante de notre économie, il est vital de mettre en place des garde-fous pour réguler le marché et redonner confiance aux acteurs économiques (consommateurs, ONG, entreprises...). Cela rend indispensable le réarmement du Conseil de la Concurrence qui aurait pu permettre d'éviter la campagne de boycott lancée sur les réseaux sociaux en avril 2018 en réaction au niveau élevé des prix dans divers secteurs.

Contre toute attente, ce mouvement a trouvé un écho grandissant au sein des classes moyennes et aujourd'hui, les entreprises visées ont vu leur chiffre d'affaires baisser avec une répercussion directe sur les emplois.

Pis, les investisseurs internationaux pourraient interpréter cette situation comme une réaction sociale qui mettrait à nu la fragilité de nos institutions de régulation et in fine, celle du marché.

Or, le Maroc bénéficie de compétences humaines et techniques pour réguler son marché et favoriser l'essor de nouveaux acteurs nationaux. Il suffit de regarder du côté de l'unité antidumping du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique dont les actions ont permis la survie de dizaines d'entreprises nationales menacées de faillite.



© Fotolia

## Interview de Nora Barsali, Présidente de NEWS RSE, Fondatrice des Trophées Défis RSE et du Club des Entreprises Responsables

### Pourquoi avoir lancé les Défis RSE au Maroc ?

Décliner au Maroc les Trophées Défis RSE que j'ai fondés en France en 2012 m'est apparue une évidence. En effet, le Maroc a été classé au premier rang des pays du Monde arabe et du Maghreb pour la qualité et la résilience de la Responsabilité Sociétale de ses Entreprises et était tout indiqué pour accueillir la déclinaison africaine des Défis RSE Maroc. Après quelques recherches sur l'empreinte RSE des entreprises marocaines, j'ai donc décidé de lancer ces trophées lors de la COP 22 à Marrakech avec nos partenaires. Nous sommes convaincus que la RSE donne du sens à l'économie, la rend plus performante tout en ayant un impact positif sur la société. Chaque année, notre objectif est d'identifier et de valoriser des organisations marocaines et françaises responsables dont la démarche RSE est créatrice d'activités, d'innovations et de performance sociale. Chaque acteur de la société doit pouvoir se développer dans un environnement qui aujourd'hui prend en compte les ODD portés par les territoires comme par les instances dirigeantes. Au Maroc, le développement durable, la biodiversité, la préservation des ressources naturelles sont érigés au plus haut niveau et nous espérons que les Trophées Défis RSE contribueront à cette dynamique pour la sauvegarde de la planète et des générations futures.

### À qui s'adresse le concours et quels sont les principaux critères d'évaluation ?

Les Trophées Défis RSE Maroc 2018 s'adressent aux entreprises, mais aussi associations et collectivités qui souhaitent présenter leurs démarches de RSE et de développement durable. Pour cela, les postulants doivent compléter un dossier de candidature disponible sur le site de [www.newsrse.fr](http://www.newsrse.fr) et se positionner sur l'une des sept catégories suivantes :

- Le trophée Défis RSE pour la Solidarité
- Le trophée Défis RSE pour l'Éducation
- Le trophée Défis RSE du Territoire durable
- Le trophée Défis RSE pour la Société civile
- Le trophée Défis RSE pour la Consommation et Production responsable
- Le trophée Défis RSE pour un Projet d'avenir durable
- Le trophée Défis RSE pour l'Entreprise citoyenne



### Quel bilan dressez-vous de la première édition ?

NB : En 2017, nous avons reçu des candidatures très diverses : grands groupes marocains, acteurs de la société civile, fondations et entreprises françaises implantées au Maroc. Ces organisations nous démontrent que la RSE permet d'innover, de protéger la biodiversité, de contribuer au développement économique et social, ainsi que d'inclure les populations les plus fragiles par la solidarité et l'engagement sociétal.

Le profil des premiers lauréats marocains des Défis RSE correspond à ces critères et ces exigences. Les entreprises françaises et marocaines s'impliquent toujours plus dans des actions qui relèvent de la RSE, conscientes de leurs responsabilités dans

l'accompagnement des territoires et des populations au sein desquels elles sont implantées. Elles font preuve à la fois de solidarité, mais s'inscrivent aussi en tant qu'organisation citoyenne et responsable.

