

# Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS



L'INVITÉ DE CONJONCTURE  
ABDELMOUNIM EL EULJ

## La protection sociale au Maroc

### Les enjeux d'un chantier hors norme



Cycle de réunions sur les  
élections des représentants  
du personnel



Dossier spécial Région  
de l'Oriental



Formation à la  
médiation commerciale  
interentreprise



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

# Peut-on offrir mieux... ←

# B2B

Maroc  
Une sélection de  
22.000 entreprises

# kerix.net

## Recherche multicritères

- Produit • Service • Mot-clé • Nom entreprise
- Marque • Nom dirigeant

## Affinement de la recherche par :

- Région • Ville • Type d'entreprise
- Effectif • Chiffre d'affaires

L'annonceur est prioritaire  
avec son référencement en tête de rubrique  
pour consultation immédiat.

The screenshot shows the search results for 'Tôles et feuillards' on the Kerix.net website. At the top, there is a search bar with 'batifer' entered. Below the search bar, there are filters for 'Produit / Service / Mot-clé', 'Nom entreprise / Marque', and 'Nom dirigeant'. The main heading is 'Tôles et feuillards' with a red badge indicating '50 ENTREPRISES'. There are buttons for 'Imprimer', 'Enregistrer le résultat', and 'Envoyer la recherche'. A list of categories is shown: A: Feuilles en acier (29), B: Feuilles en aluminium (16), C: Tôles inoxydables (17), D: Feuilles plastiques (9), E: Tôles ondulées, nervurées (18), F: Tôles revêtues, plaquées, laquées (12), G: Tôles gaufrées, perforées, striées (17), H: Feuillards et bobines (12), I: Autres tôles et feuillards (6). Below this, there is a section for '5 EXPORTATEURS' and a button to 'Lancer une demande de devis'. The first result is for 'BATIFER' from Mohammedia - Maroc, with a description: 'Tôles, tubes, profilés métalliques, feuillards lames de rideaux, laminés, poutrelles'. There are buttons for 'Afficher le téléphone', 'Contacter', 'Sauvegarder', and 'Transférer fiche'. The second result is for 'ALO MÉTAL' from Casablanca - Maroc, with a description: 'Fabrication de ferronnerie, grilles, volets roulants, portes, portes coupe-feu'. There are buttons for 'Sauvegarder' and 'Transférer fiche'.

## Liens vers sites associés à la présence de cette entreprise



[www.maroc1000.net](http://www.maroc1000.net)

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



[www.kerix-export.net](http://www.kerix-export.net)

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



[www.expomaroc.ma](http://www.expomaroc.ma)

50 salons virtuels • Les salons du Maroc, leurs exposants, vidéo du stand de cette entreprise.

## Référencement Complet :

- Présence du logo dans toutes les rubriques et dans la fiche détaillée de l'entreprise.
- Plan d'accès et Itinéraire.
- Bouton de contact rapide et lien vers site du client.
- Description de l'activité : Contenu indexé.
- Descriptif précis des produits.
- Les marques.
- Les certificats de qualité.
- Mots-clés / tags : Contenu indexé.

The screenshot shows the detailed profile page for 'Batifer' on the Kerix.net website. At the top, there are buttons for 'Imprimer', 'Noter à recontacter', 'Corriger cette fiche', and 'Transférer cette fiche'. The company logo 'BATIFER' is displayed, along with its address: '111 zone industr.- Lotiss. ElMasbahia, 20800 Mohammedia - Maroc'. There are buttons for 'Plan d'accès' and 'Aller / Itinéraire'. Below this, there are fields for 'Téléphone', 'Fax', and 'Site Internet', and buttons for 'Envoyer un message' and 'Demander un devis'. A red button indicates 'Présent sur Maroc1000', and blue buttons indicate 'Présent sur kerix-Export', 'Salon SIB 2018', 'Salon SISTEP 2018', and 'Salon SIB 2016'. The company's details are listed: 'Effectif : entre 50 et 100 - Chiffre d'affaire : de 100,000,000 à 500,000,000 Dh - 5.a. - Capital 30 000 000 DH - RC 16803 Mohammedia - Création 1979'. Below this, there is a section for 'Annonces présentes sur l'annuaire KERIX - Batifer' with two images of product catalogs. The 'Administrateurs' section lists 'Catherine Hotelin (Président)'. The 'Dirigeants' section lists 'Sébastien Le Bonté (Directeur Général)'. The 'Activité' section describes the production of precision tubes, sheets, and coils from hot or cold rolled or galvanized steel. The 'Produits / Services' section lists: 'Tubes et tuyaux : Tubes et tuyaux en acier et fonte.', 'Tôles et feuillards : Feuilles en acier, Tôles ondulées, nervurées, Tôles revêtues, plaquées, laquées, Feuillards et bobines.', 'Aciers : Tubes et tuyaux acier, Feuilles acier, Profilés acier.', and 'Profilés et barres : Profilés métalliques.'



