

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS



L'INVITÉ DE CONJONCTURE
NOURDDINE RHALMI

L'intelligence artificielle

De la science-fiction
à la réalité



À la découverte du
Pavillon France lors de
la 14^e édition du SIAM



Mission Pays de la
Loire à Agadir et
Laâyoune



Nos experts au service de votre
transformation numérique

Coup d'envoi de la
tournée inwi à Tanger



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

DANS UN MONDE QUI CHANGE,
**QUAND ON EST PLUSIEURS,
ON VA PLUS LOIN.**



TOUTE L'ÉQUIPE CORPORATE BANKING BMCI ENGAGÉE À VOS CÔTÉS

A la BMCI, votre chargé d'affaires est votre interlocuteur privilégié pour construire une relation fondée sur la proximité et l'expertise. Au-delà de son appui pour les opérations courantes, votre chargé d'affaires est là aussi pour vous permettre d'accéder aux experts de plus de 18 lignes de métiers. Autant d'experts pour donner à votre activité toute l'envergure qu'elle mérite.

www.bmci.ma



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change



Editorial

Intelligence artificielle : de la science-fiction à la réalité

Un monde en profonde mutation

Philippe-Edern KLEIN
Président

L'intelligence artificielle fait à la fois peur et rêver. Depuis longtemps maintenant, il ne s'agit plus de science-fiction, mais d'un domaine qui trouve déjà de nombreuses applications concrètes dans notre quotidien, et ce, sans même que l'on s'en aperçoive.

L'« IA », comme on l'appelle, inquiète, car, par définition, elle consiste à déléguer une part de notre processus décisionnel aux machines et autres algorithmes. Pour ses défenseurs, l'IA est au contraire un formidable outil qui peut nous guider vers des choix plus rationnels et pertinents grâce à une puissance de calcul et d'analyse des données aujourd'hui quasi illimitée.

Autre crainte, la destruction des emplois. Si les postes à faible qualification et les tâches répétitives sont en effet directement menacés à plus ou moins long terme, de nouveaux métiers sont en train de voir de jour autour de la programmation et du big data.

Au-delà des fonctions IT, quels que soient notre secteur ou notre profession, l'IA impactera profondément notre façon de travailler. L'accélération de la technologie nous obligera à remettre en jeu nos acquis et à nous former en continu.

Au Maroc, les établissements d'enseignement supérieur anticipent ces évolutions et commencent d'ores et déjà à proposer des cursus dans ce domaine. Pour le pays, c'est le moment ou jamais de se positionner afin d'assurer dans les années à venir sa compétitivité à l'international pour l'ensemble de son économie. Industrie, agriculture, finance, services... aucun secteur n'est épargné par la montée en puissance de l'IA et la course à l'innovation fait déjà rage entre les États.

Au niveau du développement des territoires, le modèle de « smart city » va également se généraliser progressivement. L'un des fervents ambassadeurs de ce concept est le Groupe Alstom, dont nous avons le plaisir de recevoir ce mois-ci le PDG, Nourddine Rhalmi, comme invité. L'entreprise, présente depuis près d'un siècle au Maroc, compte bien y poursuivre son expansion au travers de projets ambitieux.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ► 15, avenue Mers Sultan 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.org

► **Directeur de la publication** Philippe-Edern Klein ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak
► **Secrétaire de rédaction** Nadia Kabbaj ► **Ont collaboré à ce numéro** Marie-Cécile Tardieu, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Sofya Benchekroun, Rémy Pigaglio, Thomas Brun, Imad Ouchitachne, Marie Agot, Sandrine Dubosc, 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 7 000 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
Nadia Kaïs Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com



L'AVENIR C'EST VOUS QUI LE CULTIVEZ

Avec Vital Projet, économisez à votre rythme pour réaliser vos rêves... et profitez de votre épargne à tout moment.

Pour en savoir plus sur nos solutions épargne assurance, contactez votre conseiller ou appelez le

4243 SOGETEL
service gratuit
* prix d'appel

أنتم المستقبل



الشركة العامة
SOCIETE GENERALE

Sommaire

Echos Maroc

- 6 Le Technopark accueille les Assises de la Start-up
- 8 Un accord tripartite prévoit l'augmentation du SMIG
- 10 Hassan Boubrik, invité du Forum Adhérents
- 12 Nourddine Rhalmi, invité de Conjoncture
- 14 Service économique de l'Ambassade de France
- 16 Indicateurs économiques et financiers

Echos International

- 18 La faible industrialisation de l'Afrique freine son développement économique, selon PwC



ZOOM

Intelligence artificielle : de la science-fiction à la réalité

- 20 Enjeux et défis de l'intelligence artificielle en entreprise
- 23 Entretien avec Ghita Ammor, Data analyst, cofondatrice de Africa Data Lab
- 24 Entretien avec Imène Brigui-Chtioui, Professeure associée à emlyon business school – Campus Casablanca
- 25 Entretien avec Hicham Benbella, Client Technical Leader chez IBM
- 26 IA : menace pour l'emploi ?
- 27 Entretien avec Narjis Hilale, Professeure à l'International University in Geneva
- 28 Santé et agriculture : les promesses de l'IA au Maroc
- 30 Entretien avec Maître Nesrine Roudane, Avocate au barreau de Casablanca et membre du Conseil de l'Ordre



Regards d'experts

- 34 **Management** L'audit social entre fournisseur et donneur d'ordre
- 37 **Management** La transformation du rôle du DRH
- 38 **NITC** Transformation numérique des PME : par où commencer ?

Initiatives durables

- 40 Une 3^e édition des Trophées Défis RSE dédiée à l'égalité femmes-hommes

Actus CFCIM

- 42 14^e édition du Salon International de l'Agriculture de Meknès
- 46 Une délégation des Pays de Loire en visite à Agadir et Laâyoune
- 50 Coup d'envoi de la tournée inwi

On en parle aussi...

- 58 **L'association du mois : Riad Al Amal**
- 58 **Agenda Culturel de l'Institut français du Maroc**



Le Technopark accueille les Assises de la Start-up

Le 26 avril dernier se sont tenues au Technopark de Casablanca les « Assises de la Start-Up », organisée par l'APEBI (Fédération des technologies de l'information, des télécommunications et de l'offshoring). Objectif : soumettre ensuite au Gouvernement l'ensemble des recommandations et doléances pour garantir un environnement propice au développement des startups sur le plan économique, juridique, fiscal...



Intervention d'Othmane El Ferdaous, Secrétaire d'État chargé de l'Investissement.



Mehdi Alaoui, Président du Pôle Startup de l'APEBI.

La rencontre visait notamment à réunir l'ensemble des parties prenantes publiques ou privées dans l'écosystème des startups (porteurs de projets, associations, entreprises, incubateurs, institutions publiques...) afin de finaliser le « Startup Act », initiative en faveur des startups marocaines lancée par la CGEM. En ouverture des assises ont notamment intervenus Othmane El Ferdaous, Secrétaire d'État chargé de l'Investissement, Faïçal Mekouar, Vice-Président de la CGEM et Sidi Mohamed Idrissi Meliani, Directeur Général l'Agence du Développement Digital (ADD).

Ensuite, des ateliers portant sur différentes thématiques (économique, juridique, fiscal, gouvernance, formation et ouverture à l'international) ont été organisés en vue de plancher sur des propositions concrètes.

« Nous allons soumettre nos recommandations par l'intermédiaire de Othmane El Ferdaous, Secrétaire d'État chargé de l'Investissement, et de la CGEM avant que la Charte d'Investissement n'arrive au Parlement. Nous avons dû anticiper afin d'essayer d'avoir gain de cause et d'offrir un environnement favorable à nos startups, à nos jeunes qui pourront créer l'innovation au service des entreprises privées et publiques. » explique Saloua Karki Belkeziz, Présidente de l'APEBI.

« Non seulement il faut fédérer pour parler d'une même voix, mais ces startups doivent trouver les entreprises qui vont pouvoir leur passer commande. Parce que lorsque l'on est une startup et que l'on a une bonne idée, il existe des incubateurs,

de l'accompagnement mais, après, c'est aux entreprises de prendre le relai. Malheureusement, certaines grandes entreprises ne peuvent pas passer des appels d'offre à des startups parce que le contexte juridique le permet pas. C'est pourquoi il est important de travailler tous ensemble. », ajoute-t-elle.

Les enjeux sont en effet importants. Selon Mehdi Alaoui, Président du Pôle Startup de l'APEBI et Président de la Commission Économie Numérique au sein de la CGEM « Les 10 plus grandes capitalisations boursières aujourd'hui sont d'anciennes startups, c'est pourquoi il faut donner de l'importance à ce type d'entreprise, surtout en voyant que la Tunisie a mis en place un «Startup Act» tunisien. Il est temps qu'au Maroc nous mettions également cela en place. » Des startups qui évoluent en majorité dans le secteur du digital : 70 % d'entre-elles toucheraient de près ou de loin ce secteur d'après Mehdi Alaoui.

« L'APEBI travaille sur ce sujet depuis maintenant deux ans et organise ces assises pour sortir avec un certain nombre de recommandations qui feront l'objet d'un document qui sera transmis au Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, au Ministère des Finances et à l'ADD pour pouvoir mettre en place réellement un certain nombre de lois pour permettre et faire évoluer cet écosystème de startups pour faire en sorte qu'il soit plus à l'écoute de la startup et qu'il puisse l'encourager davantage », conclut-il. *

► Nadia Kabbaj

DESTINATION : LE MONDE.

DACHSER Air & Sea Logistics

Développer des affaires à l'autre bout de la terre est profitable mais complexe. Mais cela peut aussi être simple : DACHSER relie avec succès le Maroc avec toutes les destinations.

Aujourd'hui, 26.000 collaborateurs, répartis sur 428 sites, veillent à ce que chaque liaison se déroule en toute sérénité. Bienvenue dans votre destination Monde : vous y êtes comme chez vous.

La feuille de route de la formation professionnelle validée



La feuille de route relative au développement de la formation professionnelle a été validée le 4 avril dernier par Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Réclamée par le Souverain dans son discours de la Révolution du Roi et du Peuple, le 20 août 2018, cette nouvelle stratégie doit réformer un secteur qui peine à répondre aux besoins du marché. Elle est issue d'une série de séances de travail présidées par le Roi ces derniers mois.

L'innovation principale est la création par région d'une « cité des métiers et des compétences » consacrée à la formation professionnelle initiale. Ces campus, dont la construction devrait débuter en 2020, regrouperont formations, activités et services de l'OFPPPT. Certaines spécialités seront présentes dans chaque cité, d'autres ne le seront que dans certaines d'entre elles. Selon les déclarations du Ministre de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, Saïd Amzazi, relayées par l'agence MAP, la formation d'intelligence artificielle ne sera par exemple proposée qu'à Rabat-Salé-Kénitra et Casablanca-Settat. Celle sur l'hôtellerie-tourisme sera dispensée dans huit régions alors que celle sur le digital-offshoring sera disponible dans tout le Royaume.

Ces nouvelles cités des métiers et des compétences seront créées sous forme de sociétés anonymes, filiales de l'OFPPPT. Leur conseil d'administration accueillera des représentants du secteur privé, de la Région et de l'État. Selon la MAP, elles nécessiteront un investissement de 3,6 milliards de dirhams. *

Un accord tripartite prévoit l'augmentation du SMIG

Le Gouvernement et trois centrales syndicales ont conclu, le 25 avril dernier, un accord prévoyant une série de mesures pour la période 2019-2021. Selon l'agence MAP, le document a été signé par le Chef du Gouvernement, Saâdeddine El Othmani, le Président de la CGEM, Salaheddine Mezouar, et les représentants des syndicats Union Marocaine du Travail (UMT), Union Générale des Travailleurs du Maroc et Union Nationale du Travail au Maroc. Les représentants de la Confédération Démocratique du Travail « se sont retirés de la cérémonie de signature », précise la MAP.

Adopté à l'issue d'une série de discussions entre le Gouvernement et les partenaires sociaux, cet accord institutionnalise, entre autres, un dialogue social et prévoit des hausses de rémunération pour les fonctionnaires et du salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) pour les salariés du secteur privé.



Le SMIG augmentera de 10 % dans les secteurs de l'industrie, du commerce et des services et dans le secteur agricole. La revalorisation s'effectuera en deux temps : d'abord de 5 % en juillet 2019 puis de 5 % en juillet 2020. Les fonctionnaires obtiennent de leur côté une augmentation de 400 à 500 dirhams, appliquée progressivement. *

Uber rachète Careem

Plus d'un an après son départ du Maroc, Uber va revenir dans le Royaume... sous la marque Careem. Les deux entreprises ont annoncé fin février dernier que le géant californien du transport via application mobile rachetait son concurrent émirien pour 3,1 milliards de dollars. La transaction devrait être effective au début de l'année 2020. Careem continuera à opérer sous sa propre marque et en tant que filiale d'Uber. « Cette transaction permet de mettre en

commun le leadership mondial, l'expertise technique d'Uber et la capacité à développer des solutions locales innovantes et l'infrastructure technologique régionale de Careem », estime Uber dans un communiqué. Créé en 2012, Careem est présent dans 120 villes de 15 pays, dont Rabat, Salé, Tanger et Casablanca. Uber, de son côté, avait annoncé la « suspension » de son service au Maroc en février 2018 à cause de « l'incertitude réglementaire actuelle ». *

L'AFD Maroc dévoile son bilan 2018

L'Agence française de développement (AFD) au Maroc a dévoilé, le 23 avril dernier, son bilan pour l'année 2018. Les engagements ont représenté 405,8 millions d'euros cette année-là. L'écrasante majorité de ces financements a été réalisée sous forme de prêts. 5,8 millions d'euros de subventions ont été accordés.

En 2017, les sommes avaient été à peu près similaires, s'élevant à 404,7 millions d'euros. Toutefois, l'AFD avait alors opéré une forte montée en puissance par rapport aux années précédentes puisqu'elle avait octroyé 201,9 millions d'euros en 2015 puis 255,1 millions d'euros en 2016. Dans un communiqué, l'agence précise que Proparco, sa filiale dédiée au secteur privé, a en outre engagé 20,2 millions d'euros l'an dernier.

Parmi les projets soutenus en 2018, l'AFD évoque les futures lignes 3 et 4 du tramway de Casablanca, l'amélioration de l'accès à l'eau potable dans le nord du Royaume, l'accès des TPE et PME au financement ou encore la promotion du genre dans les politiques publiques.



« Le Groupe AFD aspire à être une agence 100 % Accord de Paris et 100 % lien social pour accompagner les trajectoires de transition vers des modèles de développement bas carbone et inclusifs. Ces orientations trouvent une forte incarnation au Maroc, premier pays partenaire dans le monde », indique dans le communiqué Mihoub Mezouaghi, Directeur de l'AFD au Maroc. L'agence doit investir 2 milliards d'euros dans le pays entre 2017 et 2021. *

Les Industry Meeting Days ont réuni les acteurs de l'industrie à Casablanca

Les 29 et 30 avril derniers, la 3^e édition des Industry Meeting Days a réuni à Casablanca des acteurs du secteur industriel.

L'événement a été organisé par le magazine Industrie du Maroc sous l'égide du Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie Numérique. Les participants ont pu assister aux interventions consacrées à la thématique « L'innovation industrielle et la formation au service de la création d'emplois



dans les régions », et notamment celle de l'ancienne Présidente par intérim de l'Équateur, Rosalia Arteaga. Une série de trophées a été remise pour valoriser l'excellence de certains organismes ou entreprises dans le domaine de la R&D,

de l'investissement, des marques ou encore pour distinguer le meilleur entrepreneur ou la meilleure PMI. La conférence a en outre été l'occasion d'annoncer le lancement de emploi.pro.ma, une plateforme de recrutement dédiée aux industriels. *

SERVIR INFORMER ACCÉLÉRER PARTAGER

CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC

LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !

CCI FRANCE INTERNATIONAL CCI International TEAM FRANCE

www.cfcim.org

La solvabilité basée sur les risques, une « révolution du cadre prudentiel » des assurances

Hassan Boubrik était l'invité du Forum Adhérents le 25 avril dernier. L'intervention du Président de l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale (ACAPS) portait sur le thème : « Secteur des assurances : rôle de l'ACAPS et évolution réglementaire ».



Président de l'ACAPS depuis sa création en 2016, Hassan Boubrik constate que les assurances sont « un secteur important, mais qui est pourtant encore mal connu, notamment si on le compare au secteur bancaire ». Les missions de l'ACAPS sont la supervision et la régulation des secteurs des assurances et de la prévoyance sociale, cette dernière englobant la retraite et l'assurance maladie. Dans le secteur des assurances, l'autorité a la charge du contrôle prudentiel d'une part, et

des pratiques de marché « avec pour objectif la protection des assurés et la stabilité du marché » d'autre part. En outre, l'ACAPS a le pouvoir de délivrer des agréments et de sanctionner des acteurs. Elle dispose même d'un pouvoir réglementaire à travers des circulaires homologuées par le Ministère des Finances. Elle a été créée sous forme de personne morale de droit public, et non d'établissement public, « ce qui est très important, car cela permet de souligner l'indépendance de l'autorité » vis-à-vis du pouvoir exécutif, insiste Hassan Boubrik.

Un marché marocain performant

Le Président de l'ACAPS replace le marché marocain des assurances dans son contexte africain et mondial. Le chiffre d'affaires des assurances s'élevait à près de 5 000 milliards de dollars dans le monde en 2017. L'Afrique constituait seulement 1,4 % de ce montant, soit 67 milliards de dollars, alors qu'elle représente à l'échelle mondiale 2,8 % du PIB et 16 % de la population.

« Ce déséquilibre, parfaitement normal, s'explique grâce à la pyramide de Maslow : quand les revenus sont faibles, les personnes consomment d'abord ce

qui est absolument nécessaire. Les services financiers viennent après. Mais ces statistiques démontrent aussi le potentiel d'augmentation du marché des assurances en Afrique, avec l'émergence d'une classe moyenne et l'augmentation des revenus des populations du continent », décrypte Hassan Boubrik.

Le président de l'ACAPS relève en outre que l'Afrique du Sud domine largement le marché des assurances en Afrique et capte 72 % du chiffre d'affaires du continent. Le marché marocain, qui se place en seconde position avec 6 % de ce chiffre d'affaires, est performant. « L'Égypte, l'Algérie, le Nigeria sont des économies deux à trois fois plus grandes que celle du Maroc. Pourtant, le marché de l'assurance au Maroc est deux à trois fois plus important que ceux de ces pays », indique Hassan Boubrik.

Le Royaume accueille 21 entreprises d'assurance et deux entreprises de réassurance. « Là encore, par rapport à d'autres pays africains hors Afrique du Sud, il est remarquable que le Maroc ait aussi peu d'acteurs [...]. Et c'est une bonne chose, car il est important d'avoir des acteurs solides et de taille importante. Dans un marché qui pèse 4 milliards de dollars, de petits acteurs ne pourraient ni investir, ni accompagner les évolutions réglementaires, ni accompagner le développement du marché, ni assurer les services qu'ils doivent apporter à leurs clients », souligne Hassan Boubrik.

Le réseau marocain est constitué de 1 862 points de vente intermédiaires et 557 bureaux directs. Le réseau bancaire joue aussi un rôle important en commercialisant environ 80 % de l'assurance vie. Entre 2012 et 2018, le taux de croissance moyen du marché a été de 7,25 %, tiré essentiellement par l'assurance vie (12,5 % en moyenne), alors que l'assurance non-vie augmentait en moyenne de 4,25 %.

L'assurance vie représente la moitié du marché

L'assurance vie représente aujourd'hui 44 % du marché. L'automobile pèse selon Hassan Boubrik « à peu près la moitié de l'assurance non-vie », suivie par l'assurance maladie et accidents corporels (10 % du marché), les

accidents du travail, l'assistance et crédit caution et enfin par quelques autres catégories moins significatives « notamment des assurances non obligatoires ». Hassan Boubrik a ensuite dressé un état des lieux des placements des assurances. Le total des actifs gérés par les compagnies d'assurances est de 185 milliards de dirhams. Un montant qui est, selon lui, très important, ce qui est d'autant plus remarquable que la part des actifs détenus sous forme d'actions est de 48 %, sachant que ce taux varie de 5 à 7 % en Europe.

En matière de résultats, « le secteur se porte plutôt bien ». Le ROE (Return On Equity) se situe entre 9 et 11 %, « ce sont des valeurs bonnes, acceptables ». « Le secteur satisfait de manière excellente les ratios de solvabilité », estime Hassan Boubrik qui a ensuite abordé les principales évolutions réglementaires et les chantiers structurants sur lesquels travaille l'ACAPS. Cette dernière est en train de préparer le passage à la solvabilité basée sur les risques, ce qui va révolutionner le cadre prudentiel des compagnies d'assurance. Ce projet de circulaire « répond aux nouvelles normes internationales. Le cadre qui existe aujourd'hui et qui date de 2002-2005 [...] est totalement désuet. »

Les trois piliers de la solvabilité basée sur les risques

La solvabilité basée sur les risques repose sur trois piliers. Le premier concerne les exigences quantitatives : comment calculer le bilan prudentiel, le capital de solvabilité requis ou encore les fonds propres éligibles ? Le deuxième pilier est le renforcement du système de gouvernance. Il a trait à la qualité des données du système d'information, les systèmes de gestion des risques, le contrôle interne, les fonctions clés (audit interne, gestion des risques, conformité, actuariat...). Le troisième pilier est l'information qui doit être fournie à l'autorité et au public.

Le second projet de l'ACAPS concerne la couverture contre les événements catastrophiques. L'autorité travaille à la création d'une couverture dédiée qui serait adossée à l'achat d'une autre assurance. Elle pourrait entrer en vigueur à



la fin de l'année ou au début de l'année prochaine.