Avec cette 2<sup>e</sup> édition des Défis RSE Maroc dont la cérémonie à la Résidence consulaire Dar Moulay Ali de Marrakech s'ouvrira autour d'une conférence ODD sur l'eau, la santé, la vie et l'avenir des générations futures, nous aurons une meilleure appréciation des tendances marocaines et des avancées accomplies par les organisations au Maroc. Mais pour l'heure, nous pouvons tout ores et déjà constater un engouement et un intérêt pour tous ces sujets qui sont indissociables d'un développement durable liés à des valeurs de solidarité et de progrès social. \*



# « Il ne faut pas agir contre le secteur informel de la ferraille, mais avec lui »



**3 questions à Loïc Bey-Rozet,**  
Directeur Général  
d'Indra Automobile  
Recycling

## En quoi consiste le marché de création d'une filière de recyclage automobile qui vous a été confié ?

Le marché attribué par le Secrétariat d'État au Développement Durable porte sur deux missions, menées en partenariat avec Deloitte : un diagnostic de cinq mois et l'élaboration d'un schéma directeur pendant trois mois. Le marché, de 2,5 millions de dirhams, est financé par l'Agence Française de Développement.

Depuis le 3 avril dernier, nous avons commencé à établir le diagnostic du secteur des véhicules hors d'usage au Maroc. Chaque pays a une situation spécifique, notamment quand la filière de la ferraille est informelle comme au Maroc. Au départ, vous ne savez rien, il y a beaucoup d'acteurs, d'intermédiaires, de paiements en liquide... Nous rencontrons tous les acteurs officiels, notamment les constructeurs, les associations (Aivam, Amica, représentants des taxis...), les concessionnaires et les représentants des ferrailleurs. L'objectif est d'essayer de comprendre comment tout cela fonctionne. C'est la première fois qu'un tel diagnostic est fait. Nous faisons un point avec les responsables gouvernementaux chaque mois.

À partir de ce diagnostic, nous allons élaborer un schéma directeur qui portera sur une période de cinq ans. Même si j'ai prévenu nos interlocuteurs que la naissance d'une telle

filière devrait plutôt nécessiter un travail de 10 ans ! Ce schéma devra permettre de faire naître un cadre réglementaire. Actuellement, la loi existe, mais les textes d'application n'ont pas été adoptés.

## Comment comptez-vous intégrer le secteur informel existant dans cette nouvelle filière ?

En effet, aujourd'hui, le secteur est essentiellement informel. Je crois même savoir que des concessionnaires réparent les voitures avec des pièces d'occasion, car les pièces neuves sont introuvables ! Il nous faut donc comprendre les trafics, l'impact économique, l'impact social, combien de personnes font appel au secteur, les intermédiaires, les flux...

Il ne faut pas agir contre la filière des véhicules hors d'usage, mais avec elle. Tous les acteurs sont motivés. Quand on interroge les ferrailleurs en particulier ils nous confient qu'ils en ont assez d'être traités comme des « moins que rien » alors qu'ils emploieraient selon eux 300 000 personnes. Nous vérifions justement les chiffres qui sont certainement surestimés.

## Pourquoi créer cette filière maintenant ?

Le Gouvernement marocain a une conscience environnementale forte. Par ailleurs, on constate une accidentologie importante et le Maroc est arrivé à une phase que connaissent beaucoup de pays émergents dans le secteur automobile : le passage d'un marché d'équipement à un marché de renouvellement. Comment assurer cette transition ? Comme la nature a horreur du vide, des personnes ont déjà investi le secteur. Or, le véhicule hors d'usage est un déchet dangereux. Il comporte en effet de la pyrotechnique, des airbags... Sans oublier la problématique des pneus abandonnés, qui sont de vrais nids à moustique, dans un contexte de propagation du chikungunya. Tout cela préoccupait le gouvernement. \*

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio

## 2<sup>e</sup> édition des Prix EDF Pulse Africa

Le 23 mai dernier, EDF a lancé la 2<sup>e</sup> édition des prix EDF Pulse Africa dont l'objectif est d'identifier les startups africaines les plus innovantes dans le secteur de l'énergie et de les accompagner en vue de contribuer au développement énergétique du continent. Les entreprises intéressées peuvent concourir dans trois catégories : la production électrique off-grid, les services et usages électriques et enfin, l'accès à l'eau grâce à l'électricité (agriculture et eau potable). La date limite pour le dépôt des candidatures est le 9 juillet 2018 (sur le site <https://africa-pulse.edf.com>) et la remise des trois trophées aura lieu le 22 novembre 2018 à Paris. Depuis leur lancement en 2012, les prix EDF Pulse ont déjà permis de faire émerger et d'accompagner 1 500 projets d'innovation portés par des startups en France, au Royaume-Uni et en Italie. \*