Jean-Pascal DARRIET  
Président

## Editorial

# La protection sociale au Maroc : les enjeux d'un chantier hors norme

## Une réforme ambitieuse au bénéfice de tous les Marocains

C'est une « révolution sociale » qui s'annonce, comme l'a qualifiée le Ministre de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'administration, Mohamed Benchaâboun. Le 15 avril dernier, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a lancé l'ambitieux projet de généralisation de la protection sociale. En 2025, tous les Marocains bénéficieront ainsi d'une assurance maladie, d'une retraite, des allocations familiales, et de l'indemnité pour perte d'emploi.

Quel chemin parcouru ! Il y a vingt ans, peu de Marocains profitaient d'une protection sociale, quelle qu'elle soit. Dès le début du règne de Sa Majesté, les Marocains bénéficiaient de premières avancées remarquables, comme l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO) et le Régime d'assistance médicale (Ramed). Des millions de Marocains ont ainsi été mis à l'abri d'accidents de la vie, même si le système était encore perfectible.

Mais c'est au cœur de la pandémie de Covid-19, avec ses enjeux sanitaires, économiques et sociaux, que le Souverain décidait l'an dernier d'annoncer la généralisation imminente de la protection sociale. Cette décision répond à un impératif de développement humain évident, mais elle permettra aussi aux acteurs économiques d'être plus agiles, de prendre plus de risques et d'investir davantage en étant plus sereins vis-à-vis des aléas de l'existence.

Les agriculteurs sont au premier rang des catégories qui bénéficieront incessamment de cette réforme. Les trois dernières années ont été difficiles pour eux, alors que la sécheresse frappait le pays. Mais la saison 2020-2021 a connu des pluies régulières et abondantes, qui annoncent une belle campagne agricole.

Notre invité, le Président de la FENAGRI Abdelmounim El Eulj, nous présente les enjeux et les innombrables opportunités qui s'offrent à l'agriculture et à l'industrie agroalimentaire marocaines. Guidé par la stratégie Generation Green 2020-2030, le secteur est engagé dans d'importantes transformations qui doivent lui permettre de renforcer encore sa position sur ses marchés traditionnels et d'aller en conquérir de nouveaux.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ► 15, avenue Mers Sultan 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : [conjoncture@cfcim.org](mailto:conjoncture@cfcim.org). Site Web : [www.cfcim.org](http://www.cfcim.org)  
► **Directeur de la publication** Jean-Pascal Darriet ► **Rédacteur en chef** Philippe Cros ► **Président du Comité de rédaction** Serge Mak ► **Secrétaire de rédaction** Nadia Kabbaj ► **Ont collaboré à ce numéro** Cécile Humbert-Bouvier, Laurence Jacquot, Société de Bourse M.S.IN, Sofya Benchekroun, Rémy Pigaglio, Fayçal Noushi, les administrateurs et collaborateurs de la CFCIM ► **Crédits photos** CFCIM, Shutterstock, 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](mailto:mariam.bakkali@menara.ma)  
**Nadia Kais** Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 [kais.communication@gmail.com](mailto:kais.communication@gmail.com)



## SERVIR

### LES INTÉRÊTS DE NOS ADHÉRENTS

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

**52**

chefs d'entreprise  
au Conseil d'Administration

**100**

collaborateurs  
au service de votre performance

## 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

**60.000**

lecteurs / mois  
La revue Conjoncture  
Le site d'information  
La newsletter

**1.000**

demandes d'information  
réglementaire, juridique, fiscale,  
douanière..., traitées par an

## ACCÉLÉRER

### VOTRE CROISSANCE

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

**700**

entreprises du Maroc  
accompagnées par an  
à l'international

**1.800**

rendez-vous B to B  
organisés par an au Maroc

## 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 business forums incontournables

My CFCIM

**1** application

disponible en version Web et mobile

Plus de **2.500**

adhérents  
reçus chaque année sur nos 90  
événements de la vie associative

## VOUS L'AUREZ COMPRIS !

Être membre de la CFCIM, la plus importante Chambre de Commerce et d'Industrie Française à l'International, c'est rejoindre près de 4000 entreprises adhérentes au Maroc, mais aussi intégrer un réseau international de 34.000 membres. La CFCIM vous propose une gamme de plus de 50 services d'appui aux entreprises.

### LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !

### CONTACTS

#### SIÈGE

15, avenue Mers Sultan - 20130 Casablanca  
(+212) (0)5 22 20 90 90  
cfcim@cfcim.org

Télécharger notre application My CFCIM



# Sommaire

## Dossier spécial Covid-19

8 L'épidémie submerge l'Inde et recule en Europe

## EchosMaroc

- 10 Échange automatique de données fiscales
- 11 Avis du CESE sur le tourisme au Maroc
- 14 Abdelmounim El Eulj, invité de Conjoncture
- 18 Service économique de l'Ambassade de France
- 20 Indicateurs économiques et financiers

## EchosInternational

- 22 Joe Biden dévoile un ambitieux plan d'investissement
- 22 Crise inédite du transport maritime



## ZOOM

### La protection sociale au Maroc : les enjeux d'un chantier hors norme

- 24 Le chantier de la généralisation de la protection sociale officiellement lancé
- 26 Interview de Khalid Cheddadi, DG de la CIMR
- 28 Le long chemin vers une couverture santé universelle
- 32 Interview du Docteur Jaâfar Heikel, Professeur de médecine, Docteur en économie
- 34 Pendant la crise du Covid-19, une éphémère « protection sociale » de l'urgence
- 36 Interview du Docteur Tayeb Hamdi, Médecin, Chercheur en politiques et systèmes de santé, Président du Syndicat National de Médecine Générale, Vice-Président de la Fédération Nationale de la Santé.



## Regards d'experts

- 40 **Digital** : De la stratégie d'adoption des technologies d'intelligence artificielle

## Initiatives durables

- 42 Sommet international sur le climat
- 42 2020, l'année la plus chaude jamais enregistrée

## Actus CFCIM

- 43 Cycle de réunions sur les élections des représentants du personnel
- 46 Dossier spécial sur la Région de l'Oriental

## On en parle aussi...

- 54 **L'association du mois** : LyedFeLyed



## Les Marocains bloqués à l'étranger peuvent rentrer sous certaines conditions

**L**e Maroc a suspendu ses liaisons aériennes avec de nombreux pays ces dernières semaines dans le but d'éviter la propagation sur son territoire de nouveaux variants du SARS-CoV-2 détectés à l'étranger et souvent considérés comme plus dangereux. Des Marocains se sont ainsi retrouvés bloqués à l'étranger, une situation qui rappelle celle du début de la pandémie, quand le Royaume avait suspendu toutes ses liaisons aériennes pendant plusieurs mois. Toutefois, les autorités ont décidé d'assouplir les conditions pour revenir sur le territoire marocain à partir du 8 mai, selon une note de la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) adressée aux compagnies aériennes et relayée par plusieurs médias. Les personnes concernées, qu'elles soient marocaines ou étrangères résidentes au Maroc, peuvent désormais rentrer en passant par un pays avec lequel le Maroc n'a pas suspendu ses liaisons aériennes, rapporte le site d'informations Médias 24, ce qui était auparavant impossible. Elles devront ensuite présenter un test PCR négatif de moins de 48 heures et passer 10 jours en



quarantaine dans l'un des six hôtels désignés par les autorités. Elles devront également présenter l'autorisation de sortie du territoire national délivrée par le Ministère de l'Intérieur qui leur a permis de quitter le Maroc. Selon Médias 24, le Royaume a suspendu ses liaisons aériennes avec 54 pays. \*

## Oxfam alerte sur le risque de mutations du virus du Covid-19 à cause des retards de la vaccination dans les pays en développement

**L'**ONG Oxfam a mis en garde fin mars sur les mutations du virus du Covid-19 qui pourraient rendre les vaccins inefficaces d'ici un an. Elle relaie ainsi une étude effectuée à l'initiative de la People's Vaccine Alliance (alliance d'ONG dont fait partie Oxfam), réalisée auprès de 77 épidémiologistes dans 28 pays. Deux tiers d'entre eux

« estiment que nous n'avons qu'un an, sinon moins, avant que le virus ne mute pour arriver à un point où la majorité des vaccins de première génération deviendraient inefficaces », indique l'organisation dans un communiqué. De plus, ils sont 88 % à juger que « qu'une faible couverture vaccinale persistante dans de nombreux pays augmenterait la probabilité d'apparition de mutations résistantes aux vaccins ».