L'autorité prépare aussi la mise en place d'une couverture tous risques chantiers et une assurance Responsabilité Civile décennale. Ces couvertures vont concerner, dans un premier temps, les constructions destinées à l'habitation comportant plus de quatre étages et d'une superficie supérieure à 800 m² ainsi que les constructions à usage industriel, commercial et de services d'une superficie supérieure à 400 m².

L'assurance Takaful « à la fin de l'année ou en janvier prochain »

L'ACAPS prépare en outre la mise en place de l'assurance Takaful (assurance participative), alors que les premières banques participatives ont lancé leur activité en 2017. Elle devait être mise en place « à la fin de l'année ou en janvier prochain », annonce Hassan Boubrik.

Parmi les autres projets évoqués par le président de l'ACAPS : la dématérialisation de l'assurance automobile, la souscription en ligne, l'assurance inclusive et enfin la création d'un dispositif de protection des assurés. « Le deuxième volet des actions de l'ACAPS, le contrôle des pratiques de marché et la protection des assurés, était absent des radars de l'ancienne Direction des Assurances et de la Prévoyance Sociale du Ministère de l'Économie et des Finances, faute de moyens, de culture et d'une mission donnée », précise Hassan Boubrik. Aujourd'hui, environ 25 personnes sont dédiées à cette activité. *



« Il est de notre devoir de contribuer à la mobilité de demain »

Nourddine Rhalmi, Président Directeur Général d'Alstom Maroc

Conjoncture : Comment se porte actuellement le secteur ferroviaire au Maroc ?

Nourddine Rhalmi :

Le Maroc est un des pionniers du transport par voie ferrée dans le continent africain. Aujourd'hui, son réseau compte parmi les plus modernes d'Afrique. Selon le rapport du World Economic Forum « WEF » dans son édition 2017-2018, le réseau ferré marocain est classé leader au niveau arabo-africain en termes de compétitivité et de qualité.

Grâce à une stratégie nationale de développement de l'environnement urbain et de promotion de la mobilité durable, les investissements dans le secteur du transport se sont fortement intensifiés et ont permis de positionner le Maroc comme une vitrine du ferroviaire sur le continent.

En ce qui concerne les grandes lignes, 38 millions de voyageurs ont choisi le train pour leurs déplacements en 2017. 30 millions de tonnes de marchandises ont été transportées et 6,3 milliards de dirhams d'investissements ont été réalisés par l'ONCF.

Aussi, nous sommes aujourd'hui fiers de voir un train à très grande vitesse rouler sur les lignes de chemin de fer marocain. Al Boraq a battu le record d'Afrique sur rail en avril 2017 pendant les essais de validation en atteignant une vitesse de 355,7 km/h.

Cette prouesse technologique et humaine est le fruit d'un travail collectif entre les différentes parties prenantes de ce projet titanesque et d'un partenariat historique entre Alstom et l'ONCF.

En milieu urbain, le tramway a véritablement séduit les voyageurs à Rabat depuis 2011 et à Casablanca à compter de 2012. Le nombre de passagers du tramway de Casablanca est par exemple passé de 22 millions en 2013 à plus de 35 millions en 2017.

La ville a inauguré en janvier dernier sa deuxième ligne de tramway et a lancé un appel d'offres pour la réalisation des lignes 3 et 4.

Alstom est un partenaire historique du développement de l'infrastructure ferroviaire marocaine depuis près de 100 ans. Nous sommes honorés de la confiance de nos clients et notre ambition est de pérenniser notre présence dans le pays, de continuer à contribuer aux grands projets structurants d'infrastructure ferroviaire tout en renforçant l'ancrage d'une culture industrielle ferroviaire au Maroc qui servira le marché africain et international.

Selon vous, quels sont les grands enjeux en matière de mobilité pour le pays et en particulier pour Casablanca ?

Depuis plusieurs décennies, le Maroc a mis en place une stratégie nationale qui vise une forte croissance économique ; de grands projets structurants ont été réalisés dans différents domaines, notamment celui du transport et de la logistique. Ils ont pour but de répondre aux enjeux économiques et démographiques auxquels le pays fait face.

Dans cette optique, une politique intégrée a été établie en faveur du développement des différents modes de transport notamment par voie ferrée pour désenclaver, décongestionner et faciliter la mobilité des passagers et des biens. Le développement significatif du réseau de transport ferroviaire en milieu urbain et grandes lignes au Maroc s'inscrit dans une vision stratégique nationale qui vise à promouvoir des solutions de mobilité fluides, durables, accessibles et intermodales.

L'enjeu est de continuer à développer une culture industrielle locale autour de ce secteur au service du marché national et régional, de créer et de pérenniser une valeur ajoutée marocaine grâce au développement des compétences locales et des sous-systèmes ferroviaires.

Plus globalement, comment le groupe Alstom a-t-il adapté sa stratégie face aux nouveaux enjeux liés à la mobilité durable dans le monde ?

Pour faire face aux enjeux de la mobilité de demain, l'ambition du Groupe Alstom pour ses clients et partenaires est d'imaginer et de développer pour eux des systèmes de mobilité complets, aussi efficaces, intelligents et durables que possible.

Le rôle d'Alstom n'est pas seulement de fournir du matériel roulant, des services et de la signalisation, mais également d'offrir des solutions de mobilité à un monde en profonde mutation. Alstom se trouve en excellente position pour dessiner la mobilité du futur : efficace, durable et connectée. Il est de notre devoir de contribuer à la mobilité de demain sans compromettre celle des générations futures ; toute notre gamme de solutions reflète cet engagement.

Après avoir remporté successivement plusieurs grands marchés (LGV, tramways de Rabat et Casablanca...), quelles sont les perspectives de développement pour Alstom dans le Royaume ?

L'entreprise Alstom est présente au Maroc depuis près de 100 ans. Nous sommes en effet fiers d'avoir contribué à plusieurs projets d'envergure avec nos clients. Notre ambition demeure la même : être un partenaire de premier choix et être présents là où nous avons l'entière conviction de pouvoir apporter une solution pertinente, innovante et durable. Le Maroc est maintenant intégré dans le processus industriel du Groupe Alstom à travers son usine de câblage située à Fès et qui livre l'ensemble des sites industriels du groupe partout dans le monde. Un savoir-faire local a été créé et s'exporte déjà sur les cinq continents. Nous sommes engagés à pérenniser cette activité et à la développer davantage. Alstom au Maroc compte aujourd'hui plus de 550 collaborateurs au service de cette vision et qui œuvrent chaque jour pour assurer la confiance de nos parties prenantes sur la durée et bien nous positionner par rapport aux opportunités futures notamment les lignes 3 et 4 du tramway de Casablanca.

À quelle étape se situe actuellement la mise en place du cluster ferroviaire marocain ?

En 2011, Alstom a signé une convention de partenariat industriel stratégique avec le Ministère de l'Équipement, du Transport de la Logistique et de l'Eau ainsi que le Ministère de l'Industrie, du Commerce de l'Investissement et de l'Économie Numérique. Elle s'y engage à contribuer au développement d'un écosystème ferroviaire marocain. À l'issue d'une large prospection à l'échelle nationale, 22 fournisseurs sur 300 consultés ont été qualifiés aux normes ferroviaires internationales dans les domaines de la tôlerie fine, le câblage, l'électronique, l'ingénierie de signalisation ou les housses de sièges. Alstom a ainsi développé ses achats auprès de sociétés implantées au Maroc et a contribué à créer plus de 1 000 emplois indirects.



L'acquisition à 100 % de notre usine de câblage ferroviaire à Fès est également la consécration de notre stratégie de développement d'un tissu industriel ferroviaire local au service du Maroc et du monde entier. L'usine emploie aujourd'hui plus de 370 personnes, assure leur formation sur place et livre à partir de Fès des projets partout dans le monde (Algérie, Sénégal, Suède, France, Dubaï, Sydney). L'usine a reçu le prix de l'export lors du dernier Forum économique Fès-Meknès organisé par la Chambre de Commerce et d'Industrie.

Alstom a également été à l'initiative de la création en février 2016 du Groupement Marocain des Industries Ferroviaires (GIFER) et y occupe la position de Secrétaire général. Peu de temps après son lancement, ce groupement a organisé deux éditions du Railway Summit en partenariat avec Maroc Export, un rendez-vous devenu important pour l'industrie ferroviaire au Maroc.



« Le nombre de passagers du tramway de Casablanca est passé de 22 millions en 2013 à plus de 35 millions en 2017. »

Peut-on imaginer un jour la création au Maroc d'unités de production ferroviaire, au-delà de l'assemblage et de la maintenance, à l'image de l'industrie automobile et aéronautique ? Quels sont les défis à relever pour atteindre cet objectif ?

À l'instar de ce qui a été réalisé ailleurs, le Maroc dispose de plusieurs atouts pour le développement d'un écosystème ferroviaire : la stabilité politique du pays, les succès économiques dans divers secteurs, l'existence d'un plan clair de développement et d'amélioration des infrastructures ferroviaires (le plan Maroc Rail 2040 de l'ONCF, de nombreux projets de tramway en cours et à venir...) et enfin la position stratégique aux portes de l'Europe. Le Royaume bénéficie également d'une main-d'œuvre qualifiée et compétitive.

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

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



Marie-Cécile TARDIEU

marie-cecile.tardieu@dgtrésor.gouv.fr

Assises. Le Maroc est friand d'Assises qui sont convoquées sur tous les thèmes afférents à l'activité socio-économique du Royaume. Pour la fiscalité, au cœur de toute l'attention ces derniers mois, ce sont les 3^{èmes} Assises qui ont eu lieu à Skhirat les 3 et 4 mai derniers, les précédentes s'étant tenues en 2013 et 1999.

Une large consultation préalable de toutes les parties prenantes avait permis de partager un diagnostic sur les failles du système fiscal et la nécessité de rétablir l'équité. L'inégale répartition de l'effort fiscal entre le travail et le capital a été mise en avant par certains, de même que le manque de civisme de certaines professions qui échappent largement à l'impôt (les professions libérales notamment), sans parler de l'économie informelle. A ce titre, il a été relevé que 50 % des recettes des trois grands impôts réunis -IR, IS et TVA- proviennent de 140 entreprises seulement, la contribution moyenne d'un salarié est 5 fois plus importante que celle d'un professionnel, moins de 1 % des entreprises sont à l'origine de 80 % des recettes de l'IS. Pour construire un nouveau consentement à l'impôt, des réformes dans les méthodes de l'administration fiscale et de la fiscalité locale ont également été proposées. Un autre chantier majeur, rappelé par tous les intervenants en ouverture des débats, est la poursuite de la mise en conformité avec les règles de bonne gouvernance fiscale mondiales. Il doit ressortir de cette rencontre un ensemble d'environ 100 propositions inscrites dans une loi-cadre dont la mise en œuvre s'étalera sur un horizon de cinq ans. Espérons, que telle la définition originale du Littré - rang de pierres de taille posées horizontalement, et sur lequel on assoit une muraille - ces Assises de la fiscalité bâtissent les fondations solides du nouveau modèle économique. ▀

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

61 millions

Les prévisions de la récolte céréalière pour la saison 2018-2019 : 61 millions de quintaux

La récolte céréalière devrait atteindre 61 M de quintaux, selon le Ministère de l'agriculture. Ces prévisions démontrent une baisse de 19 % par rapport à la production annuelle moyenne constatée entre 2009 et 2018. Il estime que la production de blé tendre devrait s'élever à 35 M de quintaux, 13,3 M pour le blé dur et 12,5 M pour l'orge.

Le Ministère attribue cette baisse de la production à la faible pluviométrie sur la saison. Au 24 avril, les précipitations se sont élevées en moyenne à 290,5 mm, en diminution de 11 % par rapport à la moyenne de 326,3 mm enregistrée sur les 30 dernières années. Les pluies sont par ailleurs intervenues de façon discontinuée, avec une concentration plus importante au début de la campagne et jusqu'en janvier, laissant place à des précipitations plus sporadiques depuis. Les prévisions sont néanmoins optimistes pour la campagne sucrière, la récolte des betteraves ayant débuté de façon précoce au 12 avril. Elles le sont aussi pour la production d'olives, d'agrumes et de dattes grâce à une pluviométrie plus favorable depuis avril dans les zones montagneuses.

Le PIB agricole de l'année est estimé à 125 Mds MAD attestant d'une croissance agricole stable à 1,2 %, qui témoigne d'une relative amélioration de la résilience du secteur face aux aléas climatiques. Néanmoins, une baisse confirmée de la production nationale de céréales pourrait renforcer le besoin en produits importés, notamment de France.

simon.pineau@dgtrésor.gouv.fr

La Chronique économique

Le financement des entreprises au centre de la deuxième rencontre entre la Banque centrale, le patronat et le groupement professionnel des banques

Banque Al Maghrib, la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) et le Groupement professionnel des banques du Maroc (GPBM) se sont réunis le 8 avril dernier pour évaluer le financement des entreprises. Cette rencontre, la deuxième du genre après celle organisée en janvier 2016, a notamment permis de mettre en exergue les besoins spécifiques des très petites, petites et moyennes entreprises (TPME).

La rencontre a conclu que le crédit aux entreprises, atone, nécessite pour sa relance une action coordonnée des dispositifs de promotion et d'appui aux financements des TPME. La Caisse Centrale de Garantie (CCG), Maroc PME et les Centres Régionaux d'Investissement sont appelés à se mobiliser dans une synergie commune en ce sens. Par ailleurs, le développement des techniques de financement est impératif, à titre d'exemple, l'affacturage comme soutien

pour alléger les contraintes induites par des délais de paiements prégnants. Microfinance, crowdfunding, marchés désintermédiés (bourse, dette privée et investissement en capital-risque) sont également des sources souhaitées de diversification et d'accès aux financements.

Dans cette logique, Bank Al Maghrib, la CGEM et le GPBM requièrent l'opérationnalité de la loi et de l'Observatoire sur les délais de paiement, ainsi que la mise en œuvre de la stratégie nationale d'inclusion financière présentée par le ministre de l'économie et des finances en début d'année. Cette stratégie est présentée comme un levier pour la prise en charge des populations dont le niveau d'intégration au sein du système financier reste faible, à savoir les femmes, les jeunes, le monde rural et les très petites entreprises.

christine.brodiak@dgtrésor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Formation professionnelle : une nouvelle feuille de route

Le gouvernement a présenté la nouvelle feuille de route de la formation professionnelle le 4 avril dernier. Une réforme est en effet attendue depuis le discours du Roi le 20 août 2018, lors duquel il avait annoncé son souhait de revoir l'offre de formation. Cette stratégie prévoit notamment la création de « Cités des métiers et des compétences » à vocation régionale et organisées en filières, visant une meilleure adaptabilité des contenus et une plus grande adhésion aux marchés de l'emploi locaux. Elle présente aussi l'objectif de mettre à niveau l'offre de formation et de moderniser les méthodes pédagogiques.

Les dysfonctionnements de la formation professionnelle entretiennent la faiblesse de l'employabilité des jeunes, dont les compétences se retrouvent parfois en inadéquation avec les besoins des entreprises ; soit car ils n'ont pas été adaptés aux nouvelles pratiques, soit car leur formation ne correspond pas aux secteurs créateurs d'emplois dans leur région. L'écosystème a fait l'objet de critiques de plusieurs institutions, les plus récentes provenant du Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique. Elles concernent le manque de clarté des dispositifs, le coût immobilier des centres, la faible adhésion au marché de l'emploi ou encore le manque de lien avec les entreprises.

Afin de se concrétiser, la feuille de route est actuellement présentée aux parties prenantes, avant que le législateur n'en soit saisi dans les prochains mois.

► simon.pineau@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

14^{ème} édition du SIAM : la France en appui à la stratégie agricole marocaine



Le Pavillon France sur le salon international de l'Agriculture au Maroc (2019).

Le Salon International de l'Agriculture au Maroc s'est tenu du 16 au 21 avril 2019 sur le thème de « L'agriculture, levier d'emploi et avenir du monde rural », avec la Suisse comme pays à l'honneur. Les autorités marocaines annoncent cette année 850 000 visiteurs, 60 pays participants, 1 365 exposants, 331 GIE-coopératives, 24 délégations étrangères présidées par 19 ministres, 35 conférences scientifiques organisées. Le SIAM se positionne donc comme le premier salon professionnel agricole d'Afrique.

Le Ministre de l'Agriculture, M. Akhannouch, a dessiné à cette occasion les contours de la nouvelle stratégie agricole qui promouvra l'emploi et la jeunesse agricole, dans le prolongement du discours royal en faveur de l'émergence d'une classe moyenne agricole. Il est ainsi prévu la mobilisation d'un million d'hectares de terres collectives non irriguées qui sera financée par des partenariats public-privé. La formation sera un des enjeux du programme pour accompagner cette ambition sociale. La France sur le SIAM a été visible grâce à la présence des régions Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie, qui accompagnaient plusieurs sociétés françaises sur la vingtaine présentes. Tant les collectivités que les entreprises ont été à l'origine ou associées à des forums, tables rondes, conférences. La Grande Sologne a présenté dans ce cadre le potentiel que revêt le tourisme équestre rural. Des pistes de progrès sont d'ores et déjà identifiées pour les éditions futures pour augmenter la participation et la visibilité des entreprises françaises.

En marge du salon, deux événements ont mis la France à l'affiche. D'une part, la présence de Catherine Geslain-Lanéelle, candidate française et de l'UE à la direction générale de la FAO, a fait l'objet d'une couverture médiatique importante. Son déplacement lui a permis de présenter son programme qui vise à accroître l'impact et la valeur ajoutée de la FAO au service des pays membres et à faire progresser la sécurité alimentaire et nutritionnelle pour tous de manière durable. D'autre part, l'AFD et le Crédit Agricole du Maroc ont signé un protocole d'accord de 50 M EUR pour financer des projets agricoles et agroalimentaires ayant un impact en matière de développement durable et de protection des ressources naturelles.

► xavier.vant@dgtresor.gouv.fr / damien.tremeau@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



L'équipementier français VALEO a inauguré le 3 mai, en présence du M. Elalami, Ministre de l'Industrie, ses deux nouveaux sites industriels à la zone franche de Tanger Automotive City, en vue de fournir les usines marocaines de Renault et prochainement PSA, mais également à destination du marché hispanique. VALEO est le seul équipementier à bénéficier de son propre écosystème industriel. Il s'est engagé à faire venir au moins 5 fournisseurs au Maroc et sur un taux d'intégration locale de 60 % en 2021 ►►►

Dassault Systèmes et l'Université Euromed de Fès (UEMF) ont signé un partenariat le 2 mai. Il a pour objet la création d'un Centre d'innovation sur l'ingénierie du digital et l'intelligence artificielle, comprenant la mise en place de plusieurs laboratoires dédiés. Il vise une proximité directe entre l'université et le secteur industriel, et sera opérationnel à la rentrée 2019 ►►►

Orange Maroc et l'Office de formation professionnelle et de la promotion du travail (OFPPT) ont signé une convention cadre de partenariat sur la formation aux métiers de la fibre optique. Elle fixe le cadre de coopération et a pour objectif le développement de formations techniques, s'inscrivant dans les filières des futures « Cités des métiers et des compétences » prévues par la nouvelle feuille de route de la formation professionnelle ►►►

Le constructeur aéronautique Bombardier souhaite céder ses activités au Maroc. L'entreprise canadienne a annoncé vouloir vendre ses usines de Casablanca et de Belfast en Irlande du Nord, afin de se désengager de l'aviation commerciale et de se recentrer sur la production de jets d'affaires au sein d'une seule filiale « Bombardier Aviation ».

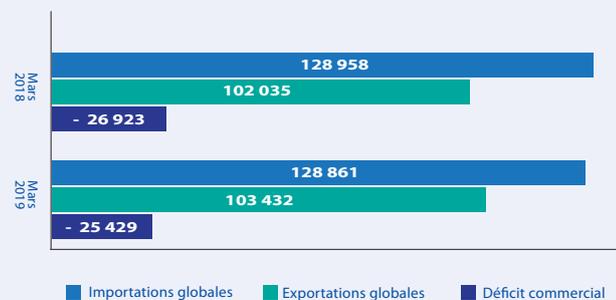
Indicateurs économiques et financiers

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



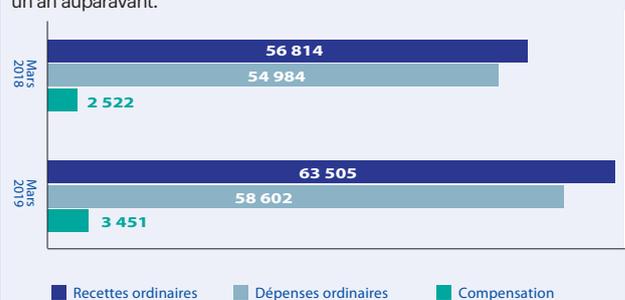
Balance commerciale

A fin mars 2019, le déficit commercial s'allège de 5,6% par rapport à la même période en 2018.



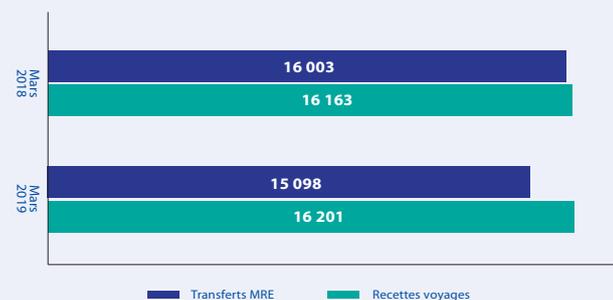
Finances publiques

A fin mars 2019, la situation de la finance publique fait ressortir un déficit budgétaire de 3,6 milliards de dirhams contre 9,8 milliards de dirhams un an auparavant.