## Casablanca Finance City anime un petit-déjeuner d'information à la CFCIM

Le 29 juin dernier au siège de la CFCIM, Casablanca Finance City Authority était venue présenter ses différents services et prestations aux entreprises adhérentes, notamment celles souhaitant se développer en Afrique. La réunion d'information a été animée par Lamia Merzouki, Directeur Général Adjoint et Aziz El Khyari, Responsable Business Développement. \*



Le 30 mai dernier, visite du chantier de la Tour de Casablanca Finance City. De gauche à droite : Driss Kabbaj, Chef de Service BYMARO, Damien Protche, Responsable de missions Artelia, Ismail Himdi, Responsable commercial Tractebel (ENGIE), Philippe Confais, Directeur Général de la CFCIM, Laurence Jacquot, Chargée de Mission du Service économique de l'Ambassade de France au Maroc, Arnaud de Sury, Consul Général de France à Casablanca, Yassine El Hichouni, Responsable Zone Afrique Ragni et Dominique Dahyot, Responsable de projet Oger International.

## Comment se mettre aux standards RSE des entreprises européennes ?

**E**n raison des nouvelles réglementations européennes, les sociétés marocaines partenaires des entreprises européennes doivent, en tant que sous-traitants, se soumettre à un certain nombre d'obligations en matière de gestion des risques sociaux, environnementaux ou de gouvernance.

Afin d'approfondir ces questions, la CFCIM a organisé le 26 juin dernier un petit-déjeuner d'information sur le thème : « Obligations de RSE, comment rester partenaire des entreprises européennes ? ». La rencontre a été animée par Yann Queinnec, Directeur Général d'Affectio Mutandi et Pierre-Samuel GUEDJ, Président d'Affectio Mutandi et Président de la Commission RSE du Conseil Français des Investisseurs en Afrique (CIAN). \*



## La CFCIM accueille une délégation d'Unibal



**L**e 28 juin dernier, la CFCIM a reçu la visite d'une délégation d'Unibal, une organisation professionnelle dédiée aux industriels opérant dans le secteur du bricolage, du jardinage et de l'aménagement de logements. Une réunion visait notamment à présenter les spécificités du marché marocain aux participants qui ont également eu l'opportunité de rencontrer trois des principales enseignes marocaines spécialisées dans le domaine. \*

## La CFCIM accompagne une délégation d'entreprises au Summer Fancy Food Show

**L**e Summer Fancy Food Show est le rendez-vous international incontournable de l'industrie alimentaire spécialisée. Du 30 juin au 2 juillet 2018, il a réuni à New York 2 400 exposants en provenance de 80 pays et près de 30 000 visiteurs en trois jours. À cette occasion la CFCIM a accompagné une délégation d'entreprises marocaines sur le salon. \*



## « Au Maroc, il existe un grand potentiel de développement pour l'agro-industrie »



**Mohammed Fikrat**, Président de la Fédération Nationale de l'Agroalimentaire (FENAGRI).

### **Comment se porte l'agro-industrie au Maroc aujourd'hui ? Est-ce que les dispositions douanières, l'informel ou encore les coûts de production représentent toujours un frein aussi important pour ce secteur ?**

Dans l'ensemble, ces dernières années ont été plutôt positives pour le secteur agroalimentaire. En 2017, ses exportations se sont établies à près de 32 milliards de dirhams, soit une augmentation de 8,8 % par rapport à 2016 (selon les statistiques de l'Office des Changes). Ce chiffre montre tout d'abord la place de notre secteur dans l'économie marocaine et son dynamisme sur les marchés internationaux.

Bien évidemment, il reste des défis à relever. En matière de fiscalité, le différentiel de TVA existant entre les produits agricoles et les produits agroalimentaires transformés a parfois pénalisé les industriels. À ce sujet la FENAGRI a ouvert un chantier avec la Direction Générale des Impôts qui a abouti en 2016 à l'adoption du principe de la TVA non apparente pour les industries des fruits, légumes et légumineuses. Il s'agit d'une avancée essentielle puisqu'elle lui permet pour la première fois de combler ce différentiel de TVA constaté entre les intrants et les produits finis de l'industrie agroalimentaire, et de s'affranchir ainsi du déficit de compétitivité qui en découlait. Cette disposition a été élargie aux produits laitiers dans la Loi des Finances 2018 et nous œuvrons pour la généraliser à l'ensemble des produits agroalimentaires.