Alors que les campagnes de vaccination battent leur plein dans les pays riches, la plupart des pays pauvres n'ont pas ou pratiquement pas commencé les leurs. Oxfam défend le partage de la propriété intellectuelle des vaccins comme solution pour accélérer la vaccination. Après avoir fortement limité les exportations de doses et mené une campagne de vaccination tambour battant, les États-Unis du nouveau Président Joe Biden se sont finalement ralliés début mai à une levée des brevets sur les vaccins, qui doit encore être mise en œuvre. \*



# NOS DISCIPLINES PRÉFÉRÉES : LA LOGISTIQUE ROUTE, AIR ET MER. ÊTES-VOUS PRÊTS POUR LE TRIATHLON ?

DACHSER Interlocking

Nos athlètes entrent en lice pour l'avenir mondial. Avec nos solutions standardisées, nous assurons la gestion complète de votre supply chain et de vos flux de marchandises et d'information, d'un bout à l'autre de la planète. Par route, air et mer : restez connectés.



## L'épidémie submerge l'Inde et recule en Europe

L'émergence d'un variant dit indien semble être à l'origine d'une violente recrudescence de l'épidémie en Inde. En Europe, l'heure est au déconfinement prudent, alors que la vaccination s'accélère. Le Maroc quant à lui, après un net ralentissement, reprend l'administration de doses de vaccins à un rythme plus élevé.



Les yeux du monde se sont tournés ces dernières semaines vers l'Inde, qui a connu une recrudescence spectaculaire de l'épidémie de nouveau coronavirus sur son sol. Le système de santé du deuxième pays le plus peuplé de la planète s'est retrouvé submergé, faisant face des pénuries d'oxygène, un gaz indispensable pour traiter les malades sévères de la Covid-19. Samedi 8 mai 2021, le pays a enregistré un bilan supérieur à 4 000 morts pour la première fois, et de 400 000 contaminations en 24 heures, des chiffres certainement très sous-évalués. Depuis le début de l'épidémie, près de 23 millions de cas et 250 000 morts ont été recensés en Inde, au 11 mai dernier.

Alors que le pays comptabilisait un nombre de contaminations très bas depuis plusieurs mois, l'épidémie semble être repartie notamment en raison de l'apparition d'un variant dit indien, plus contagieux. L'Inde est officiellement le second pays le plus touché, après les États-Unis et devant le Brésil. Ce dernier est aussi confronté à un fort regain de l'épidémie et enregistre le deuxième plus grand nombre de décès, près de 423 000, après les États-Unis et devant l'Inde.

### L'économie française se maintient au premier trimestre

En Europe, après une vague de contaminations au début de l'année, la tendance est au reflux de l'épidémie. Le 15 avril, la France a dépassé la barre des 100 000 décès, mais a entamé, début mai, un déconfinement progressif. Au Royaume-Uni, l'un des pays les plus en avance sur la vaccination, mais aussi parmi les plus endeuillés, de nombreuses restrictions vont encore être levées au cours de ce mois de mai et les bars et restaurants devraient notamment pouvoir bientôt servir à l'intérieur.

L'Union européenne, principale partenaire économique du Maroc, a néanmoins continué à pâtir de l'épidémie au premier trimestre, selon des statistiques relayées par l'AFP. Les trois premiers mois de l'année, le PIB a reculé de 1,7 % en Allemagne, de 0,4 % en Italie, de 0,5 % en Espagne et de 3,3 % au Portugal. À l'échelle de la zone euro, le recul a été de 0,6 %. L'économie française, de son côté, a mieux tenu, avec une hausse de 0,4 %. Les progrès de la vaccination et la levée des restrictions devraient toutefois annoncer des jours meilleurs.



En France, par exemple, près de 25 millions de doses ont été administrées, ce qui correspond à 38 doses pour 100 habitants, selon les données synthétisées par le New York Times.