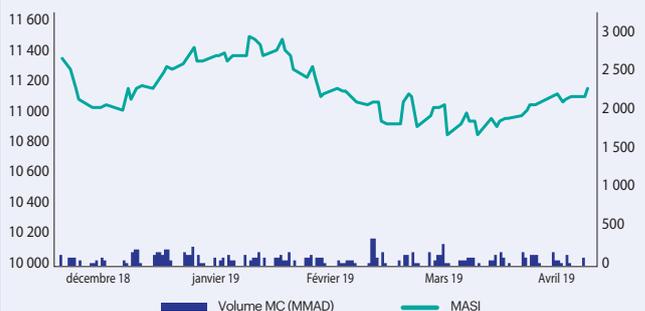
Transferts des MRE & Recettes Voyages

Les recettes de voyages et les transferts des MRE ont enregistré respectivement une légère hausse de 0,2% et une baisse 5,7% à fin mars 2019.



Bourse de Casablanca

Au terme du mois d'avril 2019, le MASI a enregistré une hausse de 2,6%, ramenant sa performance depuis le début de l'année à -1,52%.



Inflation

L'inflation s'est établie à -0,2% au premier trimestre 2019 après avoir atteint 2% un an auparavant. Cette évolution s'explique par la baisse de 1,8% de l'indice des produits alimentaires et de la hausse de 0,9% de l'indice des produits non alimentaires.



					Var %/pts
Échanges extérieurs	Importations globales (en mdh)	mars 18/	128 958	128 861	-0,08%
	Exportations globales (en mdh)	mars 19	102 035	103 432	1,37%
	Déficit commercial		-26 923	-25 429	-5,55%
	Taux de couverture (en %)		79,12%	80,27%	114,37 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		16 003	15 098	-5,66%
	Recettes voyages (en mdh)		16 163	16 201	0,24%
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	mars 18/	1 266 414	1 314 655	3,81%
	Réserves Internationales Nettes (en mdh)	mars 19	231 413	227 396	-1,74%
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		180 550	203 717	12,83%
	Créances sur l'économie (en mdh)		988 782	1 030 715	4,24%
	Dont Créances des AID (en mdh)		838 069	878 211	4,79%
	Crédit bancaire		830 105	872 194	5,07%
	Crédits immobiliers (en mdh)		260 021	269 345	3,59%
	Crédits à l'équipement (en mdh)		171 327	174 989	2,14%
	Crédits à la consommation (en mdh)		51 727	54 804	5,95%
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	mars 18/			
	Indice des prix à la consommation	mars 19	119,7	119,5	-0,17%
	Produits alimentaires		128,4	126,1	-1,79%
	Produits non-alimentaires		113,2	114,2	0,88%
	Taux de change (prix vente)				
1 EURO	déc. 18/	10,95	10,82	-1,20%	
1 \$ US	avril 19	9,57	9,65	0,89%	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb
	(13 semaines)	déc. 18/	2,45%	2,32%	-13,0
	(26 semaines)	mars 19	2,60%	2,44%	-16,0
	(52 semaines)		2,86%	2,70%	-16,0
(2 ans)		3,37%	3,12%	-25,0	
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	déc. 18/	11 364,31	11 192,06	-1,52%
	MADEX (en points)	avril 19	9 233,00	9 091,05	-1,54%
Activités sectorielles					
Énergie	Énergie appelée nette (GWh)	fév. 18/	5 756	5 966	3,65%
	Consommation d'électricité (GWh)	fév. 19	4 691	4 740	1,04%
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	mars 18/	20 130	20 451	1,59%
Mines	Chiffres d'affaires à l'exportation OCP (en mdh)	fév. 18/	5 793	6 588	13,72%
		fév. 19			
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	mars 18/	3 309	3 568	7,83%
Tourisme (milliers de touristes)	Nuitées dans les EHC	fév. 18/	3 218	3 271	1,65%
	Arrivées de touristes y compris MRE	fév. 19	1 481	1 594	7,63%
Marché d'Automobile	Ventes automobiles au Maroc (en unités)	mars 18/	38 292	40 643	6,14%
		mars 19			

Croissance économique

Selon le HCP, la croissance économique nationale aurait atteint 2,3 % au premier trimestre 2019 contre 3,3 % durant la même période une année auparavant. Elle aurait ainsi pâti d'une baisse de 4,8 % des activités agricoles. La valeur ajoutée hors agriculture aurait augmenté de 3,3 %, en variation annuelle, portée notamment par le secteur des mines, celui des industries manufacturières et celui des services. En ce qui concerne le deuxième trimestre 2019, la croissance des activités hors agriculture devrait se poursuivre à un rythme identique que celui enregistré au cours du trimestre précédent. Compte tenu d'une diminution de 4,3 % de la valeur ajoutée agricole, l'économie nationale devrait progresser de 2,4 %, au lieu de 2,5 % au deuxième trimestre 2018.

Finances publiques

À fin mars 2019, le déficit budgétaire s'est atténué, passant de 9,8 milliards de dirhams il y a un an à 3,6 milliards de dirhams, soit un allègement de 63,2 %. Cette atténuation résulte, principalement, de la hausse des recettes ordinaires (11,8 %), à un rythme dépassant celui des dépenses ordinaires (6,7 %).

Masse bénéficiaire

Les sociétés cotées à la Bourse de Casablanca ont réalisé, au titre de l'exercice 2018, une masse bénéficiaire de 29,4 milliards de dirhams, ce qui représente un repli de 7,8 % par rapport à 2017. C'est la première fois que le marché accuse une baisse de la masse bénéficiaire depuis 2014. Ce résultat négatif s'explique, d'une part, par l'évolution défavorable de certaines entreprises impactées par une conjoncture économique difficile et, d'autre part, par la multiplication des sociétés qui ont fait l'objet d'un contrôle fiscal en 2018.

Les taux d'intérêts

Au titre du premier trimestre 2019, les taux moyens pondérés des bons du Trésor sur le marché primaire ont enregistré des replis compris en moyenne entre 8 et 15 points de base par rapport à la même période en 2018.

Bourse de Casablanca

Au terme du mois d'avril 2019, le MASI s'est établi à 11 192,02 points, affichant une diminution annuelle de -1,52 %.

Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont respectivement été enregistrées par les secteurs Sylviculture et papier (+12,32 %), Matériels, logiciels et services informatiques (+10,04 %) et Distributeurs (+6,58 %). Les contreperformances du mois ont notamment concerné les indices des secteurs Chimie (-23,10 %), Équipements électroniques et électriques (-7,69 %) et Industrie pharmaceutique (-5,94 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle totalise 572,6 milliards de dirhams, soit une baisse de 1,6 % par rapport à fin 2018.

La faible industrialisation de l'Afrique freine son développement économique, selon PwC

Selon une étude du cabinet britannique, le continent reste trop dépendant des matières premières. Certains leviers permettraient pourtant de développer le secteur industriel et de créer un cercle vertueux de valeur ajoutée.

Les pays africains peinent à s'industrialiser, ce qui obère le potentiel économique du continent qui concentre pourtant sept des dix pays à la plus forte croissance économique du monde. C'est ce que montre l'étude « Industrialisation en Afrique : réaliser durablement le potentiel du continent » publiée par la branche Afrique francophone du cabinet britannique PwC.

Les auteurs remarquent qu'« en dépit d'un fort potentiel, le secteur industriel ne contribue que de façon très modérée à la création de richesse ». Ils font le constat qu'« à l'exception de l'Afrique du Sud et des pays d'Afrique du Nord, la quasi-totalité (95 %) des Africains - plus de 800 millions de personnes - vit dans des pays dont la VAM [valeur ajoutée manufacturière, NDLR] est inférieure à 100 USD/habitant. À titre de comparaison, la VAM par habitant se situe autour de 620 USD au Brésil, 820 USD en Chine, 3 160 USD au Royaume-Uni et 5 220 USD aux États-Unis. » Une situation qui s'explique « notamment par la faible intensité technologique des activités manufacturières », car 80 % de la VAM africaine est liée aux ressources naturelles et aux activités traditionnelles.

C'est le résultat d'une dépendance persistante aux matières premières et une capacité limitée à dégager des gains de productivité. En 2015, les matières premières représentaient même 71 % des exportations de marchandises en Afrique. Et la problématique n'a fait qu'empirer depuis les années 1970, alors que l'Asie parvenait de son côté à réduire cette dépendance aux matières premières et à développer son secteur industriel.

Les pays africains ont diminué le poids du secteur primaire au profit du secteur tertiaire, et non du secteur industriel. « Bien que le secteur tertiaire présente un véritable potentiel de croissance, le secteur industriel reste cependant le plus déterminant pour la

transformation structurelle de l'économie, compte tenu de son incidence sur le marché de l'emploi et sur la productivité », précise l'étude.

Les auteurs préconisent alors de repenser les politiques industrielles « au profit de solutions adaptées, innovantes et polymorphes en phase avec la réalité du continent ». Ils identifient en outre quatre leviers « pour enclencher le rattrapage industriel » : capitaliser sur les ressources naturelles, miser sur des partenariats stratégiques, s'appuyer sur les technologies de la révolution industrielle 4.0 et créer les conditions nécessaires à l'amélioration du climat des affaires.

Pour illustrer l'objectif de capitalisation sur les ressources naturelles, ils prennent l'exemple du Botswana qui est parvenu à mettre en place une stratégie d'intégration verticale dans le secteur des diamants. Le pays a tiré profit de cette ressource naturelle qui devrait être épuisée dans une vingtaine d'années. Ce choix a permis de contribuer à une baisse du chômage qui est passé de 24 % en 2004 à 18 % en 2006.

En ce qui concerne les partenariats stratégiques, l'étude met en lumière le partenariat scellé au Maroc entre le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'investissement et de l'Économie Numérique et Renault selon le concept de « coproduction ». Pour les auteurs, « la répartition des efforts entre les zones géographiques s'est traduite par une situation gagnant-gagnant : les usines marocaines se développent de façon autonome tout en contribuant au développement du secteur industriel national tandis que les entités européennes se concentrent sur le renforcement de leur compétitivité en Europe. » *

► Rémy Pigaglio

La Douane Française organise une rencontre à Paris

Le 17 mai 2019, la Direction Générale des Douanes et Droits Indirects (DGDDI) de France a organisé à Paris une rencontre dédiée aux entreprises françaises et autres partenaires export. L'objectif de cet événement qui s'inscrit dans le cadre de la Team France Export est de proposer aux opérateurs un accompagnement pour leurs projets à l'international. Les participants ont ainsi eu la possibilité d'assister à des conférences portant sur des thématiques variées (accords de libre-échange, autorisations import/export, réglementations internationales, intelligence économique...) mais aussi de rencontrer des experts et des Attachés Douaniers français, correspondants du réseau dans le monde entier. *



ZOOM

- 20** Enjeux et défis de l'intelligence artificielle en entreprise
- 23** Entretien avec Ghita Ammor, Data analyst, cofondatrice de Africa Data Lab
- 24** Entretien avec Imène Brigui-Chtioui, Professeure associée à emlyon business school – Campus Casablanca
- 25** Entretien avec Hicham Benbella, Client Technical Leader chez IBM
- 26** IA : menace pour l'emploi ?
- 27** Entretien avec Narjis Hilale, Professeure à l'International University in Geneva
- 28** Santé et agriculture : les promesses de l'IA au Maroc
- 30** Entretien avec Maître Nesrine Roudane, Avocate au barreau de Casablanca et membre du Conseil de l'Ordre

Intelligence artificielle : de la science-fiction à la réalité



© Fotolia

L'intelligence artificielle - ou « IA » - est un sujet à la mode, mais qui reste très vague pour le commun des mortels. Dans l'imaginaire collectif, il évoque des images d'un futur entièrement aux mains des robots et machines, tour à tour inquiétant ou porteur d'espoir. Loin de ces clichés, l'intelligence artificielle connaît déjà de nombreuses applications concrètes dans tous les secteurs et touchera à plus ou moins court terme tous les aspects de notre vie. Faut-il avoir peur du développement exponentiel de l'IA ou, au contraire, se féliciter des avancées dans ce domaine ?

Dossier réalisé par Thomas Brun et coordonné par Nadia Kabbaj

Enjeux et défis de l'intelligence artificielle en entreprise

Longtemps considérée comme un sujet angoissant de science-fiction, l'intelligence artificielle offre aujourd'hui de nouvelles perspectives aux entreprises. Au Maroc, comme dans le reste du monde, la course aux données (big data) est lancée et leur exploitation crée de nombreuses opportunités. Toutefois, les répercussions sur le marché de l'emploi et la vie privée de chacun posent des questions qui demeurent parfois sans réponse.



Entre fantasmes, espoirs et inquiétudes, l'intelligence artificielle (IA) représente probablement un grand débat de notre époque. Si les théories sur les machines intelligentes ne sont pas nouvelles et remontent aux années 1950 (notamment aux travaux de Alan Turing), c'est durant la dernière décennie que les ordinateurs ont atteint la puissance de calcul nécessaire pour réaliser bon nombre de projets cantonnés jusqu'alors à la science-fiction !

Démystifier l'intelligence artificielle

Marvin Minsky, l'un des créateurs de l'IA, la définit comme « la construction de programmes informatiques qui s'adonnent à des tâches qui

sont, pour l'instant, accomplies de façon plus satisfaisante par des êtres humains, car elles demandent des processus mentaux de haut niveau tels que : l'apprentissage perceptuel, l'organisation de la mémoire et le raisonnement critique ». L'IA traite ainsi de l'étude, de la conception et de la mise en œuvre de machines intelligentes, en faisant intervenir de nombreux domaines de l'informatique et des mathématiques appliquées. Ici, le terme « machine » ne désigne pas un objet physique, mais plutôt un système automatique capable de gérer de l'information. Il ne s'agit donc pas forcément de robots. D'ailleurs, dans un environnement de plus en plus digital, l'IA n'a pas besoin d'attendre les progrès de la robotique pour avoir un impact sur le monde.

Au cœur de l'IA, la donnée

En résumé, l'IA sont des algorithmes alimentés par de grandes quantités de données - le fameux big data - qui fonctionnent à l'aide de larges capacités de calculs. Aujourd'hui, ces dernières se démocratisent grâce aux « clouds », qui permettent aux entreprises d'y accéder à distance à des coûts très raisonnables. C'est pourquoi les algorithmes progressent rapidement et répondent à un nombre croissant de problématiques professionnelles ; à condition de les fournir en données pertinentes. Achetée ou récupérées via divers outils, sites web et objets connectés notamment, la « data » est au cœur de l'IA. Comme l'explique Ghita Ammor, Data Analyst (lire l'entretien ci-après), les informations sont souvent disponibles, mais il est indispensable de les traiter efficacement avant d'espérer en tirer quoi que ce soit. De même, comme le rappelle Maître Nesrine Roudane (lire entretien ci-après), Avocate au Barreau de Casablanca, la collecte et l'utilisation de la data sont régies par un cadre juridique strict : la Loi 09-08 au Maroc et le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données), pour les sociétés qui travaillent avec l'Union européenne, imposent de nombreuses règles aux entreprises.

Nouvelles perspectives

Il faut dire que les perspectives offertes par l'IA aux professionnels semblent infinies et aiguissent bien des appétits. Tous les secteurs sont potentiellement concernés, explique Hicham Benbella, Client Technical Leader chez IBM Maroc (lire entretien ci-après). Son entreprise, comme les GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft), investit de plus en plus dans ce domaine. Alors qu'en 2015 le marché mondial de l'IA était évalué à 200 millions de dollars, il devrait atteindre les 90 milliards de dollars en 2025. Aussi, le nombre de startups développant de nouveaux business autour de l'IA ne cesse d'augmenter, élargissant toujours les champs d'application : santé, éducation, finance, commerce, etc.

Des applications multiples

Dans les faits, l'intelligence artificielle est déjà très présente dans nos vies, à travers évidemment nos smartphones - nouveaux GPS, assistants vocaux, etc. - et de plus en plus dans nos voitures. Même constat dans les entreprises, où l'on utilise souvent bien d'autres outils tels que la traduction automatique ou des chatbots pour répondre aux consommateurs sur Internet. Mais l'IA permet d'aller beaucoup plus loin, comme l'annonce Hicham Benbella, dont



© Fotolia

Dans les faits, l'intelligence artificielle est déjà très présente dans nos vies, à travers évidemment nos smartphones et de plus en plus dans nos vies.

l'employeur IBM propose à ses clients son programme Watson. Il ne s'agit plus de gagner aux échecs ou de battre des champions de Jeopardy, mais bien de rendre les entreprises plus productives, plus efficaces et plus innovantes ! A titre d'illustration, il devient possible de faire de la maintenance prédictive. Koné, le constructeur d'ascenseurs, a en effet mis en place une solution qui aide à prévoir les pannes en utilisant des capteurs qui transmettent en permanence des informations. Ces dernières sont analysées par l'IA, grâce aux millions de données récoltées auparavant dans des situations similaires, et permettent d'anticiper les problèmes en remplaçant par exemple une pièce au bon moment. Les algorithmes apprennent ainsi à déceler les signes avant-coureurs et s'améliorent sans cesse.

Même démarche dans le secteur juridique, où l'on parle de justice prédictive. Certains grands cabinets entraînent leur IA avec des données issues de millions de décisions de justice, pour être capables de conseiller leurs clients sur l'opportunité d'un procès, en tenant compte de très nombreux paramètres.

Beaucoup d'intérêt au Maroc

Selon McKinsey & Company, l'IA représente une opportunité majeure pour le Maroc. Dans son étude « Potentiel du digital et de l'intelligence artificielle », publiée en 2018, le cabinet déclare qu'il y a actuellement huit secteurs assez matures pour tirer pleinement profit de ces technologies : banque, télécoms, assurance, industrie automobile, agriculture, énergie, auto-entrepreneuriat et e-gov (administration électronique).



ZOOM Intelligence artificielle : de la science-fiction à la réalité

»»» Pour le moment, les observateurs soulignent que les sociétés marocaines sont assez peu avancées sur ce sujet. Les grandes entreprises paraissent pour l'instant frileuses et hésitent à capitaliser sur leurs données, à part dans les secteurs banque et assurance, ou encore chez les télécoms, où la digitalisation et la concurrence poussent vers ces nouvelles approches. Plus généralement, la marche vers l'IA se fait progressivement, avec par exemple la multiplication des chatbots pour répondre aux clients. En avril dernier, c'est Royal Air Maroc qui a annoncé le lancement du sien sur WhatsApp, devenant ainsi l'une des cinq compagnies au monde à proposer ce service. Du côté des PME, quelques startups jouent la carte de l'IA, mais là encore, le phénomène ne semble être qu'à ses prémices.

Encourager la recherche marocaine

Pour accélérer la tendance, le Ministère de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique vient de lancer, en partenariat avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'investissement et de l'Économie Numérique et le Centre national pour la Recherche Scientifique et Techniques (CNRST), un appel à projets de recherche concernant l'intelligence artificielle. Doté d'un budget de 50 millions de dirhams, ce programme a pour objectif d'adapter l'IA aux contextes marocains dans le but de générer un réel impact socio-économique. Le rôle de la recherche est en effet essentiel dans ce domaine, mais comme le souligne Imène Brigui-Chtioui, Professeure spécialisée en intelligence artificielle au sein de l'emlyon business school à Casablanca, l'IA n'existe que par les usages que l'on en fait. D'où l'importance de faire émerger de véritables « use cases » (cas d'utilisation) susceptibles de convaincre les entreprises marocaines de se prêter au jeu.

Avec la frénésie du big data et l'engouement autour des données personnelles, la question du respect de la vie privée se pose plus que jamais.

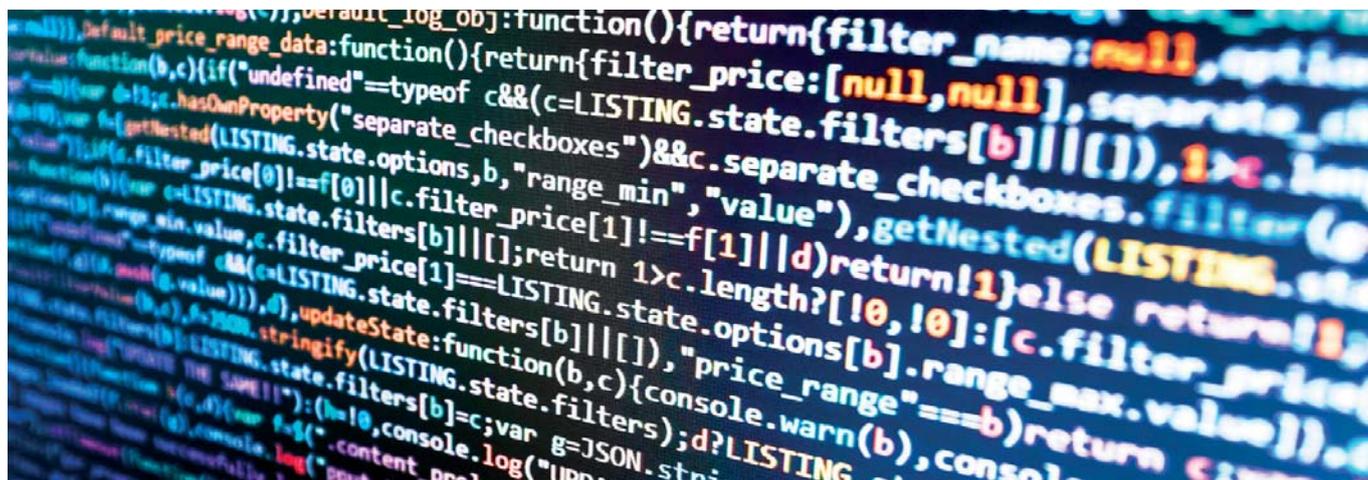
Éthique et vigilance

Enfin, il convient d'aborder l'intelligence artificielle avec prudence tout en s'interrogeant sur l'éthique de ces nouvelles approches. Les algorithmes ne sont pas à l'abri des erreurs, bien au contraire. Défauts de conception, matériel informatique défectueux, données biaisées... les facteurs de risque sont multiples et rappellent qu'aucune machine n'est infaillible. De même, l'IA se comporte telle qu'elle a été programmée, ce qui peut évidemment altérer ses décisions. Par exemple, Narjis Hilale précise que la grande majorité des algorithmes sont conçus par des hommes et qu'ils reflètent ainsi les systèmes de représentation de leurs auteurs. Selon elle, il faut donc être vigilant et veiller à ce que les femmes fassent partie intégrante du débat.