L'informel, est également d'un défi majeur pour notre industrie. Sa part est estimée à 25 % en moyenne du marché des produits agroalimentaires sachant qu'elle peut varier en fonction des filières et des produits. L'informel dans notre secteur pose des problématiques de compétitivité puisqu'il concurrence de manière tout à fait déloyale les industriels du secteur formel. Cela provoque en outre des risques en matière de santé publique, car les produits qui en sont issus ne bénéficient pas d'une traçabilité et de contrôles de conformité avec les normes lors des processus de production. La lutte contre ce phénomène est un travail de longue haleine et exige un traitement collectif de la part de l'ensemble des parties prenantes.

### **Quel est le potentiel de développement du marché des IAA au Maroc, mais aussi en Afrique ? Quelles sont les branches/filières offrant les plus importantes perspectives ?**

Rappelons tout d'abord qu'en avril 2017, la profession représentée par la FENAGRI, la COMADER et leurs membres ont conclu avec leurs partenaires du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime du Développement Rural et des Eaux et Forêts, le Ministère de l'Industrie, du Commerce de l'Investissement et de l'Économie Numérique et le Ministère de l'Économie et des Finances un contrat-programme pour l'industrie agroalimentaire doté d'un budget global de 12 milliards de dirhams dont 8 apportés par les professionnels et 4 par l'État. Ce contrat-programme s'inscrit dans la lignée du Plan Maroc Vert qui a permis de structurer et d'augmenter de manière très significative la production agricole nationale. Il confirme donc l'industrie agroalimentaire comme un maillon fondamental de la valorisation de l'agriculture marocaine, créateur de valeur et d'emplois pour le pays.

Le potentiel de développement de notre industrie agroalimentaire reste très important, que ce soit sur le marché local ou à l'export. Le secteur agricole contribue à hauteur de 14 % au PIB national alors que ce taux se situe seulement autour de 5 % pour l'agro-industrie, un écart qui est très révélateur. Dans les pays industrialisés, la contribution du secteur agricole et de l'industrie agroalimentaire dans la création de valeur nationale sont généralement similaires.

Le marché local offre des opportunités intéressantes pour notre secteur. Aujourd'hui, la consommation des produits agroalimentaires transformés au Maroc reste faible comparée à celle de nos pays voisins, ce qui laisse un large potentiel de développement.

Par ailleurs, notons que les exportations agroalimentaires participent à hauteur de 12 % environ des exportations industrielles marocaines, alors que le secteur représente un tiers du tissu industriel. Il constitue donc un relai de croissance à capter. L'Afrique demeure bien évidemment une destination privilégiée, où les produits marocains peuvent capitaliser sur une excellente notoriété.

### **Selon vous, comment le Royaume peut-il conforter son positionnement de hub africain dans ce domaine ?**

De par son positionnement géographique, le Maroc bénéficie de très bonnes cartes pour devenir un hub africain de référence en matière de transformation agroalimentaire. Aussi, le Maroc et les pays africains – notamment subsahariens – disposent de potentiels naturels différents (climat, nature du sol...) qui leur permettent de développer des agricultures tout à fait complémentaires. Il est possible d'envisager des partenariats industriels entre le Maroc et les autres pays africains pour encourager la transformation des produits agricoles.

### Sur quels chantiers travaille actuellement la FENAGRI ?

En matière de fiscalité, nous continuerons à œuvrer avec l'administration afin d'explorer toutes les pistes potentielles pour généraliser le principe de la TVA non apparente à l'ensemble du secteur agroalimentaire. Pour ce qui est de la recherche et de l'innovation, nous poursuivrons nos efforts pour redynamiser le Centre Technique des Industries Agroalimentaires (CETIA) : il s'agit d'une plateforme à la disposition des industriels visant à mutualiser les efforts de R&D dans le secteur. Un autre sujet qui nous tient à cœur est la sensibilisation et l'information du grand public. Dans cette optique, la fédération travaillera avec ses partenaires du Ministère

de la Santé et de l'ONSSA afin que le consommateur marocain dispose de la meilleure information sur la qualité des produits alimentaires qu'il achète. \*

Retrouvez tous les professionnels du secteur agroalimentaire à l'occasion du prochain salon CFIA Maroc (salon des Techniques et Solutions pour l'Agroalimentaire) qui se déroulera du 25 au 27 septembre 2018 à Casablanca.



## Mission de prospection B to B multisectionnelle au Cameroun

Du 1<sup>er</sup> au 5 juillet dernier, la CFCIM a organisé en partenariat avec ASKA International, une mission de prospection multisectionnelle à Douala au Cameroun. Les entreprises participantes ont notamment assisté à une réunion d'information sur le marché camerounais et ont également bénéficié d'un programme personnalisé de rendez-vous d'affaires. \*

CHAMBRE DE COMMERCE



## Pause Musicale de l'EFA : la 4<sup>e</sup> édition remporte un franc succès

Afin de célébrer la réussite de ses étudiants, l'EFA a organisé une soirée ouverte au grand public le 23 juin dernier sur le Campus de Formation de la CFCIM.