À l'échelle mondiale, les doses de vaccins continuent en revanche d'être accaparées par les pays les plus riches. Alors qu'ils avaient jusque-là sévèrement limité les exportations de leurs doses, les États-Unis se sont néanmoins dits favorables, début mai, à une levée des brevets sur les vaccins. Cette annonce, que la France a appuyée, doit encore être concrétisée, tandis que les laboratoires pharmaceutiques y sont opposés.

### **Livraisons de doses du vaccin de Sinopharm au Maroc**

Au Maroc, la campagne de vaccination a d'ailleurs connu une nette décélération, apparemment due au ralentissement des livraisons de vaccins. Le Royaume a en effet reçu jusqu'ici des doses de la part du laboratoire chinois Sinopharm ainsi que du laboratoire indien Serum Institute of India (SII) qui produit le vaccin d'AstraZeneca et de l'Université d'Oxford sous licence. D'autres doses ont aussi été livrées dans le cadre du dispositif Covax coordonné par l'Organisation mondiale de la santé et destiné aux pays pauvres. Mais l'Inde a, à son tour, limité les exportations pour accélérer la vaccination sur son territoire devant l'accélération de l'épidémie.

À partir de fin avril, en revanche, plusieurs livraisons de Sinopharm ont permis d'augmenter le rythme d'administration des doses à la population marocaine. Le 11 mai dernier, 5,7 millions de personnes avaient reçu une première dose et 4,4 millions une deuxième dose. Ces progrès ont permis aux autorités d'élargir le champ des personnes pouvant bénéficier d'un vaccin aux plus de 55 ans le 27 avril dernier, puis au plus de 50 ans le 8 mai. L'épidémie, bien que toujours active sur le territoire, semble être restée à des niveaux relativement contrôlés ces dernières semaines, selon les statistiques officielles.

De nombreuses restrictions restent néanmoins en place, en matière de déplacement ou d'ouverture des commerces, bridant ainsi l'activité économique. Pendant le mois sacré de ramadan, le couvre-feu imposé de 20 h à 6 h a quasiment empêché totalement aux restaurants et cafés d'ouvrir. Le Haut-Commissariat au Plan (HCP) a dévoilé le 3 mai dernier les statistiques de l'emploi pour le premier trimestre 2021. Par rapport au premier trimestre 2020, le Maroc a perdu 202 000 postes d'emploi. Le taux de chômage est passé de 10,5 % à 12,5 %.\*

► Rémy Pigaglio

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

# My CFCIM

## Votre communauté d'affaires à portée de main

Disponible sur votre mobile store

📲 App Store | 📲 Google Play

📄 QR Code

**Ciblez vos contacts** | **Participez aux live** | **Exposez vos produits et services**

« Chers partenaires, mobilisons-nous pour accompagner durablement la résilience de nos entreprises. Motivés par un engagement sociétal et environnemental fort, contribuons ensemble aux actions vigoureuses à mener pour saisir les opportunités de relance. »

**Jean-Pascal DARRIET - Président de la CFCIM**

## Le Maroc devrait commencer l'échange automatique de données fiscales en 2022

La Direction générale des impôts (DGI) du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration a publié fin mars, selon l'agence MAP, un communiqué en réponse à des articles de presse qui indiquaient que « la convention multilatérale pour la mise en œuvre des mesures relatives aux conventions fiscales BEPS signée par le Maroc en juin 2019 prévoirait un échange automatique de renseignements entre les pays signataires ». Explications.

Selon la dépêche de l'agence MAP, la DGI précise que la convention dite BEPS « ne concerne pas l'échange automatique de renseignements », mais aussi que le Maroc n'est tenu par aucun engagement pour échanger de manière automatique des informations à des fins fiscales au cours de l'année 2021. La DGI indique enfin que « ces médias ont établi le lien entre cette convention et l'obligation pour les non-résidents de déclarer dès 2021 leurs comptes bancaires détenus au Maroc dans leurs déclarations fiscales déposées dans leurs pays de résidence ».

Si l'administration fiscale ne l'évoque pas explicitement dans son communiqué, le Maroc s'est en effet engagé en 2019 à échanger automatiquement des données fiscales en signant un dispositif (désigné sous l'acronyme anglais MCS MCAA) de la convention concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale, élaboré dans le cadre de l'OCDE et ouvert depuis 2010 à la signature des pays non membres de l'organisation.