L'éthique est également au cœur du sujet. Avec la frénésie du big data et l'engouement autour des données personnelles, la question du respect de la vie privée se pose plus que jamais. Tandis que les cadres législatifs évoluent et tentent de s'adapter à ces nouvelles problématiques internationales, peu de mesures sont prises, pour le moment, contre les entreprises qui ne les observent pas. Les garde-fous existent, mais les contours sont sans doute encore flous. Ainsi, il y a quelques semaines, l'agence de presse Bloomberg a révélé que des milliers de personnes étaient chargées d'écouter des enregistrements provenant d'Alexa, l'assistant vocal proposé par Amazon. La même pratique serait en cours chez Apple, Google et Microsoft : officiellement pour « améliorer l'expérience client ».

Plus largement, quelques scandales médiatiques alertent régulièrement l'opinion publique internationale sur l'utilisation des données personnelles. Mais, au quotidien, qui se soucie concrètement de ses propres données ? *

► Thomas Brun



© Fotolia

« Métiers : il ne faut pas s'imaginer pouvoir trouver le mouton à cinq pattes »



Entretien avec Ghita Ammor,
Data analyst, cofondatrice de Africa Data Lab

Conjoncture : Pourquoi la data est-elle si importante pour l'intelligence artificielle ?

Ghita Ammor : L'intelligence artificielle sont des algorithmes construits par des scientifiques et alimentés par des données, ce que l'on appelle de la data. C'est donc la donnée qui apporte du sens à l'IA et lui permet de s'améliorer. Ce sujet a été initié dans les années 1960, mais c'est aujourd'hui que nous avons la puissance de calcul pour traiter de grands volumes de données : c'est pour cela que l'on associe Big data et IA. L'un ne peut pas aller sans l'autre.

Qu'est-ce que cela apporte pour une entreprise ?

Les apports de la donnée et de l'IA pour une entreprise varient en fonction du secteur d'activité, des différentes problématiques (marketing, RH, achats, ventes, etc.) ainsi que de sa maturité dans l'exploitation de ces données.

Par exemple, pour une entreprise qui souhaite maximiser ses ventes de produits, l'un des principaux enjeux sera de comprendre le client - habitudes d'achats, appétences, etc. - afin de prédire ses ventes. En marketing, on parle aujourd'hui d'offres « client-centrique » basées essentiellement sur leurs données. Ainsi, pour une banque, elles peuvent être utilisées pour la mise en place de scores de crédit ou de segmentations clients.

La donnée constitue donc un nouvel actif et un levier stratégique de l'entreprise.

Quelle est la chaîne de valeur de l'exploitation des données ?

La première phase est la collecte de la donnée à partir de différentes sources d'informations. Ensuite, nous allons traiter cette donnée en commençant par la nettoyer. C'est un point très important, puisque cela concerne la qualité des données : si elle est insuffisante, les algorithmes et l'intelligence artificielle vont mal fonctionner !

Une fois la donnée traitée, démarre la phase descriptive : il s'agit de les analyser pour bien les comprendre. Ultérieurement, nous passons à l'étape prédictive : l'interprétation des données permet d'envisager des tendances et de prédire la suite pour prendre les meilleures décisions. Enfin vient la partie visualisation, qui permet le pilotage avec des tableaux dynamiques pour suivre le résultat des modèles.

Aujourd'hui, quel est l'enjeu pour les entreprises qui veulent exploiter leurs données ?

Actuellement, l'une des principales difficultés au sein des entreprises est de trouver des cas d'usages d'application de l'IA pertinents en fonction des données disponibles. De plus, pour réussir ces différents projets IA, il est fondamental d'y associer les équipes métiers : expliquer par exemple aux gens du marketing, des RH et du commercial pourquoi il est important d'intégrer l'IA dans leur démarche.

De quels profils a besoin une entreprise pour y parvenir ?

Il existe différents profils complémentaires. Nous pouvons notamment citer le Data Architect, qui met en place l'infrastructure et l'architecture data de l'entreprise, l'Ingénieur Big Data ou BI (Business Intelligence), qui permet de collecter et transformer les données, le Data Analyst ou Data Scientist, dont le rôle est d'analyser les données fournies par l'ingénieur, et enfin le spécialiste de la Data Visualisation, qui construit les tableaux de bord. Ce sont de nouveaux métiers très spécialisés et il ne faut pas s'imaginer pouvoir trouver le mouton à cinq pattes qui saura tout faire !

Et côté métiers, comment les entreprises peuvent-elles progresser pour mieux travailler avec l'IA ?

La première phase consiste à sensibiliser les collaborateurs et à leur expliquer ce qu'il est possible de faire. Cela prend généralement la forme d'ateliers où l'on mêle métiers et technique. Ensuite, très rapidement, les idées surgissent et les salariés commencent à proposer des solutions pertinentes qui intègrent l'utilisation de données. Il suffit alors de les accompagner pour la mise en œuvre en débutant avec de petites bases de données. Il est possible d'obtenir des résultats en quelques semaines et ainsi d'encourager la démarche.

De même, il est utile d'organiser des formations, y compris pour reconverter certains profils ayant une très bonne connaissance métier pour les rendre plus techniques. D'ailleurs, beaucoup d'universités au Maroc lancent des programmes en IA. *

► Propos recueillis par Thomas Brun

« On donne vie à l'IA en la faisant adhérer aux besoins de nos vies »

Entretien avec Imène Brigui-Chtioui,
Professeure associée à emlyon business school –
Campus Casablanca



Conjoncture : Dans quelle mesure l'intelligence artificielle (IA) peut-elle constituer une importante aide à la décision en entreprise ?

Imène Brigui-Chtioui :

Qu'il s'agisse d'une stratégie à adopter par un agent intelligent, d'un choix de produit par un consommateur, ou d'une sélection de matériels pédagogiques adéquats à partager avec un apprenant, la décision est au cœur des préoccupations de tous les systèmes digitaux. De plus en plus, nous assistons actuellement à une véritable complexification des processus décisionnels induite par une data massive et vélocité, une part prépondérante de l'incertain et une contrainte de réactivité quasiment en temps réel. C'est dans cet environnement à la fois complexe et aléatoire que l'IA nous pare aujourd'hui d'outils d'aide à la décision que je résumerai à trois principaux niveaux :

1. la création de lien et idéalement de sens (le sensemaking) entre des data hétérogènes (différentes sources, formats multiples, etc.) ;
2. l'utilisation de modèles de décision multicritères appropriés pour l'agrégation de ces données ;
3. l'apprentissage ou la capacité à tirer les enseignements des expériences et à rapprocher des contextes similaires, conscientiser l'état dans lequel une décision a été prise.

Où en sont vos recherches aujourd'hui ?

Mes recherches tournent essentiellement autour des systèmes multi-agents et ainsi que de la conception et l'implémentation d'agents intelligents autonomes et conscients de leur environnement, en mesure d'analyser des situations complexes (négociation, planification, coopération, etc.) en s'appuyant sur des modèles de et de décisions. Ces agents proactifs sont capables de raisonner en fonction de leurs croyances et de les modifier selon leur « vécu ».

L'idée est de pouvoir déployer cette intelligence sur le web (des places de marché, des plateformes d'e-learning, etc.) afin d'assister dans les processus de choix via des recommandations ou de la négociation automatisée.

Ces « assistants » personnalisés, intelligents et autonomes représentent à mon avis le futur et, déjà, un peu le présent.

Vous travaillez également sur l'intelligence artificielle et la résolution des conflits : de quoi s'agit-il ?

C'est une problématique qui me tient particulièrement à cœur. Il s'agit là de systèmes à base d'agents intelligents capables d'apprendre les contraintes, préférences et objectifs de décideurs en entreprise et de permettre via une négociation automatisée (sans interventions d'acteurs humains) une aide à la résolution de conflits dans le contexte de prise de décision collective. L'idée ici est de questionner comment peut-on aboutir à une décision collective optimale en essayant de concilier les objectifs communs et les préférences personnelles.

Véritable exercice de contorsionnisme dans la vie réelle, la prise de décision collective se simplifie en adoptant des pratiques IA telles que le raisonnement à base de règles, l'aide à la décision multicritère et l'argumentation. On arrive à des résultats se rapprochant nettement des décisions de groupes d'humains, mais en réduisant très significativement le temps par l'utilisation d'agents intelligents.

Quels sont les secteurs qui sont les plus concernés par l'application de ces recherches ?

J'ai toujours été convaincue que l'IA n'existe que par les usages que l'on en fait. À mon avis, tous les secteurs sont concernés avec la même intensité. Ceux qui se détachent sont ceux dont les acteurs ont été plus ouverts à la transformation et moins averses à la technologie. Que l'on parle de santé, de transport, d'éducation ou de sport, l'IA a pu démontrer ses multiples facettes. L'essentiel est de savoir connecter les intelligences, réunir des mondes et créer l'unique. Les intelligences ne s'excluent pas entre elles. Celle de l'expertise et du terrain est fondamentale. Aujourd'hui, on assiste à ce phénomène de connexion aussi dans la recherche en IA qui s'éloigne du fondamental pour se rapprocher du transdisciplinaire, ce que je trouve très passionnant. On donne vie à l'IA en la faisant adhérer aux besoins de nos existences.

Quel regard portez-vous sur cette thématique au Maroc ?

Quand je suis arrivée au Maroc il y a deux ans, j'ai été frappée par l'intérêt que les entreprises accordent à l'IA. Il existe une curiosité évidente et une réelle prise de conscience du potentiel que pourrait avoir l'IA. Malheureusement, cet intérêt est rarement suivi d'action. *

► Propos recueillis par Thomas Brun

« Les grandes entreprises marocaines doivent faire évoluer leur mentalité »

Entretien avec Hicham Benbella,
Client Technical Leader chez IBM



Conjoncture : Où en est IBM en matière d'intelligence artificielle ?

Hicham Benbella :

La recherche et les théories autour de l'intelligence artificielle (IA) existent depuis longtemps, mais, ce qui est nouveau, c'est que nous avons la puissance de calcul nécessaire pour pouvoir les concrétiser. IBM s'y intéresse particulièrement depuis le milieu des années 2000, avec la naissance du programme Watson. Ce dernier a eu pour premier défi de remporter le jeu Jeopardy face à des humains ! Aujourd'hui, l'intérêt est de mettre à la disposition du public, et notamment des entreprises, l'ensemble de ses fonctionnalités via le cloud.

Comment cette IA peut-elle réellement soutenir les entreprises ?

L'IA de Watson se divise en plusieurs services qui peuvent aider les entreprises à progresser. Ils se composent en six grands axes :

- la parole, avec la reconnaissance vocale pour la transformer en texte ;
- la vision, c'est-à-dire la reconnaissance visuelle pour analyser des images ou de la vidéo ;
- le langage, avec la partie traduction ou encore la classification de documents en fonction des contenus ;
- l'empathie, qui permet de décrypter la personnalité et la tonalité d'un individu à partir d'un texte qu'il a écrit – ou qui a été retranscrit, ce qui peut être très utile pour un service client ;
- la conversation pour programmer des agents conversationnels tels que les chatbots ;
- la découverte, qui vise à analyser de nombreuses données pour trouver des corrélations entre elles et des extrapolations auxquelles on n'aurait pas pensé.

Concrètement, comment est-ce qu'on transforme ces six axes en applications pour les entreprises ?

Nous combinons ces approches pour créer des solutions adaptées aux problématiques professionnelles. Dans le domaine de l'IA, les entreprises ont généralement trois demandes : l'efficacité opérationnelle, l'interaction avec ses publics et l'accès aux connaissances. Pour chacune d'elles, nous concevons des applications qui répondront précisément à la problématique du client.

Pour l'efficacité opérationnelle, il s'agit d'élaborer des modèles d'aide à la décision basés sur toutes les données disponibles concernant les précédents cas. Pour l'interaction, nous allons par exemple programmer des chatbots qui seront capables de converser en ligne avec les clients. Enfin, l'accès aux connaissances sera plus rapide et plus pertinent grâce aux applications prenant en compte de nombreux critères. Chaque application sera ensuite entraînée avec les données de l'entreprise pour pouvoir être de plus en plus performante.

Quels sont les secteurs où cela s'applique ?

Tous les secteurs peuvent être concernés. Par exemple, il existe déjà de nombreuses applications pour gérer la relation client et soutenir le marketing. Il y a aussi beaucoup d'intérêt dans les domaines financiers, l'éducation ou encore la santé. Nous pouvons également citer l'utilisation des objets connectés qui créent énormément d'opportunités...

Au Maroc, où en sont les grandes entreprises sur ce sujet ?

Actuellement, au Maroc, les grandes entreprises sont encore réticentes à utiliser le cloud, surtout lorsqu'il y a beaucoup de données à traiter. Elles sont souvent inquiètes pour les données personnelles et nous devons leur expliquer qu'elles ne sont pas nécessaires pour entraîner l'IA : nous pouvons les anonymiser avant de les envoyer. Il faut également faire preuve de beaucoup de pédagogie pour rassurer sur la sécurité et démontrer que les coûts sont flexibles, donc raisonnables. Enfin, nous devons expliquer que les modèles d'IA fonctionnent avec des business cases, c'est-à-dire qu'il y aura réellement un résultat et un gain pour l'entreprise !

Et les PME qui sont loin de l'IA, que peut-on leur recommander ?

Il y a aussi beaucoup d'opportunités pour les PME et elles devraient s'y intéresser de près, d'autant que les coûts ne sont pas forcément importants. Par exemple, en dessous d'un certain seuil, l'utilisation de nos outils, via notre cloud, est gratuite. Il suffit de les tester en suivant les tutoriels, sans aucune autre démarche. C'est une excellente occasion pour découvrir nos solutions IA et voir si elles peuvent être avantageuses pour son entreprise. *

► Propos recueillis par Thomas Brun

IA : menace pour l'emploi ?

Si l'IA avance parfois lentement, c'est aussi parce qu'elle fait peur. Au premier rang des inquiétudes : la destruction de nombreux emplois remplacés par des machines.



Il faut admettre que la question de savoir si l'IA créera plus d'emplois qu'elle n'en détruira est encore loin d'être tranchée. Les dernières recherches du Forum Économique Mondial montrent que les machines accompliront plus de tâches courantes que nous à l'horizon 2025, alors que les humains réalisent aujourd'hui 71 % du total. L'évolution rapide des machines et des algorithmes sur le lieu de travail pourrait générer 133 millions de nouveaux postes, à comparer aux 75 millions qui seront déplacés d'ici 2022. Selon l'organisation internationale, « les défis urgents consistent notamment à offrir des possibilités de reconversion, à permettre le travail à distance et à mettre en place des filets de sécurité pour protéger les travailleurs et les commu-

nautés à risque ». En d'autres termes, si l'IA va probablement créer beaucoup d'emplois, ces derniers exigeront un niveau de qualification élevé, contrairement à ceux qui seront supprimés. D'où l'importance d'une transition à anticiper dès à présent.

C'est également le sens des résultats publiés par l'Institut Sapiens dans son étude intitulée « L'impact de la révolution digitale sur l'emploi ». Selon ce think tank, les métiers qui sont le plus menacés, et qui sont appelés à disparaître au 21^e siècle, sont les employés de banque et d'assurance, les employés de la comptabilité, les secrétaires de bureautique et de direction, les caissiers et employés de libre-service, et les ouvriers de manutention.

Nouveau monde du travail

Selon l'Institut, « la vague digitale qui englobera de nombreux emplois risque d'être socialement néfaste si elle n'est pas anticipée ». Il est donc urgent de sensibiliser les collaborateurs et d'accompagner ceux qui vont être directement concernés par ce phénomène dans les prochaines années. Au Maroc, comme ailleurs, il y a une pénurie de profils spécialisés dans l'IA. Si les universités commencent à développer de nouveaux diplômes, il est impératif de proposer également des formations continues dans ces domaines. Ghita Ammor, cofondatrice de Africa Data Lab, encourage ainsi les entreprises à transformer certains bons profils métiers, pour les spécialiser dans l'exploitation des données. Une telle double compétence sera un atout inestimable. Par ailleurs, comme le recommande Narjis Hilale, professeure à l'International University in Geneva (lire entretien ci-après), il devient indispensable pour tous les employés d'améliorer leurs « soft skills » : la communication, la créativité, l'empathie, la confiance, la résolution de problèmes, etc. sont autant de compétences qui permettront de faire face aux robots !

► Thomas Brun

« Le système d'éducation tel que nous le connaissons aujourd'hui est obsolète »



Entretien avec Narjis Hilale,
Professeure à l'International University in Geneva

Conjoncture : La 4^e révolution industrielle devrait aussi être celle de l'emploi : à quel impact faut-il s'attendre ?

Narjis Hilale : Tous les spécialistes prédisent un impact sur l'emploi, quels que soient le domaine d'expertise et le niveau de compétences : il y aura bien évidemment des suppressions ainsi que des créations d'emplois. D'après The Institute For The Future, 85% des emplois en 2030 n'existent pas encore aujourd'hui. Par conséquent, il est important de comprendre si nous disposons de la formation ainsi que des savoir-faire nécessaires pour les emplois de demain.

Comment se préparer et se former pour mieux appréhender le futur ?

Le système d'éducation tel que nous le connaissons aujourd'hui est obsolète et ne contribue pas à nous préparer aux métiers de demain ni à la structure du travail qui sera en place dans le futur. Il est donc essentiel de se former sans cesse, de ne pas se reposer sur un diplôme, un emploi, mais de continuer à apprendre afin de s'adapter aux changements à venir. Mais il est aussi important de se différencier des robots et de capitaliser sur ce qu'on appelle les « soft skills » ou compétences transversales comme l'intelligence émotionnelle, l'empathie, la créativité, l'adaptation ou encore l'esprit critique. L'objectif est qu'il y ait une complémentarité entre l'humain et la machine, et non pas que la machine domine l'humain.

L'intelligence artificielle représente-t-elle également une opportunité pour améliorer le monde du travail, et notamment l'égalité homme-femme, objet de votre dernier ouvrage* ?

Bien sûr, l'intelligence artificielle pourrait avoir pour vocation d'améliorer le monde du travail, et, qui plus est, l'égalité homme-femme si elle est utilisée à bon escient. Le World Economic Forum prédit que la parité de genre dans le travail sera atteinte dans 202 ans. Aujourd'hui, la plupart des initiatives mises en place en faveur de la parité des genres dans le monde professionnel sont développées dans le contexte professionnel actuel, alors que la structure même de l'emploi de demain sera certainement différente. Étant donné que les nouvelles technologies évoluent de manière exponentielle, alors que le cerveau humain est habitué à des évolutions linéaires, nous avons tendance à sous-estimer l'impact de cette révolution industrielle.

Donc, les deux questions essentielles que nous devons nous poser actuellement sont les suivantes : si l'évolution des nouvelles technologies est exponentielle, est-ce que les initiatives sur la parité de genre au travail seront encore d'actualité demain ? À présent, nous pensons parité homme-femme, mais demain probablement, penserons-nous humain-robot ?

Puisque l'intelligence artificielle s'écrit avec les algorithmes d'aujourd'hui, comment intégrer cette problématique ?

Le fondement même des algorithmes est la data : les données sont l'input qui est injecté dans l'algorithme et qui va permettre d'obtenir un output. Toutefois, le monde actuel est biaisé, donc les données que nous injectons dans les algorithmes sont par définition biaisées. Il est essentiel de filtrer les informations que nous intégrons dans les algorithmes, afin qu'elles représentent non pas le monde d'aujourd'hui, mais celui que nous souhaitons créer, un monde plus égalitaire. Énormément d'initiatives sont développées pour corriger les biais actuels dans les algorithmes. Cependant, l'univers de la STEM (Science Technology Math Engineering) est encore majoritairement dominé par les hommes et il y a peu de femmes. Pour parer à cette problématique, les femmes doivent faire partie intégrante du débat et de la prise de décision, afin que les algorithmes de demain ne reproduisent pas ces biais.*

*Trousse de Survie de la Femme en Entreprise, Narjis Hilale, 2018.

► Propos recueillis par Thomas Brun

Narjis Hilale est professeure à l'International University in Geneva, où elle enseigne la Stratégie et le Marketing. Elle est également conférencière, consultante et executive coach pour les femmes. Durant 15 ans, elle a occupé des postes de responsabilité au sein de grandes entreprises multinationales et Organisations Internationales, telles que Procter & Gamble, Shell, Vivendi, JTI, SingTel et l'OMPI.

Passionnée par l'intelligence artificielle et son impact sur la société, elle a animé une conférence TEDx sur ce sujet et participé au forum de l'UNESCO sur l'Intelligence Artificielle en Afrique.

Santé et agriculture : les promesses de l'IA au Maroc

Objet de multiples séminaires et progressivement utilisée par les entreprises, l'Intelligence artificielle offre de belles perspectives pour l'ensemble des secteurs du Royaume. Parmi eux, la santé et l'agriculture pourraient soutenir davantage le développement socioéconomique du pays grâce à l'IA.



Au Maroc, l'intelligence artificielle est perçue dans certains secteurs clés comme une opportunité pour accélérer leur développement, accomplir de nombreux progrès et rattraper les pays leaders.