Au programme : DJ, percussions africaines, groupe gnaoua, groupe de jazz latino, cracheurs de feu... Une ambiance festive assurée pour tous les participants. \*



## L'EFA organise une journée portes ouvertes

LE 30 JUIN DERNIER, L'EFA A ORGANISÉ UNE JOURNÉE PORTES OUVERTES visant à accueillir les jeunes lycéens et étudiants ainsi que leur famille qui ont pu ainsi visiter le Campus de Formation de la CFCIM et rencontrer directement l'équipe pédagogique. Depuis sa création il y a 30 ans, l'EFA a formé plus de 2 200 lauréats. Le prochain test d'admission aura lieu le 12 septembre 2018.

## Planning des formations du CEFOR Entreprises au 2<sup>e</sup> trimestre 2018



Thèmes	Date de démarrage	Durée	Planning	Lieu de formation
Cycle professionnalisant « Assistante de direction » (11 <sup>e</sup> édition)	Samedi 7 juillet 2018	5 jours	Tous les samedis à partir du samedi 7 juillet 2018	Campus CFCIM
Séminaire « Recouvrement des Créances »	18 juillet	2 jours	Mercredi 18 et jeudi 19 juillet 2018	
Séminaire « Marketing digital »	19 juillet	2 jours	Jeudi 19 et vendredi 20 juillet 2018	
Séminaire « Commerce international »	19-juliet	2 jours	Jeudi 19 et vendredi 20 juillet 2018	
Cycle Marketing	11 juillet	5 jours	Mercredi 11 jeudi 12 vendredi 13 mardi 17 et mercredi 18 juillet 2018	
Séminaire « Licenciement »	19 juillet	2 jours	Jeudi 19 et vendredi 20 juillet 2018	
Prise de parole en public	17-18 juillet	2 jours	Mardi 17 et mercredi 18 juillet 2018	
Les écrits professionnels	24-25 juillet	2 jours	Mardi 24 et mercredi 25 juillet 2018	
Cycle Professionnalisant « Savoir acheter avec efficacité » 5 <sup>e</sup> édition	18 juillet	5 jours	Mercredi 18, jeudi 19, vendredi 20, mercredi 25 et jeudi 26 juillet 2018	
Cycle Professionnalisant « Assistante de direction » (11 <sup>e</sup> édition)	Samedi 7 juillet 2018	5 jours	Tous les samedis à partir du samedi 7 Juillet 2018	
Séminaire « Recouvrement des Créances »	18 juillet	2 jours	Mercredi 18 et jeudi 19 juillet	
Séminaire « Marketing digital »	19 juillet	2 jours	Jeudi 19 et vendredi 20 juillet 2018	
Séminaire « Commerce international »	19 juillet	2 jours	Jeudi 19 et vendredi 20 juillet 2018	
Cycle Marketing	11 juillet	5 jours	Mercredi 11 jeudi 12 vendredi 13 mardi 17 et mercredi 18 juillet 2018	
Séminaire « Licenciement »	19 juillet	2 jours	Jeudi 19 et vendredi 20 juillet 2018	
Prise de parole en public	17-18 juillet	2 jours	Mardi 17 et mercredi 18 juillet 2018	
Les écrits professionnels	24-25 juillet	2 jours	Mardi 24 et mercredi 25 juillet 2018	
Cycle Professionnalisant « Savoir acheter avec Efficacité » 5 <sup>e</sup> édition	18 juillet	5 jours	Mercredi 18, jeudi 19, vendredi 20, mercredi 25 et jeudi 26 juillet 2018	

NB : Les Cycles professionnalisants sont organisés par le CEFOR Entreprises sur le Campus de Formation de la CFCIM à Ain Sebaâ. Ces formations sont toutes déclinables en intra-entreprise pour le compte spécifique de votre société.

Pour toute information complémentaire concernant les conditions d'inscription, tarifs et modalités de remboursement par l'OFPPT, merci de bien vouloir contacter :

Rédouane ALLAM, 06 67 03 03 25, rallam@cfcim.org  
Salma LITIM, 05 22 34 55 98, 05 22 35 02 12, slitim@cfcim.org

# Les After-Works CFCIM pour la première fois à Rabat !

Après Casablanca, c'est au tour de Rabat d'abriter les After-Works CFCIM, le rendez-vous de la communauté business. Le concept : se retrouver dans un cadre convivial et rencontrer des partenaires potentiels. Cette première édition, qui s'est déroulée au Cosmopolitan, a réuni 31 participants issus de secteurs d'activité variés.



## À Fès, la CFCIM informe sur les défis et opportunités de la médiation

La CFCIM et sa Délégation régionale de Fès organisent le 17 juillet une réunion d'information sur « La Médiation, défis actuels et opportunités pour l'entreprise » à l'hôtel Sahrai de Fès. Elle sera animée par deux Médiateurs agréés du Centre de Médiation pour l'entreprise (CME) de la CFCIM et du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP) : Maître Yasmine Essakalli, Avocate au Barreau



de Casablanca, du Cabinet Essakalli, Vice-Présidente de la Commission Médiation de la CFCIM, et Monsieur André Robelin, Consultant-Conseil et Gérant du Cabinet AR Consultant, Président de la Commission Médiation de la CFCIM. Cette réunion permettra aux participants de découvrir les préceptes de la médiation, son usage, son intérêt, ses fonctionnalités et d'appréhender comment résoudre autrement les conflits. \*

## Développement à l'international

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

### Agriculture

**Du 11 au 14 septembre 2018**  
**SPACE** Salon International de l'Élevage et des Productions Animales Renne  
Secteurs Cibles Professionnels des Productions Animales et de l'Élevage

### Agroalimentaire

**Du 30 juin au 2 juillet 2018**  
**FANCY FOOD SUMMER**  
Salon International de l'Alimentation New York  
Secteurs Cibles Fournisseurs de l'Industrie Alimentaire

**Du 16 au 20 octobre 2018**  
**SIAL** Salon International de l'Alimentation Paris  
Secteurs Cibles Fournisseurs de l'Industrie Alimentaire

### Industrie

**Du 4 au 14 octobre 2018**  
**MONDIAL DE L'AUTO**  
Salon de l'automobile et de la moto Paris  
Secteurs Cibles Professionnels de l'industrie automobile

**Du 6 au 8 novembre 2018**  
**EXPOPROTECTION** Salon de la prévention et de la gestion des risques Paris  
Secteurs Cibles Fournisseurs de tous types de produits, de solutions et de services du marché de la prévention et de la gestion des risques

**Du 26 au 29 novembre 2018**  
**ALL4PACK Paris** Salon international d'Emballage, de Processing, de Printing et de Manutention Paris  
Secteurs Cibles Fournisseurs de tous types d'équipements, solutions et services pour l'industrie de l'emballage

**Du 29 novembre au 2 décembre 2018**  
**Pollutec** Salon International des Acteurs de l'Environnement et de l'Énergie au service de la Performance Économique Lyon  
Secteurs cibles Fournisseurs des acteurs de l'environnement et de l'énergie au service de la performance économique

### Transport et logistique

**Du 11 au 15 septembre 2018**  
**Automechanika**  
Salon International de l'Industrie des Services Automobiles  
Frankfurt  
Secteurs cibles Fournisseurs des acteurs de l'industrie automobile

### Infrastructures

**Du 21 au 24 novembre 2018**  
**BIG5** Salon International de la Construction Dubai  
Secteurs cibles Fournisseurs de la construction, des infrastructures du bâtiment, travaux publics et matériels de chantier

### Multisectoriel

**Du 15 au 19 octobre 2018**  
**Foire de Canton**  
Salon de l'Export et de l'Import Guangzhou

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



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

**Du 2 au 7 juillet 2018**  
Mission de prospection B to B multisectorielle  
**Cameroun-Douala**

**Du 14 au 20 octobre 2018**  
Mission de prospection B to B multisectorielle  
**Bénin - Cotonou**

**Du 14 au 20 octobre 2018**  
Mission de prospection B to B multisectorielle  
**Togo - Lomé**

**Du 18 au 23 novembre 2018**  
Mission de prospection B to B multisectorielle  
**Sénégal - Dakar**

**Du 2 au 7 décembre 2018**  
Mission de prospection B to B multisectorielle  
**Gabon - Libreville**

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

\* Ce programme peut être sujet à modification : consulter le site [cfcim.org](http://cfcim.org) pour plus d'informations.