Pour Hatim Benjelloun, fondateur du think tank Radius, « l'intelligence artificielle n'est plus aujourd'hui un luxe réservé uniquement aux pays développés, c'est une tendance irréversible de l'économie mondiale. Le Maroc doit se greffer à cette dynamique et positionner l'IA dans ses priorités. Il n'est évidemment pas question de tout révolutionner du jour au lendemain, mais il existe des secteurs où l'IA pourrait rapidement produire des résultats et accompagner le pays dans ses programmes de "rattrapage" et de "réparation" ».

Ainsi, Radius, qui a lancé la plateforme de réflexion Global Santé, a organisé en mars dernier un grand colloque sur la place de l'IA dans le domaine de la santé, en partenariat avec l'Université Mohammed VI des Sciences de la Santé. « La gestion du Big Data dans le secteur de la santé pourrait être un atout précieux pour améliorer la qualité des soins, mais aussi pour réaliser des économies considérables dans ce secteur, à travers une meilleure prévention et un ciblage géographique et socioéconomique des pathologies plus adapté ; le ROI social et économique de l'IA est bien plus intéressant que l'on peut imaginer » déclare Hatim Benjelloun.

Une opportunité pour la Santé

Intervenant durant l'événement, Saber Boutayeb, Professeur agrégé en oncologie médicale à l'Université Mohammed V et à l'Institut National d'Oncologie de Rabat, a démontré combien l'IA pouvait être profitable dans son domaine : « Le cancer est, par définition, un ennemi intelligent : il utilise un programme génétique en constante évolution pour échapper, dans un premier temps, aux mécanismes de contrôle et à l'immunité, puis pour résister aux différents traitements qu'on lui oppose. Aujourd'hui, grâce aux progrès scientifiques, notamment le séquençage du génome tumoral, chaque cancer peut être caractérisé avec une grande précision sur le plan biomoléculaire et génomique. L'immensité des données générées (big data) ne peut être interprétée et utilisée sans l'intelligence artificielle ». Il explique que l'oncologie moderne fait de plus en plus appel aux nouveaux traitements « ciblant de façon élective des anomalies fondamentales dans le développement du cancer. Parmi ces nouvelles molécules, l'immunothérapie est déjà une réalité dans de nombreux cancers. De façon plus large, l'intelli-

gence artificielle est en train de révolutionner le diagnostic, l'évaluation des résultats thérapeutiques et aussi le suivi des patients cancéreux. » Au-delà de sa spécialité, Saber Boutayeb estime que c'est tout le secteur de la santé au Maroc qui pourrait bénéficier de l'IA, avec l'opportunité pour les décideurs de développer des systèmes intelligents de veille sanitaire et de contrôle qualité ; ce qui permettrait d'améliorer la réactivité et la productivité du système de santé. D'autre part, dans un contexte de pénurie des ressources humaines, l'IA donne la possibilité d'envisager la substitution à l'humain sur des tâches répétitives. Enfin, espère-t-il : « dans un pays à forte composante rurale, l'utilisation d'applications intelligentes grâce aux objets connectés permettra un meilleur suivi des patients lors de leur retour à domicile. De tels leviers seraient une véritable aubaine pour le suivi des maladies chroniques ou encore pour la réduction de la mortalité maternelle et infantile. »

Enseignement et recherche

Également présente durant le colloque, Hajar Mousannif, Professeure au département d'informatique de l'Université Cadi Ayyad de Marrakech et à l'origine du premier Master en Data Sciences de l'établissement, souligne l'importance de l'enseignement pour bénéficier pleinement des atouts de l'IA : « dans la majorité des universités marocaines, l'intelligence artificielle est enseignée en simple matière, mais pas en tant que discipline à part entière. Il faut faire de l'IA un domaine prioritaire de formation. Pas besoin de matériel coûteux pour travailler dessus : il suffit de développer les bons algorithmes et de traiter les informations de manière appropriée. Si nous investissons massivement dans l'IA, le Maroc sera bien positionné. »

Récompensée notamment par le Prix L'Oréal-UNESCO « For Women In Science » et l'« Emerald Literati Prize for Excellence », Hajar Mousannif travaille sur différents projets employant l'IA tels qu'une application pouvant prédire les fausses couches, un smartphone capable de reconnaître les émotions et de réagir en conséquence, un tapis de course adaptant son programme à l'utilisateur, et bientôt un premier robot 100 % marocain qui s'exprimera en arabe.

Agriculture et IA

Autre secteur très concerné par l'IA au Maroc, l'agriculture escompte de grands progrès à l'échelle du Royaume. Le sujet a largement été évoqué le mois dernier durant le Salon International de l'Agriculture du Maroc, qui accueillait la deuxième édition de l'Agro IT Days. La digitalisation du secteur, portée par l'IA et le big data,



Les nouveaux outils utilisant l'intelligence artificielle peuvent améliorer sensiblement la qualité, la productivité, la traçabilité, la commercialisation et surtout la gestion des intrants agricoles.

offre de nombreuses opportunités pour le développement de la chaîne de valeur agroalimentaire. Ces nouveaux outils peuvent améliorer sensiblement la qualité, la productivité, la traçabilité, la commercialisation et surtout la gestion des intrants agricoles.

Ces technologies connaissent déjà beaucoup d'applications, mais il reste à former et à accompagner les agriculteurs des petites et grandes exploitations pour l'utilisation de ces solutions de « smart agriculture ». Drones, images satellites, tracteurs connectés, machines autonomes, analyses des sols... les données disponibles sont de plus en plus abondantes et il faut à présent tirer profit de ce big data pour soutenir ce secteur fondamental au Maroc. Augmenter la productivité les récoltes, optimiser la maintenance, diminuer la consommation d'énergie et d'eau, tout en soulageant l'agriculteur de ses tâches répétitives, est désormais un réel objectif.

Pour Hicham Benbella, Client Technical Leader chez IBM, c'est également l'occasion d'utiliser la blockchain : « cette technologie permet par exemple de tracer la provenance des aliments, depuis le producteur jusqu'aux rayons des magasins, en enregistrant toutes les informations sur les acteurs de façon fiable et sécurisée. Cette solution rassemble l'écosystème alimentaire en offrant une plus grande transparence et un meilleur ciblage des éventuelles sources de contamination, pour faire progresser la qualité des produits. »

L'intelligence artificielle suscite donc beaucoup d'espoirs dans les secteurs de la santé et de l'agriculture, tous deux considérés comme prioritaires dans le développement socioéconomique du Royaume. Au-delà, c'est l'ensemble de l'économie marocaine qui pourrait bénéficier de ces opportunités technologiques, plus que jamais à la portée des acteurs du pays.

► Thomas Brun

« L'intelligence artificielle est déjà bien présente dans le domaine juridique »



Entretien avec Maître Nesrine Roudane,
Avocate au Barreau de Casablanca et membre du Conseil de l'Ordre

Conjoncture : D'un point de vue juridique, quelles questions soulève l'intelligence artificielle ?

Nesrine Roudane : L'IA soulève beaucoup de questions juridiques, allant de la compétence (qui programme quoi ?) à la responsabilité en cas de préjudice (qui du fabricant, programmeur, propriétaire, utilisateur ou du robot est responsable ?), en passant par la question du traitement nécessaire de quantité de données, notamment personnelles.

Si l'on doit recourir cette technologie à nos risques et périls, le danger est que des sociétés se déchargent de leur responsabilité et que l'on se retrouve sans recours. Quelles sont les lois à adopter pour encadrer le développement et l'utilisation de cette technologie ? D'un autre côté, les robots doivent-ils avoir des droits ? Si la question peut faire sourire aujourd'hui, rappelons que les entreprises sont, par une fiction de la loi, des personnes « morales ». À quand des personnes « artificielles » ? Enfin, quel niveau d'intégration est souhaitable, y compris dans le domaine juridique ? N'oublions pas que des robots sont déjà utilisés dans le processus décisionnel et, en général, nous nous fions à leurs conclusions pour prendre des décisions quasi judiciaires, voire même judiciaires : contrôle antidopage, dépassement limitation de vitesse, etc.

Apporter des réponses à ces questions devient de plus en plus pressant alors que les tâches accomplies par l'intelligence artificielle se multiplient - notamment en matière de domotique ou d'audit - et que des entreprises commencent à « embaucher », littéralement, des robots pour servir leur clientèle.

Au Maroc, où en est-on en ce qui concerne la protection des données personnelles ?

Nous constatons que plus l'intelligence artificielle se développe, plus il est impératif de protéger les données personnelles. Il y a une prise de conscience au Maroc, dans la mesure où nous avons un cadre législatif, avec la Loi 09-08. Il s'agit

d'encadrer la collecte de toutes les données relatives aux personnes : droit à l'image, empreinte, identité, etc.

Selon la sensibilité des données, il faut fournir des déclarations et des autorisations. Parfois même, la collecte est interdite. Le cadre législatif concerne aussi les personnes habilitées à collecter les données, ainsi que leur conservation, leur transmission et leur destruction. De plus, cette loi a été complétée par un ensemble de délibérations adoptées par la CNDP (Commission Nationale de Contrôle de Protection des Données à Caractère Personnel).

Par ailleurs, cette question est soulevée par l'entrée en vigueur du RGPD en Europe depuis mai 2018, puisque cela intéresse également le marché marocain : toutes les entreprises marocaines qui traitent, d'une manière ou d'une autre, avec l'Union européenne ont une obligation de « compliance », de mise à jour et de respect des données personnelles.

Les métiers du juridique sont-ils eux-mêmes concernés par l'essor de l'IA ?

Bien évidemment. Même si on voudrait peut-être croire le contraire, la plupart des tâches effectuées par les professionnels de ce domaine peuvent être accomplies par des robots plus ou moins « intelligents » : la recherche de lois et de jurisprudences, le conseil, la revue de documents, l'analyse de cas, la rédaction de documents juridiques tels que les contrats, testaments, mémoires, etc. Ces technologies sont, en fait, assez développées aujourd'hui et certaines sont déjà utilisées, principalement dans les grands cabinets.

Le seul mur qui semble se dresser est celui de la décision judiciaire, privative de liberté, où l'intervention humaine est encore systématique. En même temps, cette question masque une réalité indéniable : le taux d'erreur de l'IA est bien moindre que celui découlant des décisions prises par les humains, dont le processus décisionnel est souvent biaisé par plusieurs facteurs ou qui peuvent faire preuve de négligence ou d'inconscience. L'humain est loin d'être toujours rationnel et l'imprévisibilité judiciaire est un phénomène que l'on cherche à corriger par tous les moyens.

Où en est-on dans le développement de nouveaux outils basés sur l'IA ?

Le secteur évolue rapidement, avec, par exemple, le développement de « smart contracts », qui peuvent s'exécuter instantanément et sans intervention humaine. L'utilisation de la blockchain permet pour sa part d'authentifier et de certifier des opérations commerciales.

Sur un autre volet, on assiste au développement d'algorithmes qui aident à rendre des décisions judiciaires, même si l'intervention humaine est encore nécessaire : le magistrat doit vérifier le contenu, la validité et le respect des règles de fond et de forme. Enfin, le volet de la justice prédictive, en plein essor également, vise à prévoir l'issue d'un procès, notamment lorsqu'il y a un jury comme dans le système anglo-saxon, grâce aux milliers d'informations concernant des cas précédents. Ainsi, les cabinets peuvent conseiller leurs clients quant à l'opportunité d'un procès dans certaines situations.

Vous lancez justement votre propre logiciel : en quoi consiste-t-il ?

SARA (pour Standard Automated Research Assistant) est une proche parente de SIRI, mais elle est spécialisée dans le domaine juridique.



« On assiste au développement d'algorithmes qui aident à rendre des décisions judiciaires, même si l'intervention humaine est encore nécessaire. »

Les premières fonctionnalités de base - reconnaissance vocale, gestion des agendas, recherche en ligne, etc. - sont déjà intégrées et, aujourd'hui, nous en sommes au stade du développement des fonctions beaucoup plus avancées qui devraient nous permettre, à terme, de profiter de tous les avantages de l'IA dans le traitement de nos dossiers. J'entends bien évidemment rendre cette technologie disponible sur le marché une fois finalisée et nous sommes donc maintenant en phase de levée de fonds pour financer ce développement. *

► Propos recueillis par Thomas Brun



Accédez à nos diplômes français Bac+2 et Bac+3 dans le commerce, la gestion, le marketing et le management

TESTS D'ADMISSION 2019 :

18 mai

17 juillet

18 septembre



- ▶ Ecole au cœur d'un réseau d'entreprises
- ▶ Réseau de 2230 diplômés
- ▶ Stages et emplois garantis
- ▶ Possibilité de poursuite d'études en France

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

Campus de Formation de la CFCIM
Boulevard Tarik El Ouahda - Aïn Sebaâ - 20580 Casablanca
Tél. : 05 22 35 53 53 / 05 22 35 02 12 • E-mail : efa@cfcim.org

www.efa.ma



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

- **Management** : L'audit social entre fournisseur et donneur d'ordre
- **Management** : La transformation du rôle du DRH
- **NITC** : Transformation numérique des PME : par où commencer ?

L'audit social entre fournisseur et donneur d'ordre

Les rapports d'audit sociaux permettent à l'entreprise donatrice d'ordre de juger de l'implication de ses fournisseurs et des efforts déployés pour répondre aux normes qui leur sont imposées. Quels sont les principaux points de contrôle ? Détails.



Imad Ouchitachne,
consultant QHSE & RH
ISAA Consulting

Focaliser l'attention sur les points de contrôle associés à chaque thème de l'audit aide à cerner les actions qui doivent être engagées par les fournisseurs afin de satisfaire aux exigences de leurs donneurs d'ordres.

Trois phénomènes peuvent être constatés suite à l'audit, tout d'abord la mise en conformité avec la loi locale. Deuxièmement, l'audit social peut entraîner des transformations organisationnelles ou l'adoption de nouveaux processus de gestion au sein de l'entreprise. Enfin, il peut contribuer à renforcer la production d'écrits.

En effet, nous pouvons remarquer qu'une partie des contrôles portent sur le respect des lois locales en vigueur. La RSE, qui devrait regrouper un ensemble de pratiques sociales et environnementales allant au-delà de la loi, s'apparente finalement à une recherche de conformité par rapport à cette dernière.

À plusieurs reprises au cours de l'audit, la vérification examine la connaissance des lois en vigueur par le management en matière de salaires, de normes de sécurité, d'âge légal au travail... Au final, l'audit fonctionne comme une espèce « d'inspection du travail » dans le sens où il permet de s'assurer que l'entreprise respecte au minimum les lois locales.

Ensuite, d'autres méthodes organisationnelles précises visent à répondre aux attentes des donneurs d'ordre. Par exemple, la lutte contre l'emploi d'enfants passe par des procédures de vérification de l'âge des collaborateurs à l'embauche. La conformité du temps de travail au regard de la législation en vigueur peut quant à elle être inspectée grâce aux dispositifs de pointage. Autre exemple, pour s'assurer de la liberté d'association dans les entre-

prises où il n'y a pas de syndicats, on pourra rechercher la présence d'un mécanisme de recensement des plaintes des employés.

Ainsi, le contrôle se concentre principalement sur les moyens mis en œuvre plutôt que sur les pratiques RH elles-mêmes, car elles sont plus difficiles à évaluer en raison de la courte durée de l'audit ou encore du fait des manœuvres pouvant être déployées pour masquer ou embellir la réalité.

Enfin, la production d'écrits dans l'organisation et leur affichage apparaissent comme un élément récurrent dans les points de contrôle et permettent aux fournisseurs de prouver leurs actions.

Les auditeurs doivent par exemple s'assurer de l'existence d'une politique écrite sur le travail des enfants ainsi que sur les heures de travail. Ces documents doivent être affichés.

premiers secours...) ou encore d'installations pour améliorer les conditions de travail (eau potable, local pour se restaurer, point d'eau pour se laver les mains...).

La deuxième partie comporte un rapport établi à partir des observations sur le site et des entretiens menés avec quelques salariés de l'entreprise auditée. Il contient une page de synthèse qui fait apparaître le score obtenu par thème, ainsi qu'un commentaire général, associé à chaque volet. Il inclut également des données sur les conditions de réalisation de l'audit : nom des auditeurs, nom des personnes de l'entreprise qui ont reçu les auditeurs, informations d'ensemble sur le site (effectifs, taille du site...), déroulement de l'audit (durée et date, nombre d'entretiens collectifs et leur durée, nombre d'entretiens individuels et leur durée...).

« Le fournisseur doit mettre en place un système de management interne efficient afin que toute relation de travail soit reconnue et documentée depuis le recrutement jusqu'à la fin du contrat de travail. »

Méthodologie

Les rapports d'audit social se composent en général de trois parties. La première est un compte rendu photographique de la visite dressant un état des lieux avant la vérification des actions engagées. On y retrouve par exemple des photos d'unités de production (salles de découpe, d'assemblage...), d'éléments de sécurité (extincteurs, alarmes à incendie, espace pour les

Enfin, pour chaque thème, une grille est remplie et commentée en fonction des actions engagées. C'est à partir des « check points » de ces grilles qu'il est possible de se rendre compte si le fournisseur répond aux attentes du donneur d'ordre, notamment en ce qui concerne les principales conventions relatives aux Droits Humains Fondamentaux et aux recommandations de l'OIT.

Système de management, transparence et traçabilité

Le fournisseur doit mettre en place un système de management interne efficient afin que toute relation de travail soit reconnue et documentée depuis le recrutement jusqu'à la fin du contrat de travail. Il s'agit d'être en mesure de détecter tout acte contraire aux principes exigés, de déterminer les causes profondes des dysfonctionnements identifiés et de déployer des actions pour les traiter efficacement, conformément à la législation, à l'usage, aux pratiques nationales ou encore aux normes internationales en matière de travail (sensibilisation et formation des personnes en charge de l'application des réglementations liées au droit du travail, à la sécurité ou à l'environnement).

Le fournisseur doit par ailleurs déclarer au donneur d'ordre, et ce avant toute commande, la liste de ses usines et de celles des sous-traitants. Lorsque le donneur d'ordre a confirmé une commande, le fournisseur n'est pas autorisé à modifier cette liste.

Âge minimal, travail des enfants et jeunes travailleurs

Les fournisseurs prennent l'engagement de respecter l'âge minimum d'admission à tout type d'emploi ou de travail fixé par la législation nationale et de n'employer aucun enfant en deçà de l'âge minimum requis (15 ans ou 16 ans selon le code de conduite client).

Si la présence d'enfants est constatée sur le site de production (hors garderie), le fournisseur cherchera une solution raisonnable et satisfaisante, en privilégiant toujours l'intérêt de l'enfant (Remediation Policy). Il n'embauchera aucun jeune de moins de 18 ans en équipe de nuit, ou dans des conditions susceptibles de compromettre sa santé, sa sécurité ou son intégrité morale et/ou d'être préjudiciables à son développement physique, mental, spirituel, moral ou social.

Travail forcé

Il est interdit de recourir au travail forcé, obligatoire ou non rémunéré sous toutes ses formes, y compris le travail pénitentiaire autrement que de la manière prévue par la Convention n° 29 sur l'abolition du travail forcé, ainsi qu'aux heures supplémentaires non rémunérées. Les fournisseurs n'exigeront pas des employés qu'ils déposent des cautions/garanties financières d'un montant déraisonnable et ne confisqueront

aucun document d'identité (passeport, carte d'identité, etc.). Le versement des salaires ne sera pas abusivement retardé. Le travail sous contrat non résiliable est interdit. Les fournisseurs se conformeront au droit des salariés à résilier leur contrat après un préavis légal et à quitter le lieu de travail et l'usine après leur service.

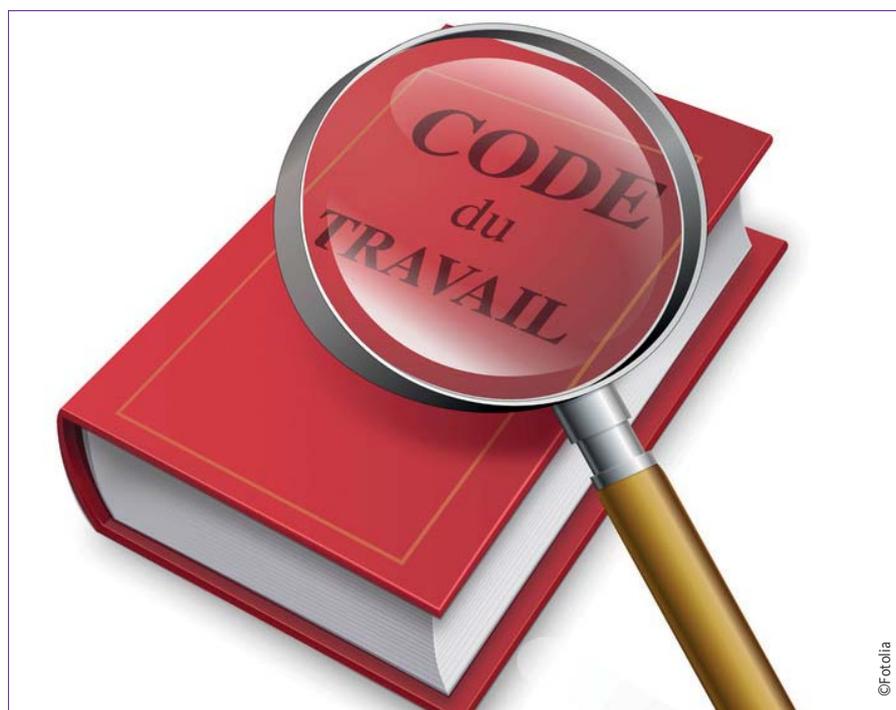
Non-discrimination, mesures disciplinaires et harcèlement

Les fournisseurs respecteront les principes d'équité en matière de recrutement, de rémunération, d'accès à la formation, de promotion, de résiliation et de départ à la retraite. Ils ne pratiqueront, n'encourageront ni ne toléreront, en ce qui concerne le recrutement, l'embauche, la formation, les conditions de travail, les affectations, les rémunérations, les avantages, les promotions, les sanctions disciplinaires, la résiliation ou le départ à la retraite, aucune discrimination fondée sur le sexe, l'âge, la religion, la situation familiale, la race, la caste, le contexte social, la maladie, le handicap, la grossesse, l'origine nationale et ethnique, la nationalité, l'appartenance à une organisation de travailleurs (y compris un syndicat), l'affiliation politique, les préférences sexuelles ou toute autre particularité. Les conditions d'emploi de tout individu seront fonction de ses compétences et non de ses caractéristiques ou croyances personnelles.