**Cfia**  
CARREFOUR DES FOURNISSEURS DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

**LE SALON DES TECHNIQUES ET SOLUTIONS POUR L'AGROALIMENTAIRE**

**Du 25 au 27 septembre 2018**

CENTRE INTERNATIONAL DE CONFÉRENCES ET D'EXPOSITIONS DE CASABLANCA

**6<sup>e</sup> édition**

- 5 000 VISITEURS
- 300 EXPOSANTS
- 40 PAYS

Contact : [evenement@cfcim.org](mailto:evenement@cfcim.org)

## Plus de 60 000 lecteurs par mois !



**3 supports complémentaires pour encore plus de visibilité**

**13 500** exemplaires de Conjoncture sont distribués nominativement chaque mois à 4 000 entreprises adhérentes de la CFCIM et 500 responsables institutionnels et leaders d'opinion

**18 000** contacts reçoivent la newsletter Conjoncture express, reprise sur le site Conjoncture.info

# Le Coin des Adhérents

## Agenda fiscal

### Calendrier fiscal de juillet et août 2018

#### JUILLET

##### Impôt sur le revenu

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

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

**3/** Versement de la retenue à la source sur les revenus des capitaux mobiliers du mois précédent et sur les intérêts et produits de placement à revenus fixes.

**4/** Déclaration pour demande de restitution auprès du receveur de l'administration fiscale sur les profits de cessions de valeurs mobilières.

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

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

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

##### Impôt sur les Sociétés

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

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

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

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

##### Taxe sur la Valeur Ajoutée

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

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

#### AOÛT

##### Impôt sur le revenu

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

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

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

**4/** Déclaration pour restitution d'impôt

auprès du receveur de l'administration fiscale sur les profits de cessions de valeurs mobilières.

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

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

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

##### Impôt sur les Sociétés

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

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

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

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

##### 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).

## Demandes d'emploi

### Commerce/Vente

**29 - F. 39 ans** - BEP en secrétariat - 16 ans d'expérience dans le management de boutique - Développement des ventes/management d'équipe/gestion des stocks - Recherche poste de gérante de magasin.

### Industrie

**30 - H.62 ans** - Technicien en métaux en feuilles - 40 ans d'expérience en

France, Norvège et Maroc - Maîtrise des domaines de la construction métallique/chaudronnerie/tuyauterie - Expérience dans divers secteurs d'activités - Recherche poste en free-lance - Étudie toutes propositions.

**31 - H.41 ans** - Ingénieur en Production Mécanique - 10 ans d'expérience au Maroc en tant que gérant d'une entreprise d'agencement et packaging de luxe - Recherche poste de Direction générale ou technique au Maroc ou au Maghreb.

### Logistique/Facility Management

**32 - H. 33 ans** - BAC en comptabilité et gestion (Lille France) et formation en logistique et Management - Expérience dans la logistique et le facility management dans de grands groupes en France et au Maroc - Recherche poste - Étudie toutes propositions.

### Office Manager

**33 - F. 58 ans** - 1<sup>ère</sup> année de DEUG à l'Université de Nantes - 12 ans d'expérience dans la gestion administrative et 25 ans

## Contacts CFCIM

### Service Adhésions

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

### Service Visas

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

### Promotion des Services de la CFCIM

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

### Service Emploi

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

### Appui aux Investisseurs et à la Création d'Entreprise

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

### Pôle Salons et Évènementiel

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

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

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

### Missions de prospection B to B en Afrique et à l'International

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

### Pôle CFCIM-Business France

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

### Centre de Médiation pour l'Entreprise

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

### Parcs Industriels

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

### Campus de Formation

- ▶ Mounir FERRAM  
Directeur du Pôle Enseignement et Formation  
Tél. : 05 22 35 02 12  
mferram@cfcim.org

### Ecole Française des Affaires

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

### CEFOR Entreprises

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

### Communication

- ▶ Zineb Bennani  
Tél. : 05 22 43 29 82  
zbennani@cfcim.org

### Délégations Régionales

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

#### Fès

- ▶ Wissale Naaza  
Tél. : 05 35 94 30 36  
fes@cfcim.org

#### Marrakech

- ▶ Siham Belain  
Tél. : 05 24 44 94 91  
marrakech@cfcim.org

#### Meknès

- ▶ Noura Moustir  
Tél. : 05 35 52 22 10  
meknes@cfcim.org

#### Laâyoune

- ▶ Mimouna Tolba  
+212 (0)6 66 28 43 33  
laayoune@cfcim.org

#### Oujda

- ▶ Abdenbi El Bouchikhi  
Tél. : 05 36 71 05 71  
oujda@cfcim.org

#### Rabat

- ▶ Bouchra Chliah  
Tél. : 05 37 68 24 29  
rabat@cfcim.org

#### Tanger

- ▶ Karima Khdim  
Tél. : 05 39 32 22 22  
tanger@cfcim.org

### Bureau de Paris

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

dans l'enseignement - Cherche poste d'office Manager.