Les fournisseurs traiteront tous les travailleurs avec respect et dignité et ne pratiqueront ni ne toléreront aucun harcèlement moral ou physique ni aucun abus et élaboreront des procédures disciplinaires écrites qui seront clairement expliquées aux travailleurs et toutes les mesures disciplinaires seront consignées.

Liberté d'association et système de réclamation

Les employés auront le droit de créer leur syndicat ou d'adhérer à celui de leur choix et de négocier collectivement, sans l'autorisation préalable de leur direction. Les fournisseurs ne devront pas gêner, empêcher ou interférer avec ces activités légitimes. Les fournisseurs s'abstiendront de toute discrimination ou sanction à l'égard des représentants du personnel ou des membres de syndicat en raison de leur appartenance ou affiliation à un syndicat ou de leur activité syndicale légitime, conformément aux conventions de l'OIT. Les fournisseurs autoriseront les représentants des salariés de l'entreprise à accéder au lieu de travail dans le cadre de leur fonction de représentation, conformément aux conventions de l'OIT et à participer à un mécanisme de remontées d'informations et de réclamations efficace au niveau opérationnel afin de répondre aux individus et aux communautés.



©Fotolia

»»» Durée du travail, jour de repos et congés payés annuels

Les fournisseurs fixeront une durée de travail conforme à la législation nationale et aux conventions de l'OIT, en appliquant toujours celle qui offre la meilleure protection en matière de santé, de sécurité et de bien-être des travailleurs. Ils observeront une durée de travail hebdomadaire standard de 44 h, hors heures supplémentaires et n'exigeront pas des travailleurs qu'ils effectuent régulièrement plus de 44 h par semaine.

Les heures supplémentaires seront effectuées sur la base du volontariat, n'excéderont pas 66 h par semaine (y compris la durée de travail hebdomadaire standard de 44 h), et n'auront pas une fréquence régulière.

Les fournisseurs respecteront le droit de tous les travailleurs à disposer d'au moins un jour de repos tous les 7 jours, des congés payés annuels ainsi que des jours fériés locaux et nationaux prévus par la législation locale.

Salaires et prestations

Les fournisseurs verseront à leurs employés des salaires, heures supplémentaires, prestations et congés payés équivalents ou supérieurs aux minima légaux et/ou aux normes du secteur et/ou à ceux prévus par les conventions collectives (les montants

les plus élevés étant applicables). Les fournisseurs appliqueront aux heures supplémentaires un taux majoré pour tous les travailleurs, comme prévu par la loi et, le cas échéant, les conventions. Ils seront redevables de toutes les prestations prévues par la loi à tous les travailleurs, y compris les congés payés et n'effectueront aucune déduction sur salaire non autorisée ou non prévue par la législation nationale. Aucune retenue sur salaire ne pourra être pratiquée à titre de sanction disciplinaire.

Les fournisseurs communiqueront par écrit à l'ensemble du personnel des indications claires sur leurs conditions d'emploi, y compris les rémunérations, avant qu'ils ne commencent le travail. Des informations détaillées sur le salaire seront également données à chaque paiement de celui-ci. Le travail sera effectué dans le cadre d'une relation reconnue, établie conformément à la législation nationale et aux conventions de l'OIT (le texte accordant la meilleure protection étant applicable).

La sous-traitance de main-d'œuvre, de travaux ou de services, les programmes d'apprentissage lorsqu'il n'existe pas de réelle intention de transmettre des compétences ou d'offrir un emploi régulier, le recours excessif aux contrats à durée déterminée, ou toute autre disposition similaire, ne seront pas utilisés

dans le but de se soustraire aux obligations de l'employeur prévues par le droit du travail ou le Code de la sécurité sociale et découlant d'une relation régulière de travail.

Santé et sécurité

Les fournisseurs veilleront à la sécurité et la salubrité de tous les espaces de travail et résidentiels. Ils définiront et engageront des procédures claires afin de réglementer l'hygiène et la sécurité sur le lieu de travail et mettront à la disposition des travailleurs l'équipement de protection individuelle (EPI) adéquat et, en cas de besoin, des installations et une assistance médicale appropriée. Ils garantiront aux employés l'accès à des sanitaires propres, ainsi qu'à de l'eau potable et, si nécessaire, à des équipements sanitaires pour la préparation des repas et le stockage de denrées alimentaires.

Le personnel et les membres de la direction doivent suivre régulièrement une formation à la santé et la sécurité. Cette formation sera renouvelée pour tous les salariés et membres de la direction récemment embauchés ou réaffectés. Les fournisseurs prendront des mesures adéquates de lutte contre les incendies et veilleront à la solidité, la stabilité et la sécurité des bâtiments et équipements, y compris les espaces résidentiels, le cas échéant. *



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

SERVIR

LES INTÉRÊTS DE
NOS ADHÉRENTS

Créer et activer de nouveaux réseaux /
Faciliter les démarches administratives /
Développer la notoriété de nos adhérents

INFORMER

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

ACCELERER

VOTRE
CROISSANCE

Saisir des opportunités d'affaires /
Repérer les secteurs porteurs de
croissance / Prospector au Maroc et à
l'international / Recruter / Rencontrer
les acteurs d'un marché / Bénéficier de
formules de foncier avantageuses /
Former

PARTAGER

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



www.cfcim.org



LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !

La transformation du rôle du DRH

L'économie marocaine vit depuis une vingtaine d'années une transformation sans précédent : ouverture à l'international, création d'écosystèmes sectoriels, révolution numérique... Contrairement aux moyens financiers et aux outils technologiques, qui restent disponibles et maîtrisables, les ressources humaines constituent une variable d'ajustement incontrôlable et elles représentent pourtant l'un des pivots de ces changements. Dans ce contexte, la Direction RH doit se réinventer pour relever ces nouveaux enjeux.



Marie Agot, Manager IBB,
Executive Search

Plus généralement, la Direction RH est porteuse de renouveau au sein des organisations et des principes de fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble. Aujourd'hui, les activités se conduisent en mode projet, les modèles de collaboration évoluent, les parcours de carrière se modulent « sur mesure » et les packages de rémunération se composent « à la carte ». Ces activités RH, qui étaient jusqu'alors plus ou moins standardisées, doivent désormais être adaptées aux attentes de chacun tout en veillant à préserver un canevas culturel commun.

A son niveau, la DRH doit adopter six postures stratégiques pour contribuer au « doing business » :

- Visionnaire : elle anticipe les métiers de demain pour aiguiller certains des choix stratégiques
- Business partner : elle se met au diapason des opérations
- Leader : elle est le chef d'orchestre des potentiels individuels
- Commerciale : elle sait valoriser son offre de services
- Connectée : elle sait se mettre en réseau
- Fédératrice : elle est garante du maintien du ciment collectif.

Cette réorientation des priorités conduit ainsi la DRH à externaliser un certain nombre d'activités cycliques (paie, administration du personnel, recrutement, gestion de l'évaluation, etc.) pour mieux se concentrer sur la montée en gamme son offre de services.

Le tandem DG/DRH conditionne la réussite des projets de transformation

Les transformations insufflées par la Direction générale placent l'humain au cœur de la politique de compétitivité de l'entreprise. Cela implique donc de s'entourer d'un DRH doté au préalable d'une expérience business ou, à défaut, d'une bonne connaissance des enjeux métiers. Il doit également être capable d'anticiper les impacts des évolutions à venir et de définir les plans d'action garantissant la stabilité des activités. Enfin, le DRH doit savoir préserver l'identité de l'entreprise alors que ses contours sont en constante métamorphose.

La pratique démontre que le Directeur général doit, d'une part, faire preuve d'une sensibilité aux problématiques RH et que le DRH doit, d'autre part, s'efforcer de se détacher de la technicité de sa fonction. C'est par le biais de cette double dynamique que le tandem DG/DRH peut véritablement opérer en symbiose.

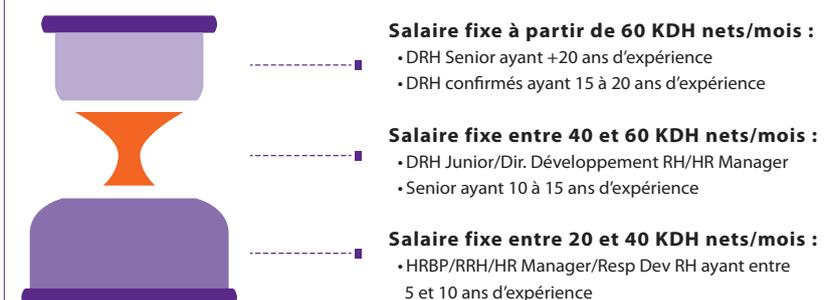
La guerre des talents est déclarée

Les profils de DRH polyvalents, stratèges et transformateurs existent, mais ils sont rares et leur recrutement s'avère laborieux. En 2014 et 2015, le taux de concrétisation des approches de DRH était de 5%. Ce résultat était en deçà de la moyenne du marché qui se situait à 8%, et ce, alors même que les Directeurs RH étaient approchés près de six fois en moyenne, contre cinq approches par candidat toutes fonctions confondues*.

Devenus des « market-makers », les DRH imposent leurs conditions, notamment sur le volet de la rémunération. En 2015, 29% des DRH percevaient un salaire fixe et variable d'un niveau équivalent à celui des Directeurs généraux*.

C'est pourquoi certaines entreprises envisagent alors d'autres alternatives en s'efforçant de « dénicher » de jeunes pépites RH et d'appréhender objectivement leur potentiel d'évolution dans un marché tendu et déséquilibré. *

La cartographie du talent pool des DRH au Maroc



* d'après l'étude « La Nouvelle Génération des Leaders » d'IBB Institute, 2016

Transformation numérique des PME : par où commencer ?

Certains diront qu'il s'agit d'un « buzz word », d'autres que c'est un sujet réservé aux grandes entreprises ou un moyen de garder sa place sur un marché de plus en plus concurrentiel. Pourtant, c'est un fait, la transformation numérique est sur le devant de la scène depuis quelques années déjà.



Sandrine Dubosc,
Responsable Marketing et
Communication Afrique VISIATIV

Qu'elle suscite l'intérêt, la peur ou l'indifférence, la transformation numérique est un sujet très vaste couvrant un large périmètre et des domaines variés. Big data, intelligence artificielle, objets connectés, blockchain... autant de mots qui peuvent sembler barbares et qui, bien souvent, incitent les PME à penser que cette voie reste réservée aux grandes entreprises.

Or, cette dernière constitue un véritable levier de performance, surtout pour la petite ou moyenne entreprise. Encore faut-il adopter la bonne démarche pour négocier ce virage digital.

Transformation numérique des PME, de quoi parle-t-on ?

Tout d'abord, il faut bien noter que la transformation numérique ne désigne pas l'utilisation des nouvelles technologies. Ainsi, si mon entreprise dispose d'un site web, cela ne veut pas dire qu'elle a entrepris sa conversion. Elle indique un processus de mutation de toutes les composantes de l'entreprise sous l'influence des technologies. Autrement dit, la déferlante de technologies impose aux entreprises de se renouveler et de devenir toujours plus agiles, et ce, afin de répondre à des consommateurs surinformés, donc plus exigeants, et souvent moins fidèles. Par conséquent, il ne suffit pas de revoir son infrastructure et ses solutions IT pour prendre la route du digital. Cela implique, en effet, des mutations à différents niveaux de l'organisation ainsi que la mise en place d'une gestion du changement.

Se transformer... oui, mais comment ?

La transformation digitale doit être appréhendée comme un véritable projet. En ce sens, il est indispensable de définir les tenants et les aboutissants de celui-ci. Aussi, on devra apporter des réponses à des questions essentielles qui permettront d'établir la feuille de route numérique de l'entreprise :

- **Quelle est la vision stratégique de l'entreprise, quels sont ses enjeux et objectifs ?**

Le projet de transformation numérique ne doit pas être décorrélé de la stratégie globale de l'entreprise. En effet, ce projet est doit être au service de la stratégie globale et non se déployer en parallèle.

- **Comment inscrire le projet de transformation numérique dans la stratégie ?**

Il s'agit de se demander comment la transformation digitale va permettre de mettre en œuvre les plans d'exécution stratégique de l'entreprise. Il conviendra tout d'abord d'évaluer sa maturité numérique, puis de faire émerger des projets concrets de transformation. Ceux-ci pourront alors être priorisés afin d'établir une feuille de route adaptée à l'entreprise. Ainsi, les différents projets seront déployés progressivement, constituant des paliers qui mèneront à la concrétisation de la vision globale de la transformation à opérer.

Il est important de noter que cette feuille de route doit s'établir sur du court et moyen terme. En effet, les technologies se développent à grande vitesse, un pro-

jet conçu à trop long terme se retrouvera vite obsolète.

- **Quels impacts va-t-elle avoir sur l'organisation ?**

Certains projets exigent une transformation plus ou moins profonde de l'organisation. Celle-ci est à anticiper afin d'accompagner convenablement le changement.

- **Qui va porter le projet ?**

Un projet de transformation numérique nécessite l'implication de l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Mais l'impulsion doit être donnée par la Direction générale, d'autant plus dans le cas des PME. Il convient de sélectionner des porteurs de projet à différents niveaux de l'entreprise. Ceci permettra non seulement de fédérer l'ensemble des collaborateurs autour du projet, mais aussi de faire émerger des idées nouvelles répondant aux véritables besoins de l'entreprise.

- **Par qui se faire accompagner ?**

Un projet réussi nécessite la plupart du temps un accompagnement externe à la fois afin de se voir proposer une démarche structurée et de disposer d'un retour d'expérience qui fera gagner du temps et canaliser les efforts sur des points précis. Un regard externe et objectif apportera également des critiques constructives, permettant de challenger efficacement le projet lors des différentes itérations. L'accompagnement est un sujet important pour la PME en particulier, qui a souvent moins de ressources et de compétences internes en la matière.

Les atouts de la PME

La complexité apparente du sujet, les compétences nécessaires, les budgets perçus comme importants, sont autant de facteurs qui font penser aux dirigeants de PME que la transformation digitale n'est pas pour eux. Or, les petites et moyennes entreprises ont de nombreux atouts !

Contrairement aux grandes entreprises, la PME conserve en général une certaine agilité organisationnelle. Les prises de décisions sont plus rapides, et les changements plus faciles à insuffler dans la mesure où ils sont bien accompagnés.

En outre, la PME est la plupart du temps peu équipée en matière d'outil numérique. Ceci présente, contrairement à ce qu'on pourrait penser, un réel avantage. En effet, il est plus simple de partir d'une « feuille blanche » que de devoir reconstruire et revoir des systèmes d'information souvent lourds et peu flexibles.

Malgré ces atouts, la PME est généralement en retard en matière de transformation digitale en comparaison aux organisations de plus grande taille. Ainsi, à titre d'exemple, le rapport Deloitte sur la digitalisation des entreprises, commandé par Facebook, intitulé « Le digital, une opportunité pour les PME françaises » indique que seulement 11 % des entreprises de l'hexagone de moins de 50 collaborateurs sont équipées en outils digitaux de productivité. Selon une autre étude du même cabinet, 53 % des PME françaises estiment que leurs compétences numériques sont faibles. C'est dire si la marge de progression est importante en la matière.

Au Maroc, les TPME constituent 90 % du tissu économique. Au même titre qu'ailleurs, la transformation digitale est sans nul doute un levier de compétitivité pour ces entreprises. Il s'agit d'ailleurs d'un levier clairement identifié par le gouvernement, notamment dans le secteur industriel.

Les PME marocaines sont-elles prêtes ?

À l'image de la France, les PME marocaines accusent un retard certain sur la digitalisation. Pour autant, la prise de conscience est réelle sur le sujet. Ainsi, les résultats préliminaires de l'enquête (toujours en cours) menée par l'Office Marocain des Pratiques du Management (OMPM) et le Cabinet Officium sur le phénomène 4.0 montrent que 80 % des dirigeants disent être conscients

de l'existence de la tendance. En outre, près d'un tiers des dirigeants de TPME indiquent que la transformation digitale fait partie de leur projet global.

financiers peuvent constituer un enjeu majeur. S'il est vrai, que cette question est à en prendre en considération, il est opportun de se poser le sujet sous

« La transformation numérique désigne un processus de mutation de toutes les composantes de l'entreprise sous l'influence des technologies. »

Pourtant, nombre d'entre eux ne savent pas encore comment s'y prendre. Il est vrai que les actions de sensibilisation se multiplient, à l'initiative d'acteurs publics ou privés. Parmi elles, on peut notamment citer la caravane PME organisée par Inwi et la CFCIM ces deux dernières années. Les dirigeants ont donc des opportunités de plus en plus nombreuses de s'initier au sujet. Cependant, cela n'est visiblement pas suffisant pour apporter des réponses concrètes au décideur sur l'approche à adopter.

La question de l'accompagnement de ces entreprises est ainsi clairement identifiée comme un défi à relever afin de les aider à passer le pas et engager une démarche de digitalisation. Avec ce challenge, celui de la disponibilité des ressources qualifiées ou de la montée en compétences en la matière est également souvent problématique.

Toujours d'après la même enquête, 40 % des sondés pensent que les moyens

un autre angle, à savoir « combien cela nous coûtera si nous n'y allons pas ? ». Ce changement de prisme modifie complètement la façon d'appréhender le projet de transformation numérique.

En outre, il est bon de rappeler que, si l'investissement est nécessaire, il est souvent surestimé a priori par les dirigeants. Il est donc essentiel pour la PME de s'entourer de professionnels qui sauront l'accompagner dans cette voie bénéfique, voire indispensable, pour son développement.

En résumé, quelques points à garder à l'esprit : la PME, au même titre que les autres entreprises, peut prétendre à s'appuyer sur le digital pour se développer. Pour cela, il faut établir sa feuille de route numérique. Cette dernière sera unique et adaptée à ses enjeux, son contexte, ses objectifs. Elle permettra de mettre en place des « quick wins » ou « petits pas » constituant des paliers progressifs vers une transformation digitale réussie. *



Une 3^e édition des Trophées Défis RSE dédiée à l'égalité femmes-hommes

Fondés par Nora Barsali, les Trophées Défis RSE récompensent les entreprises pour leur politique ou bonnes pratiques de responsabilité sociale et environnementale. La 3^e édition de la déclinaison marocaine des Trophées aura lieu à Rabat le 25 octobre prochain. À côté de la traditionnelle remise des prix, les participants se pencheront cette année sur le thème de l'égalité femmes-hommes.

3 questions à Nora Barsali, Fondatrice des Trophées Défis RSE.



Quel type de structures participent aux Trophées Défis RSE ?

L'an dernier, elles étaient très diversifiées. Nous avons reçu quelques très belles entreprises comme Lesieur Cristal, le Club Med, Attijariwafa Bank, Atlanta, Webhelp. Des associations importantes ont également participé, comme Afoulki. Mais aussi, et nous souhaitons faire en sorte qu'elles soient de plus en plus présentes, des coopératives. En somme, nous avons une représentation du tissu économique marocain : des grandes entreprises, des filiales d'entreprises françaises installées au Maroc, des coopératives et associations...

Constatez-vous, édition après édition, une plus grande sensibilisation à la RSE ?

Oui, nous voyons que les entreprises ou organisations veulent se distinguer sur le marché marocain à travers leur politique et leurs bonnes pratiques de responsabilité sociale et environnementale (RSE) et elles souhaitent communiquer sur ces actions et leur engagement sociétal.

La plupart des entreprises qui postulent aux Trophées Défis RSE sont très engagées. Elles répondent au référentiel RSE tel qu'il existe en Europe. Les associations et les coopératives, en revanche,

sont mal outillées. Elles sont donc en demande d'un accompagnement pour mettre en place des bonnes pratiques. C'est l'une des raisons pour lesquelles elles entrent en contact avec les Trophées Défis RSE. Elles veulent bénéficier de conseils et accéder à un réseau ou à des interlocuteurs impliqués dans le domaine.

Pouvez-vous nous en dire plus sur la prochaine édition des Trophées Défis RSE ?

Cette édition se distingue avant tout par le fait qu'elle accueille plusieurs nouveaux partenaires. La CGEM, qui est représentative du monde des entreprises, le Women's Forum for the Economy and Society, qui œuvre pour la place de la femme dans la société et la vie économique et, enfin, un média, France Médias Monde, qui regroupe notamment France 24 et RFI.

L'événement aura deux temps forts. D'abord, la conférence et rencontre autour de la RSE et en particulier de l'égalité femmes-hommes et la mixité en entreprise qui sont des vecteurs de performance de toute organisation. Nous allons mettre en avant des entreprises qui agissent pour cette égalité femmes-hommes et cette mixité. Nous comptons faire intervenir des experts de cette question, des femmes marocaines leaders et des entreprises qui, dans notre palmarès, ont initié des démarches sur cet aspect.

Puis aura lieu la remise des trophées. Les catégories Éducation, Solidarité, Environnement, Consommation et Production responsable, et Entreprise citoyenne existent toujours. Nous avons aussi créé une catégorie dédiée aux associations et une autre aux startups. *



Des Archives de la Mer bientôt créées



« **L'**océan, source de vie ». C'était le thème de la 7^e édition du Forum de la Mer d'El Jadida, qui s'est tenue du 25 au 28 mai. Les ateliers ont réuni des professionnels, des universitaires, des fonctionnaires, des chercheurs ou encore des journalistes autour de quatre thématiques : « L'océan, un espace vivant », « Mer nourricière », « Vivre de l'océan », « L'océan, avenir de l'Homme ».

Au programme, également : des conférences grand public, un concert, un spectacle organisé avec l'Institut français (Finis Terrae), une visite de la cité portugaise et le concours Sea Lab. Comme chaque année, l'Archipel des

enfants a accueilli des milliers d'enfants qui ont bénéficié d'ateliers culturels, sportifs et de sensibilisation.

Le fondateur du Forum de la Mer, Mehdi Alaoui Mdaghri, a aussi annoncé que des Archives de la Mer allaient être créées, en partenariat avec l'association Marco Polo. L'objectif est de mettre à disposition du grand public, probablement sur internet, des archives du monde entier liées à la mer. « Ce portail permettrait de trouver des informations sur l'Histoire de la mer, la pêche, la gastronomie ou bien tout type de projets autour de la mer », a indiqué Mehdi Alaoui Mdaghri pendant le Forum. *

SERVIR INFORMER ACCÉLÉRER PARTAGER

CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC

LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !

www.cfcim.org

14^e édition du Salon International de l'Agriculture Business France et la CFCIM, toujours présentes

En partenariat avec Business France et dans le cadre de la Team France Export, 21 avril dernier à la 14^e édition du Salon International de l'Agriculture de Meknès plus de 200 m², le Pavillon France a accueilli une trentaine d'entreprises Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie. Retour en images sur les principaux



De gauche à droite : Jean-Michel Capdevielle, Délégué Régional de la CFCIM à Meknès, Alain Berlioz-Curllet, Président du Comité Auvergne-Rhône-Alpes Gourmand, Jean-François Girault, Ambassadeur de France au Maroc, Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM, Marie-Cécile Tardieu, Chef du Service Économique Régional de Rabat, Pascal Capdevielle, Délégué Régional de la CFCIM à Fès, François-Xavier Tilliette, Consul général de France à Fès et Jean-Marc Pons, Secrétaire Général de la CFCIM.

© DR



Stand de la CFCIM sur le Pavillon France.

© DR



Allocution de Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM lors du cocktail à l'Institut français de Meknès. L'événement a été sponsorisé par Food & Goods et la marque Volubilia.

© DR



Rencontre sur le pavillon France avec les représentants du Ghana, M. Sulemana, 1^{er} Secrétaire chargé des affaires et du Nigéria, M. Faruk, Ministre Plénipotentiaire à l'Ambassade.

© DR



© DR

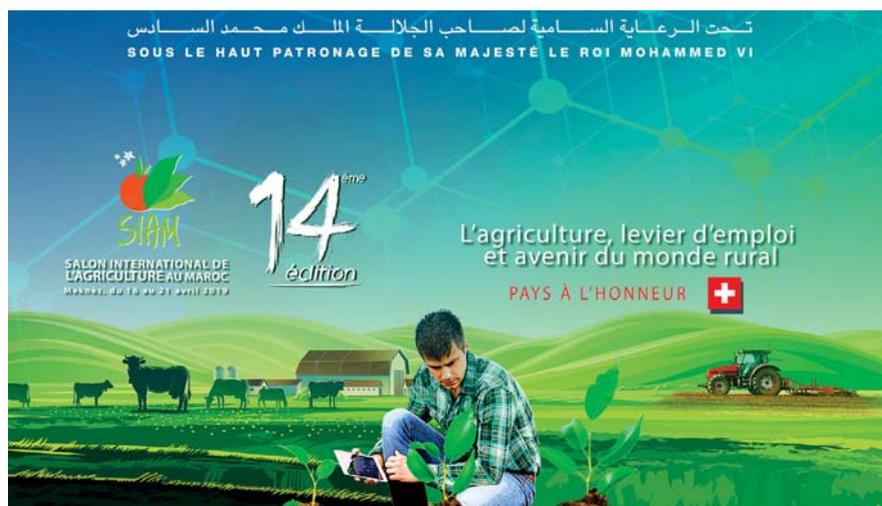


Intervention de Dienébou Condé Touré, Conseiller Technique du Ministre des Ressources Animales et Halieutiques de Côte d'Ivoire, Commissaire Général du SARA.

© DR

de Meknès au rendez-vous !

la CFCIM a participé du 16 au 21 (SIAM). D'une superficie de 1000 m² accompagnées des Régions temps forts.



Intervention de Kobenan Kouassi Adjoumani, Ministre des Ressources Animales et Halieutiques de Côte d'Ivoire.



Intervention de Pathé Niang, Ministre Conseiller, Chef du Service Economique de l'Ambassade du Sénégal à Rabat.



Conférence « L'élevage du futur : une filière innovante en pleine évolution ».



Signature d'un contrat entre les éleveurs de la Région de Rabat-Salé-Kénitra et l'entreprise Deltagro Export basée à Roanne.

14^e édition du Salon International de l'Agriculture de Meknès

Verbatim



Philippe Meunier,

Vice-Président de la Région Auvergne-Rhône-Alpes délégué à la sécurité, aux partenariats internationaux, à la chasse et à la pêche, aux aéroports et zones aéroportuaires, à la forêt et au bois.



« Depuis 2015, les régions françaises pilotent le développement économique de leur territoire, notamment à l'international. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé avec le Président [NDLR de la Région Auvergne-Rhône-Alpes] Laurent Wauquiez d'aller à l'étranger conquérir de nouveaux marchés, particulièrement dans le cadre de la francophonie. Le Maroc était évidemment notre première destination pour établir déjà un partenariat dans la filière des céréales. Le savoir-faire de notre région est quasiment complet et couvre aussi bien le domaine des céréales, des fruits..., et ce, dans tous les domaines de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Nous sommes ici accompagnés par l'association Auvergne-Rhône-Alpes le Gourmand, nous avons des produits d'excellence à vendre auprès de nos partenaires et nous sommes là avec eux pour échanger et développer des flux d'affaires. »

« En tant que Centre Régional d'Investissement, le SIAM est une opportunité pour nous de rencontrer l'ensemble des délégations étrangères participantes et mettre en avant les opportunités d'investissement dans la région. Aujourd'hui, il y a 62 pays présents et, comme vous le savez, le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire est un stratégique pour la région. D'ailleurs, dans le Plan de Développement Régional il fait partie des secteurs prioritaires. L'offre en matière d'investissement est très importante dans la région, notamment les 130 hectares aménagés à l'Agropolis qui peuvent héberger un certain nombre de projets d'investissement pouvant bénéficier de différents soutiens de l'État. »



Rachid Aouine,

Directeur du Centre Régional d'Investissement de Fès-Meknès.

François-Xavier Tilliette,
Consul général de France à Fès.



« Je me réjouis d'avoir assisté à l'inauguration du SIAM qui est un rendez-vous particulièrement important pour le Maroc. Il s'agit du plus grand salon agricole du Maroc, mais aussi d'Afrique. L'événement a rassemblé plus d'une vingtaine de ministres ainsi que des délégations d'une soixantaine de pays. Parmi ces délégations, la délégation française et le Pavillon France. Cette année, nous nous félicitons d'avoir accueilli en plus une délégation de parlementaires, dont neuf députés du groupe d'amitié France-Maroc conduite par son Président Mustapha Laabid. Ils ont rencontré le Ministre de l'Agriculture et ont pu échanger sur les opportunités de renforcement de la coopération entre la France et le Maroc dans le domaine de l'agriculture. Il y a eu aussi une délégation de la Région Auvergne-Rhône-Alpes et d'autres professionnels venus d'un peu de toute la France pour représenter notre pays dans la perspective de nouer des partenariats et des opérations fructueuses dans ce domaine majeur qu'est l'agriculture. »

« Aujourd'hui, nous sommes présents au SIAM avec deux stands : un stand institutionnel et un stand d'exposition de nos produits. La particularité de ce salon est qu'il regroupe beaucoup de pays et qu'on y retrouve des expositions de produits variés. (...) Le problème de l'Afrique est que nos agricultures sont réalisées avec du matériel mécanique. Or, de plus en plus, et grâce aux nouvelles technologies, on a tendance à moderniser les agricultures. Certes, nous avons les terres propices à l'élevage et à l'agriculture, mais nous avons besoin d'actualiser notre agriculture en ayant des machines appropriées pour la production intensive. (...) L'autosuffisance alimentaire doit donc passer par la mécanisation de l'agriculture. »



Kobenan Kouassi Adjoumani,
Ministre des Ressources Animales et Halieutiques de Côte d'Ivoire.

Alain Marleix,
Ancien Ministre français,
Député du Cantal, Président de la Commission relations internationales et accords agricoles de la Région Auvergne-Rhône-Alpes.



« Je pense que cette 14^e édition du SIAM a dépassé les précédentes par son ampleur. L'événement est arrivé à maturité, que ce soit en matière de visiteurs ou de qualité des stands et c'est à l'image de l'agriculture marocaine qui se développe. Je suis heureux que la France ait pu une nouvelle fois être présente (...). Nous sommes des partenaires fidèles du Maroc. La France est la 2^e puissance agricole du monde en termes d'exportation de produits finis. Nous avons aussi la première agriculture européenne. (...) Il nous reste à conclure un certain nombre d'accords comme cela a été fait dans le cadre de la coopération entre la Région de Rabat-Salé-Kénitra et celle d'Auvergne-Rhône-Alpes. Cela fait également partie de l'originalité du SIAM, c'est-à-dire que l'on peut concrètement mener à bien des actions commerciales d'envergure. »

« Le bilan de ce salon est très intéressant puisque l'on y a rencontré des hommes politiques. Ces derniers commencent à prendre conscience de l'intérêt des petites installations artisanales qui préparent au futur développement de l'industrie, mais également de l'importance de la revalorisation des écarts de triage qui permet d'assurer des revenus aux populations pauvres et de les fixer dans leur région. Cela est notre cheval de bataille depuis toujours. (...) Aujourd'hui, le Maroc réalise qu'il a fait beaucoup pour accroître sa production agricole, mais sans avoir forcément réfléchi en amont à la valorisation des déchets et des excédents. Par exemple, l'année dernière, il y a eu un surplus de la production d'oranges et si cela avait été anticipé, l'impact financier aurait été beaucoup moins douloureux. »



Paul Gilson,
Fabricant de matériel de pasteurisation et de production de jus de fruits et de vinaigre, exposant sur le Pavillon France.

Une délégation des Pays de Loire en visite à Agadir et Laâyoune

Afin d'explorer les opportunités de collaboration entre les régions françaises et marocaines dans les secteurs de la pêche de l'aquaculture et de la logistique maritime, la CFCIM a organisé en partenariat avec la Région Pays de la Loire une mission d'affaires. Cette opération, à laquelle a participé une délégation d'entreprises et d'institutions de la Région, s'est déroulée du 22 au 26 avril dernier à Agadir et Laâyoune. Le 23 avril, la mission a débuté par une rencontre officielle au Sièg du Conseil Régional du Souss Massa, en présence de Brahim Hafidi, Président du Conseil Régional, Karim Achengli, Président de la Chambre de Commerce et d'Industrie et de Services du Souss Massa, et de Khalil Nazih Directeur du CRI. À cette occasion, ont notamment été présentées les grandes lignes du Plan de Développement Régional (PDR), ainsi que les atouts de la Région Souss Massa.

Ensuite, au sein de la Délégation de la CFCIM à Agadir, ont été organisées une série de présentations portant sur des thématiques variées telles que la stratégie Halieutis, le secteur de l'aquaculture au Maroc, les opportunités dans la Région Pays de la Loire ou encore l'accord de pêche entre le Maroc et l'Union européenne.

La journée du lendemain a été consacrée aux visites de sites : le chantier naval ECOSYNERGIE, la criée d'Agadir, deux unités de transformation des produits de la mer

(SOMAFISH et GUADAZUL) et enfin un site aquacole (Coopérative féminine de produits de la mer à Doura).

Le 25 avril, la délégation a entamé la deuxième partie de la mission à Laâyoune qui a commencé par une rencontre officielle à la Wilaya, en présence notamment d'Abdesslam Bekrate, Wali de la Région Laâyoune Sakia El Hamra, Sidi Hamdi Ould Rachid, Président de la Région Laâyoune Sakia El Hamra, Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM, Choukri Maghnouj, Conseiller du Président de la Région Laâyoune Sakia El Hamra, Claire Hugues, Conseillère régionale à la pêche et à l'aquaculture et Présidente du Syndicat Mixte pour le Développement de l'Aquaculture et de la Pêche des Pays de Loire (SMIDAP) et Hammou Therhzaz, Responsable Management Qualité à l'Office National des Pêches. Les participants ont notamment pu assister à des présentations sur le PDR de la Région Laâyoune-Sakia El Hamra, ainsi de ses activités dans le secteur de la pêche et de l'aquaculture ou encore de la transformation des produits de la mer. Les membres de la délégation ont, pour leur part, présenté la Région Pays de la Loire, ainsi que les possibilités de partenariats qu'elle offre dans le domaine halieutique.

La mission s'est conclue par des visites de sites de transformation de produits de la mer et de la pêche hauturière (SOGSACO / Laâyoune Protéines et Laâyoune Conserve Nagjir). *



Rencontre officielle au Sièg du Conseil Régional du Souss Massa.

© DR



Rencontre au sein de la Délégation de la CFCIM à Agadir.

© DR



Rencontre officielle à la Wilaya de Laâyoune-Sakia El Hamra.

© DR



Visite de sites à Laâyoune.

© DR

La CFCIM participe au bootcamp international Diafrikinvest

Encourager le développement de l'entrepreneuriat au Maroc, au Sénégal et en Tunisie. Tel était l'objectif du bootcamp international Diafrikinvest qui s'est déroulé les 29 et 30 avril derniers, à Aix-en-Provence. Financée par l'Union européenne, la rencontre a été organisée par ANIMA Investment Network en partenariat avec Startup Maroc, la CONECT (Tunisie) et le CJD Sénégal. Elle a réuni 60 entrepreneurs marocains, sénégalais et tunisiens venus participer à des ateliers animés par coaches et experts de l'entrepreneuriat et de l'innovation, et membres de la diaspora pour certains.

Durant les deux jours, les porteurs de projet ont bénéficié d'un accompagnement concret et personnalisé. Six sessions de travail ont permis d'aborder différents volets liés à l'entrepreneuriat tels que le renforcement d'équipe, les stratégies de marché, les pratiques commerciales, la création du business plan et du plan d'exécution ou encore la stratégie de levée de fonds. Au programme également, des témoignages et keynotes autour de success-stories. La CFCIM a co-animé avec l'AMDIE et Startup Maroc l'un de ces ateliers portant sur la



stratégie de marché et plus particulièrement sur le thème « comprendre et cibler ses clients ».

Pour clore l'événement, 15 entrepreneurs innovants ont eu l'opportunité de présenter leur pitch et ont ainsi mis en avant des projets à fort potentiel économique et générateurs d'impact positif sur les plans économique, social et environnemental. *

Spoliation foncière : quelles précautions à prendre ?



C'est un sujet dont on entend régulièrement parler dans la presse, mais il s'agit pour les victimes d'un véritable parcours du combattant pour la reconnaissance de leurs droits. Les particuliers peuvent être la cible de réseaux mafieux spécialisés dans la spoliation foncière, mais les entreprises également. Afin de faire le point sur les risques à identifier et les précautions à prendre pour protéger son bien immobilier, mais aussi les recours en cas de spoliation, la CFCIM a organisé le 26 avril dernier une réunion d'information sur le thème « La spoliation foncière, un fléau qui menace les particuliers, mais aussi les entreprises ». La rencontre a été animée par Maître Nesrine Roudane, Avocate au Barreau de Casablanca, Cabinet Roudane & Partners et Maître Jad Aboulachbal, Notaire à Casablanca. *

Dialogue social : comment sortir du conflit ?



Les conflits sociaux sont des crises auxquelles toute organisation peut être confrontée. De par leur complexité et leur dimension à la fois humaine, juridique, sociale et économique, certains conflits peuvent s'étaler dans le temps et impacter lourdement la performance de l'entreprise. D'où l'importance de veiller à préserver un bon climat social dans l'entreprise et de savoir réagir dès les premiers signes de tension. Afin de faire le point sur le sujet, la CFCIM a organisé le 24 avril dernier une conférence-débat sur le thème : « Dialogue social, négociations collectives et gestion de conflits ». La rencontre a été animée par Abderrahim Benrouyne, Directeur Régional de l'Emploi et des Affaires Sociales du Grand Casablanca jusqu'en 2015 et actuellement consultant en Entreprise et Ali Boufous, Professeur universitaire au sein de la Faculté Hassan II de Casablanca et consultant en entreprise. *

Ghana : des opportunités à saisir dans de nombreux marchés



Afin de présenter à ses adhérents les opportunités d'affaires au Ghana, la CFCIM a organisé le 9 avril dernier, une réunion d'information animée par Delphine Adenot-Owusu, Directrice générale de la CCI France Ghana, Philippe-Edern Klein, Président de la CFCIM et Laurent Dupuch, Vice-président du Club International Maroc. « Le Ghana reste la deuxième économie de l'Afrique de l'Ouest, après le Nigéria et avant la Côte d'Ivoire », indique Delphine Adenot-Owusu. Ce pays de 30 millions d'habitants dispose d'une classe moyenne en pleine expansion avec des besoins importants en matière de consommation. Le Ghana,

qui avait enregistré en 2011 la plus grande croissance mondiale, soit 14 %, figure parmi les locomotives de la région. « L'économie du Ghana est relativement diversifiée : elle repose sur trois piliers : l'or, le cacao et le pétrole », précise Delphine Adenot-Owusu. La situation économique doit toutefois être nuancée par un taux d'inflation conséquent qui a atteint les 17 %. Après avoir présenté le panorama macroéconomique du pays, la Directrice Générale de la CCI France Ghana a donné des conseils pour les entreprises qui souhaitent s'y implanter. La rencontre s'est poursuivie par des échanges entre l'assistance et les intervenants. *

Conférence-débat sur l'audit social



CONTRAIREMENT AU BILAN

FINANCIER, les entreprises n'ont pas l'obligation de publier leur bilan social. Toutefois, celles qui travaillent à l'international doivent parfois se mettre en conformité avec les normes appliquées par leurs donneurs d'ordre. Afin de faire le point sur les différents types d'audit entrant dans le cadre de l'audit social (audit juridique, stratégique, RH...), la CFCIM a organisé le 3 avril dernier une conférence-débat animée par Hicham Zouanat, Directeur des Ressources Humaines de Coca-Cola et Maître Soulimane Thaili, Avocat au Barreau de Casablanca agréé près la Cour de Cassation, Cabinet THAILI.

Prix de transfert : comment éviter le redressement fiscal ?

Le 9 avril dernier, la CFCIM a organisé une réunion d'information afin de faire le point sur les différentes méthodes de fixation des prix de transfert, source de nombreux redressements fiscaux pour les filiales de multinationales. La rencontre a été animée par Abdelaziz Arji, Expert-comptable et commissaire aux comptes, fondateur du cabinet EURODEFI- AUDIT, Président de la Commission Juridique, Fiscale et Sociale de la CFCIM. Au cours de l'exposé, l'accent a également été mis sur la disposition de la Loi de Finances 2019 obligeant les entreprises à documenter leur prix de transfert ainsi que sur l'accord proposé par la Direction Générale des Impôts (DGI). *



Réunion d'information sur la prévention des risques à l'occasion du salon Préventica



Le 12 avril dernier, la CFCIM a organisé une réunion d'information sur le salon Preventica, qui s'est tenu à l'Office des Foires et Expositions de Casablanca (OFEC). La rencontre, qui avait pour thématique « La prévention des risques, facteur de performance de l'entreprise » a été animée par Anass El Fantroussi, Certification Business Development Manager Afrique du Bureau Veritas. Ce fut ensuite au tour de Salma El Majaty, Directrice Prévention et Sécurité de Lydec, de présenter le retour d'expérience de l'entreprise sur l'accompagnement de ses collaborateurs dans le cadre du déploiement de la culture sécurité. La réunion a été marquée par des échanges particulièrement riches entre les participants et les animateurs. Le soir même, au siège de la CFCIM, les exposants du Pavillon France et des adhérents se sont rassemblés autour d'un cocktail networking. *

Rencontre nouveaux adhérents et After-Work CFCIM en images

Vous étiez encore nombreux à participer, à Casablanca, aux dernières éditions de la Rencontre Nouveaux Adhérents et de l'After-Work CFCIM, qui ont respectivement eu lieu le 2 et le 8 avril dernier. Les deux événements ont rassemblé chacun plus d'une centaine de participants. *



La CFCIM réunit les lauréats du Challenge Startupper de l'année de Total Maroc

Le Kluster CFCIM a organisé le 18 avril dernier une rencontre afin de présenter à l'écosystème marocain autour des startups les trois projets lauréats du Challenge Startupper de l'Année de Total Maroc. Pour rappel, il s'agit d'ECO OIL (premier prix), de GEM NANO IRRIGATION (2e prix) et de KAIOTECH (3e prix). L'événement s'est déroulé en présence des représentants de structures d'accompagnement dédiées aux startups comme Cluster Solaire, CEED Morocco, Impact lab ainsi que d'autres partenaires.