#### Ressources Humaines

**34 - F. 35 ans** - Bac+5 - DESS management des ressources humaines ESDES et Maîtrise de droit Social (Université de Lyon) - 11 ans d'expérience RH à Paris dans le secteur des services et bancaire comme gestionnaire de carrière/HR Business Partner/chargée de mobilité internationale et expatriation et chargée d'études et relations sociales - Anglais/Français courants - Cherche tout

type de poste RH- Disponibilité immédiate.

### Offre d'emploi

Sté Marocaine filiale d'un groupe international, distributeur de câbles, système de câblages et matériel de sécurité Recherche un commercial « back-office » en contrat CDI pour son département « sécurité ».

Après une période d'apprentissage une évolution mi-back-office mi-terrain est souhaitée.

Ce poste convient à un(e) jeune diplômé (e) bac+2 au minimum avec ou sans expérience.

L'important aussi est d'être perméable à la technique des produits commercialisés.

La rémunération prévue est de 250 à 350 K dirhams selon l'expérience du candidat.

Adresser CV et prétentions à l'adresse suivante : alopez@ithacamaroc.com

#### ▶ Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

# On en parle aussi...

## L'association du mois

### Association Amis des enfants

Installée au Maroc depuis 1992, l'association Ai.Bi. Amis des enfants travaille au profit des enfants privés de protection familiale ou en situation de vulnérabilité et institutionnalisés. Elle est issue de l'association italienne Ai.Bi. 24 enfants sont abandonnés chaque jour au Maroc et 8 760 chaque année (en 2010), selon les chiffres transmis par Ai.Bi., fournis par l'association Insaf. Le Royaume fait ainsi face à un véritable enjeu de société. Il y avait aussi, en 2016, 100 000 mineurs placés dans 816 institutions sur tout le territoire, d'après l'Entraide Nationale. Certains de ces enfants, qui pour beaucoup sont issus de relations hors mariage, sont orphelins ou connaissent une situation familiale difficile, et se sont retrouvés dans la rue. Ai.Bi. a alors mis en place toute une palette d'actions pour ces enfants ou pour éviter l'abandon. L'association a, par exemple, mis en place un suivi socioprofessionnel des mères de famille monoparentales pour prévenir les abandons. 1 357 mères de famille ont ainsi été accompagnées en 2016-2017. Ai.Bi. promeut aussi la culture de l'accueil pour éviter le placement des enfants dans des institutions et afin qu'ils puissent trouver une famille d'accueil. Au sein des institutions, l'association organise diverses activités ludiques et récréatives, socialisantes et éducatives avec la création de ludothèques et d'espaces de jeux pour améliorer les conditions



de vie des enfants. Ou encore, Ai.Bi. accompagne les jeunes issus d'institutions dans leur insertion sociale et professionnelle. Au-delà de ces actions, elle mène une activité de plaidoyer sur le plan national pour faire évoluer les politiques publiques de protection de l'enfance. Avec 23 autres associations, elle a notamment lancé en octobre dernier la Plateforme CDE Maroc pour suivre et appuyer la politique publique intégrée de protection de l'enfance au Maroc.

#### ► Contact

Facebook :

Amis des enfants

Plateforme Convention Droits de l'Enfant – CDE Maroc

Site Internet :

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



**CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC**

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



CARREFOUR DES FOURNISSEURS DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

# LE SALON DES TECHNIQUES ET SOLUTIONS POUR L'AGROALIMENTAIRE

## 25 AU 27 2018

SEPTEMBRE

CENTRE INTERNATIONAL DE CONFÉRENCES ET D'EXPOSITIONS DE CASABLANCA

# MAROC HUB VERS L'AFRIQUE

- 5 000 VISITEURS
- 300 EXPOSANTS
- 40 PAYS

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

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

Mehdi LAACHACH

Chef de Projets

Tél. : +212 (0) 5 22 43 96 05

mlaachach@cfcim.org



[www.cfia-maroc.com](http://www.cfia-maroc.com)

Sous l'égide



Organisateurs



Partenaires Médias





# Tectra

Travail temporaire  
Recrutement

**26**  
Agences  
à votre service



**VOTRE  
PARTENAIRE  
RESSOURCES  
HUMAINES** | **CTT, CDD, CDI  
Conseils et Solutions RH  
Recrutement  
Gestion de contrats**



TERTIAIRE - INDUSTRIEL - BTP - AGRICOLE - HOTELIERIE & TOURISME

[WWW.TECTRA.MA](http://WWW.TECTRA.MA)

Infoline : 0522 43 03 49

Suivez-nous sur :