Les trois finalistes bénéficient d'un package d'accompagnement qui comprend différents volets tels que le mentoring, la formation, le bénévolat d'expertise, la recherche de financement, le networking, l'adhésion gratuite à la CFCIM via la formule Africa startup ou encore l'accès au réseau des entreprises membres. *



Coup d'envoi de la tournée inwi

C'est à Tanger qu'inwi a lancé, le 29 avril dernier, la 3^e édition de sa tournée d'information dédiée à la transformation numérique organisée en partenariat avec la CFCIM. S'adressant aux décideurs et aux professionnels, le concept de l'événement est simple : des conférences-débats animées par des experts, des tables rondes et des ateliers pratiques autour de tous les principaux enjeux et thématiques liés au digital dans l'entreprise.

La première étape de la caravane 2019 a ainsi réuni près de 110 personnes à l'hôtel Royal Tulip de Tanger. Après les allocutions d'ouverture de Ouassim El Arroussi, Directeur Marketing Entreprises d'inwi et de Jean-Marc Pons,

Secrétaire Général de la CFCIM, a eu lieu la conférence-débat, modérée par Fayçal Tadlaoui, Journaliste et Producteur, et animée par, Mahmoud Tayssir Tatari Fondateur de Link Marketing, Consultant en Inbound Marketing, Ali Lahrichi, Directeur Général de Kertys, et Mouhsine Lakhdissi PhD, Eng. Partner & CTO chez Agridata.

Les participants se sont ensuite rassemblés en petits groupes pour des ateliers abordant chacun une thématique spécifique telle que la sécurité des données, la disruption, le cloud, l'amélioration de la notoriété ou encore l'efficacité opérationnelle de l'entreprise. À l'issue de ces séances de travail, une restitution a été effectuée pour chacun des ateliers.*



Après cette première étape particulièrement réussie, la caravane fera escale à Marrakech le 20 juin, à Rabat le 26 septembre, à Fès le 3 octobre, à Agadir le 14 novembre et, enfin, à Casablanca le 12 décembre

Ali Lahrichi,
Directeur Général de Kertys



« Pour réussir sa transformation numérique sur le plan de l'efficacité opérationnelle, il faut, tout d'abord, recruter les bonnes personnes et aussi définir les processus. On pense souvent à la gestion commerciale ou à la comptabilité, mais il est important de digitaliser également les processus cachés, notamment la gestion des contrats, des notes de frais... Après avoir défini ces processus, il

faut choisir les bonnes solutions. Aujourd'hui, les ERP sont un bon moyen pour commencer la transformation digitale, mais il existe aussi toute une série de solutions alternatives comme la gestion des contenus ou des documents qui permettent de réussir de manière efficace et agile la transformation digitale en industrialisant tous les processus de l'entreprise. Enfin, l'aspect conduite du changement est très important. A savoir comment communiquer dès le départ autour du projet pour bien véhiculer le message et faire en sorte que les personnes adhèrent à la transformation digitale et qu'elles la voient comme une manière de rationaliser leur processus, de mieux travailler et surtout de travailler sur des processus à forte valeur ajoutée ».

Mahmoud Tayssir Tatari,
Fondateur de Link Marketing



« Aujourd'hui, le monde de l'internet a changé, le consommateur a maintenant plus de pouvoir sur l'information. Donc, les entreprises cherchent à innover dans leur stratégie de communication pour atteindre leurs cibles et accompagner les clients potentiels tout au long de leur parcours d'achat. C'est pour cela que les entreprises doivent à présent investir dans les nouvelles technologies

et les nouvelles stratégies de marketing digital pour pouvoir trouver la cible adaptée et ensuite prendre contact avec elle au bon moment et au bon endroit. Pour réussir sa transformation digitale, il faut tout d'abord établir des objectifs bien clairs, savoir analyser la situation actuelle et mettre en place un plan d'action. Deuxièmement, il faut définir une audience bien cernée pour élaborer un positionnement et se différencier ainsi de la concurrence en apportant de la valeur ajoutée à notre clientèle. C'est en créant des contenus de qualité que l'on peut éduquer son audience et l'aider à prendre de bonnes décisions ».*

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj

Veolia anime un séminaire au siège de la CFCIM à Casablanca

Le 1^{er} avril dernier, Veolia Water Technologies a organisé en partenariat avec la CFCIM un séminaire sur ses solutions pour l'industrie pharmaceutique. La rencontre a été animée par Shaun Summers de Veolia Water Technologies. Elle a notamment porté sur deux thématiques : « Obtenir de l'Eau PPI (Eau pour Préparation Injectables) par technologie membranaire » et « L'avenir du traitement des eaux usées dans le secteur de l'industrie pharmaceutique ». *



Nouvelles procédures administratives pour l'obtention des visas

Suite à l'entrée en vigueur de nouvelles procédures administratives pour l'obtention des visas, la priorité sera accordée aux demandeurs de visas professionnels.

Pour les visas touristiques, le demandeur doit être muni d'une autorisation signée et cachetée par la personne habilitée à engager la société adhérente.

Pour les demandes par mail, merci de bien vouloir joindre l'ordre de mission pour toute demande de visa professionnel ou l'autorisation de l'employeur pour toute demande de visa touristique.



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

Contact :
Mme Chantal MAUREL
(+212) (o) 522 20 10 10
cmaurel@cfcim.org

SERVIR INFORMER ACCÉLÉRER PARTAGER

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

LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !

 CCI FRANCE
INTERNATIONAL

 CCI International

 TEAM
FRANCE
— 2017 —



www.cfcim.org



Réunion d'information sur les contrats spéciaux de formation à Dakhla

Le 5 avril dernier, la CFCIM a organisé la toute première réunion d'information après la création de sa nouvelle Délégation Régionale à Dakhla, au sein du campus de l'ENCG. La rencontre, qui portait sur la thématique des contrats spéciaux de formation, visait notamment à présenter le dispositif permettant aux entreprises de se faire rembourser une partie de leurs frais de formation. Les participants ont pu également bénéficier de précieux conseils pour constituer leurs dossiers et faciliter leurs démarches. La rencontre a été animée par El Hassan Baiga, Direction Régionale des Provinces du Sud, Mbarek Boufissi, Directeur Régional de l'OFPPPT, Abdellatif Lyoubi, Directeur du GIAC BTP, Mustapha Mabkhout du GIAC AGRO, Aziz Sair, Directeur de l'ENCG de Dakhla et Redouane Allam, Responsable Formation et Partenariats du CEFOR Entreprises de la CFCIM. Elle s'est déroulée en présence de Lamine Benomar, Wali de la Région de Dakhla-Oued Eddahab, Yanja Khattat, Président du Conseil



Régional de Dakhla-Oued Eddahab, d'Abderrahaman El Jaouhari, Gouverneur de la Province d'Aousserd et de Claude Fraissinet, Délégué Régional de la CFCIM à Dakhla. *

Maroc PME anime une réunion d'information à Tanger



Le 3 avril dernier, la CFCIM a organisé en partenariat avec Maroc PME une réunion d'information sur le thème « Programmes de financement de MAROC PME, Crédit-Capital-Garantie et l'assistance technique au profit des entreprises ». La rencontre, qui s'est tenue à l'hôtel Hilton Garden Inn a été animée par Mounir Zraïdi, Responsable Développement de MAROC PME. *

Petit-déjeuner d'information à Fès sur la procédure de licenciement

Le 9 avril dernier, la Délégation Régionale de la CFCIM à Fès a organisé dans ses locaux un petit-déjeuner d'information sur le thème « La procédure de licenciement pour faute grave ». La rencontre a été animée par Maître Zineb Hazzaz, Avocate au Barreau de Fès et Associée du cabinet HAZZAZ et OUAZZANI. *



Une première à Taza : réunion d'information sur les offres de finan- cement de la CCG

Plus de 50 personnes étaient présentes à la première réunion d'information organisée à Taza par la Délégation Régionale de la CFCIM à Fès. La rencontre qui s'est tenue au siège de la Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Taza a porté sur le thème suivant : « Rôle de la CCG « Crédit, Capital, Garantie » dans l'accès au financement ». Elle a été animée Bouhdjar Agharbi, Responsable Régional du Centre d'Affaires de la CCG à Fès. *



Déjeuner interen- treprises à la rési- dence consulaire de Marrakech



Le 3 avril dernier, les chefs d'entreprises de la région de Marrakech ont été conviés à un déjeuner à la résidence consulaire de Marrakech. La rencontre s'est déroulée en présence de Philippe Casenave, Consul général de France à Marrakech, d'Alain Perret, Vice-Président Délégué aux Relations Institutionnelles Régionales de la CFCIM et de Robert Ruiz, Délégué Régional de la CFCIM à Marrakech. *

À Rabat, petit-déjeuner d'information sur le profiling RH

Le 25 avril dernier, la CFCIM a organisé au Sofitel Jardin des Roses à Rabat une réunion d'information sur le thème « L'importance de l'outil de profiling Swiss Nova dans la gestion des carrières et le développement des compétences en entreprises ». La rencontre, qui a rassemblé une trentaine de participants, a été animée par Farouk Traouli, CAT Engineering Managing Director, consultant Certifié Nova Profile. Elle a permis d'aborder les différents enjeux du profiling liés notamment à la gestion, aux ventes, au leadership ou encore au développement personnel. *



Le CEFOR Entreprises de la CFCIM, au service des professionnels

Offrir des formations sur-mesure, selon des besoins en compétences précis, c'est aussi la mission du CEFOR Entreprises. Le centre de formation professionnelle de la CFCIM a élaboré et dispensé un cycle de trois jours sur le thème de la gestion de la relation client dédié aux superviseurs de RATP DEV. Au total, ce sont 270 collaborateurs qui ont suivi cette formation. Philippe Ratto, Directeur général de RATP DEV Casablanca témoigne.

« **B**ien que la qualité de service du tramway de Casablanca géré par RATP Dev soit déjà reconnue par nos voyageurs (taux de satisfaction de 95 % en 2017), les exigences des clients augmentent avec le temps. Cela peut être lié au service en lui-même ou encore à l'information, notamment lors des perturbations sur les lignes. Ce phénomène va s'amplifier au fur et à mesure que le réseau va s'agrandir avec deux nouvelles lignes de tramway et deux lignes de bus à haut niveau de service.

Il nous a alors semblé important d'anticiper et de répondre au mieux aux exigences de nos clients en formant nos agents de station à la prise en charge et à l'accueil du public dans toutes les stations, quels que soient le jour et l'heure, car le tramway fonctionne toute l'année, sept jours sur sept, de 5 h 30 à minuit.

Nous nous sommes tournés vers le CEFOR Entreprises, car nous souhaitons que les conseils et enseignements transmis à nos salariés correspondent à des standards élevés de qualité et d'accueil de la clientèle. La réactivité et l'écoute ont été des critères de choix importants. Cette formation a été montée sur mesure et les équipes du



Philippe Ratto,

Directeur général
de RATP DEV
Casablanca.

CEFOR ont su s'adapter à nos problématiques métiers et à nos contraintes logistiques. Le fait que cette formation efficace soit certifiante a été une valeur ajoutée pour nos salariés, avec un diplôme reconnu à la fois au Maroc et en France. C'est non sans une grande fierté que j'ai pu remettre ces diplômes à l'ensemble de mes collaborateurs qui ont suivi avec succès ce module. Pour certains, c'était la première fois qu'ils recevaient un tel document ! ». *

Contact :

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



Cérémonie de remise des attestations aux collaborateurs de RATP DEV, le 10 janvier 2018, au Campus de formation de la CFCIM à Ain Sebaâ.

Offre de formation du CEFOR Entreprises au 2^e trimestre 2019



	Cycles	Date de démarrage	NB jours	Planning
1	Séminaire « Gestes et soins d'urgence niveau 1 », en partenariat avec l'Université Mohammed VI des Sciences de la Santé	Mercredi 22 mai 2019	1	Mercredi 22 mai 2019
2	Séminaire « Maîtriser l'influence de son entreprise en ligne » (1 ^{re} édition)	Jeudi 23 mai 2019	2	Jeudi 23 & vendredi 24 mai 2019
3	Séminaire « Élaboration et suivi du plan de formation » (5 ^e édition)	Jeudi 23 mai 2019	2	Jeudi 23 & vendredi 24 mai 2019
4	Séminaire « Contrôle de gestion des activités commerciales et marketing » (1 ^{re} édition)	Jeudi 23 mai 2019	2	Jeudi 23 & vendredi 24 mai 2019
5	Séminaire « Gérer une équipe performante » (1 ^{re} édition)	Mercredi 29 mai 2019	2	Mercredi 29 & jeudi 30 mai 2019
6	Séminaire « Marketing digital » (3 ^e édition)	Mercredi 29 mai 2019	2	Mercredi 29 & jeudi 30 mai 2019
7	Séminaire « Renforcer sa légitimité managériale » (1 ^{re} édition)	Mercredi 29 mai 2019	2	Mercredi 29 & jeudi 30 mai 2019
8	Séminaire « Management des achats » (1 ^{re} édition)	Jeudi 30 mai 2019	2	Jeudi 30 & vendredi 31 mai 2019
9	Séminaire « Comment répondre et remporter un appel d'offres » (3 ^e édition)	Jeudi 30 mai 2019	2	Jeudi 30 & vendredi 31 mai 2019
10	Séminaire « Prévention des Risques, gestion des conflits et Licenciement » (6 ^e édition)	Jeudi 30 mai 2019	2	Jeudi 30 & vendredi 31 mai 2019
11	Cycle professionnalisant « Métier de Responsable Ressources Humaines » (6 ^e édition)	Jeudi 13 juin 2019	5	Semaine 1 : Jeudi 13 & vendredi 14 juin 2019 Semaine 2 : mercredi 19 jeudis 20 & vendredi 21 juin 2019
12	Cycle professionnalisant « Savoir acheter avec efficacité » (9 ^e édition)	Jeudi 13 juin 2019	5	Semaine 1 : Jeudi 13 & vendredi 14 juin 2019 Semaine 2 : mercredi 19 jeudis 20 & vendredi 21 juin 2019
13	Cycle professionnalisant « Consultant Formateur » (19 ^e édition)	Samedi 15 juin 2019	6	Samedi et/ou dimanche à partir du samedi 15 juin 2019
14	Cycle professionnalisant « Assistante de direction » (15 ^e édition)	Samedi 15 juin 2019	5	5 Samedis suivis
15	Séminaire « Recouvrement des créances » (7 ^e édition)	Mercredi 19 juin 2019	2	Mercredi 19 & jeudi 20 juin 2019
16	Séminaire « Commerce international » (7 ^e édition)	Mercredi 19 juin 2019	2	Mercredi 19 & jeudi 20 juin 2019
17	Séminaire « Management des achats » (2 ^e édition)	Mercredi 26 juin 2019	2	Mercredi 26 & jeudi 27 juin 2019
18	Séminaire « Comment répondre et remporter un appel d'offres » (4 ^e édition)	Mercredi 26 juin 2019	2	Mercredi 26 & jeudi 27 juin 2019
19	Séminaire « Prévention des risques, gestion des conflits et licenciement » (7 ^e édition)	Mercredi 26 juin 2019	2	Mercredi 26 & jeudi 27 juin 2019

NB : Les Cycles professionnalisants sont organisés par le CEFOR Entreprises sur le Campus de Formation de la CFCIM à Ain Sebaa. 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'OPPPT, 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

Le Coin des Adhérents

Les actualités des adhérents de la CFCIM en images

Maisadour Maroc reçoit la catégorisation douanière et fiscale « classe A »

Le 22 avril dernier, Maisadour Maroc, filiale du Groupe coopératif Maisadour, a obtenu le statut de catégorisation commune de la part de l'Administration des Douanes et des Impôts Indirects (ADII) et de la Direction Générale des Impôts (DGI). La Direction de Maisadour Maroc, ses actionnaires et l'ensemble des salariés se félicitent pour ce nouveau label de confiance qui vient récompenser le travail global de l'entreprise en vue d'assurer la bonne marche et la transparence de son organisation et de ces procédures ainsi que sa solidité financière.



Agenda fiscal

Calendrier fiscal de mai 2019

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/ Déclaration et versement auprès du receveur de l'administration fiscale des prélèvements sur les profits de cessions ou valeurs mobilières et sur les produits de placement à revenus fixes du mois précédent.

4/ Perte de loyer demande de décharge ou de réduction.

5/ 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.

6/ 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 revenus des valeurs mobilières.

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

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

Demandes d'emploi

Management

21 – H. 54 ans – 17 ans d'expérience en direction de site industriel agroalimentaire au Maroc – Cherche un poste en management industriel.

Ressources Humaines

22 – F. 41 ans – Master en management des ressources humaines (ESC Grenoble) – Coach professionnel en PNL – Plus de 15 d'expériences dont 10 ans au Maroc – Gestion de différents volets : recrutement, formation, gestion de carrières et compétences, pro-

cédures, communication interne, relations clients – Cherche un poste dans les RH à Casablanca – Étudie toutes propositions.

Industrie

23 – F. 48 ans – Ingénieur en Biotechnologie – 20 ans d'expérience dans l'industrie agroalimentaire – Connaissance des marchés asiatiques et marocains/gestion de projets R & D ingrédients agroalimentaires – Cherche poste en gestion de projet ou chef de produit dans les secteurs de l'agroalimentaire ou des cosmétiques.

24 – F. 23 ans – Ingénieure d'État en génie industriel – Mobilité natio-

nale – Motivée, sérieuse, et dynamique – Bilingue français-arabe et bonne maîtrise de l'anglais, notions d'espagnol – Maîtrise des logiciels informatiques – Cherche un poste en production, gestion de projet ou qualité, étudie toutes les propositions.

Éducation

25 – F. 37 ans – BAC+2 (Université de Caen) – Cherche poste d'Auxiliaire de Vie Scolaire.

► Siham Hassini

Tél : 05 22 48 93 17

siham.hassini@diplomatie.gouv.fr

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

- Mehdi Laâchach
Tél. : 05 22 43 96 27
mlaachach@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

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

- Salma LITIM
Tél. : 05 22 34 55 98
slitim@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

L'association du mois

Riad Al Amal Pour l'accueil et la réinsertion des personnes vivant dans la rue

Quand ils ont fondé Riad Al Amal en 2007, ses membres avaient un objectif simple : les jeunes vivant dans la rue sont de plus en plus nombreux à Casablanca, il faut pouvoir leur offrir un repas chaud tous les jours. Depuis, en constatant les besoins des bénéficiaires, l'association n'a cessé d'élargir ses activités et s'adresse désormais à toute personne vivant dans la rue, quel que soit son âge. Dans son centre de l'avenue Mohamed Mekkassi du quartier Bourgogne, Riad Al Amal continue de distribuer 100 à 120 repas par jour, mais elle assure aussi un accueil, une orientation vers les structures dédiées ou encore un accompagnement dans les démarches administratives. Les bénéficiaires sont, le plus souvent, en situation de rupture familiale et sont généralement victimes de plusieurs addictions. Devant ce défi, l'association vient de décider de passer à la vitesse supérieure : elle va s'occuper de la réinsertion pour mettre fin à la spirale de la rue. Elle a ainsi lancé un programme, financé pendant une année par l'Ambassade de France au Maroc, qui doit permettre à des jeunes de reprendre confiance en eux, de prendre leur vie en main et de sortir des addictions. La première phase consiste en des activités d'art thérapie et de sport. Une cinquantaine de personnes y participent.

À peine quelques mois après le début du dispositif, les premières retombées semblent être déjà là : quelques jeunes se seraient débarrassés de leurs addictions. Pour vérifier ces résultats, l'association va mettre en place un contrôle mensuel à partir de juin grâce au suivi d'un addictologue, d'un sociologue et d'un travailleur social. Plus tard, elle souhaite pouvoir offrir des solutions d'hébergement, indispensables pour pouvoir assurer une insertion socioprofessionnelle. Cet ambitieux programme, qui s'étalera sur plusieurs années, pourrait ainsi redonner l'espoir à des bénéficiaires qui, souvent, n'imaginaient plus leur avenir en dehors de la rue.

► Contact

Riad Al Amal, Château d'Eau Bourgogne-
Angle Boulevards Zerkouni & Mohamed
Mekkassi, Casablanca, 20000
riadalamal@gmail.com



Agenda Culturel

INSTITUT FRANÇAIS

MAROC



►► Avril 2019

• Exposition « Les couleurs de l'impressionnisme »

En avril, au Musée Mohammed VI d'Art Moderne et Contemporain de Rabat.

►► Mai 2019

• Gnaw (Hack)

Du 14 au 26 mai à Agadir et Essaouira.

• Les Nuits du Ramadan :

Du 9 au 19 mai à Agadir, Casablanca, El Jadida, Essaouira, Fès, Kénitra, Marrakech, Meknès, Oujda Rabat, Tanger et Tétouan.

• La Cigogne volubile, le printemps des livres jeunesse

Du 23 au 25 mai dans le réseau de l'Institut français du Maroc.

►► Juin 2019

• Challenge franco-marocain de l'entrepreneuriat

Emlyon campus de Casablanca

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

kerix.net

Leader du B2B

Fichiers
qualifiés

Les meilleurs
services B2B
aux professionnels

Top référencement
des entreprises
marocaines

14 Millions
pages vues
par an

6 portails d'information



www.kerix.net

Les entreprises du Maroc.



www.kerix-export.net

Les 2000 exportateurs du maroc,
leurs produits, zones de destinations.



www.maroc1000.net

Les grandes entreprises, leur chiffre
d'affaire et résultats d'exploitation
Classements divers.



www.expomaroc.ma

50 salons virtuels • Les salons du Maroc,
leurs exposants, vidéos des stands



www.ekipotel.net

Les fournisseurs du CHR.



www.kerixdeal.net

Les bonnes affaires réservées
aux professionnels.



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



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



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-Maghrab en vertu
de l'arrêté N° 2348-94 du 14 Rabii I 1415 (23 Août 1994) relatif aux établissements de crédit.