Au moment de la signature, le Maroc s'est ainsi engagé à mettre en œuvre l'échange automatique de données fiscales avec des pays tiers à partir de septembre 2021. C'est probablement la raison pour laquelle plusieurs médias marocains ont estimé que la mise en œuvre de ces échanges était imminente et qu'elle allait notamment concerner les MRE disposant de comptes bancaires au Maroc non déclarés dans leurs pays de résidence. Ils ont mis cette évolution à tort sur le compte du traité international BEPS, également élaboré dans le cadre de l'OCDE et signé par le Maroc en 2019, qui prévoit des mesures de transparence fiscale, mais pas l'échange automatique de données. Ce qui a déclenché la réponse par communiqué de la DGI.

Conformément au dispositif MCS MCAA, le Royaume a intégré dans la Loi de Finances 2020 des dispositions permettant



l'échange automatique de données fiscales. Mais, entretemps, le Gouvernement semble avoir repoussé la mise en place de la mesure : le site de l'OCDE indique ainsi, dans une mise à jour datant de février dernier, que le Maroc débutera l'échange automatique en septembre 2022. C'est ce qui devrait expliquer pourquoi la DGI précise que le Maroc n'a aucun engagement pour 2021. L'administration fiscale n'a pas répondu aux sollicitations de Conjoncture pour confirmer ces informations.

D'ici à fin 2022, le Maroc devrait donc mettre en place un cadre réglementaire permettant cet échange de données fiscales. Si l'éventualité n'est pas évoquée explicitement dans le communiqué de la DGI, il semble possible qu'à cette date le Royaume doive en effet transmettre les informations sur les comptes détenus sur son territoire par des non-résidents si elles sont réclamées par un pays tiers. La France, notamment, impose depuis 2019 à ses résidents fiscaux de déclarer leurs comptes à l'étranger, sous peine d'amende. \*

# Le CESE publie un avis sur le secteur du tourisme au Maroc

Fin mars dernier, le Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE) a organisé un atelier en ligne afin de présenter son avis intitulé « Le tourisme, levier de développement durable et d'intégration : pour une nouvelle stratégie nationale du tourisme ». Éclairage.



L'avis du CESE revient tout d'abord sur le rôle essentiel du tourisme dans l'économie marocaine. En 2019, le Royaume a accueilli 12,9 millions de touristes. La même année, le secteur a contribué à hauteur de 7 % au PIB et de 20 % aux exportations des biens et services. Il emploierait 550 000 personnes, soit 5 % de la population active.

Selon les estimations de la Confédération Nationale du Tourisme (relayées par l'avis du CESE), suite à la crise sanitaire, le PIB touristique a enregistré un manque à gagner de 72,1 milliards de dirhams en 2020, tandis que 335 272 postes n'ont pas été créés. Le document souligne en outre que la pandémie de la Covid-19 est venue exacerber certains problèmes structurels antérieurs. Parmi les dysfonctionnements, le bilan mitigé de la stratégie nationale Vision 2020, dont l'objectif de lever 150 milliards de dirhams d'investissement à travers les différentes destinations n'a pas été atteint : sur 64 milliards de dirhams mobilisés, seulement 37,7 milliards de dirhams proviennent du secteur privé dont 22 % apportés par des investisseurs étrangers. Marrakech-Safi et Casablanca-Settat accaparent respectivement 32 % et 23 % de l'investissement. Les réalisations du Plan Azur ont également été en deçà des objectifs.

Autre problème relevé, la répartition très inégale du développement touristique au niveau territorial. Selon les chiffres de l'Office National du Tourisme rapportés par l'avis du CESE, deux villes,

Marrakech et Agadir, concentrent 60 % des nuitées. Par ailleurs, 52 % des arrivées de touristes étrangers proviennent uniquement de deux pays, la France et l'Espagne, ce qui illustre un manque de diversité des marchés émetteurs. La forte saisonnalité contribue également à fragiliser les opérateurs du secteur.

L'avis CESE met aussi en lumière d'autres dysfonctionnements en matière de gouvernance, de promotion touristique, de financement, de développement durable ou encore de formation du capital humain.

Pour répondre à ces différents enjeux, le CESE a formulé une série de recommandations articulées autour de plusieurs axes majeurs : la mise en place d'une loi-cadre du tourisme, l'opérationnalisation de la charte marocaine du tourisme durable, le développement d'une offre touristique adaptée au marché national, la digitalisation et la signature d'une convention sectorielle collective en matière de formation et de renforcement des compétences. Enfin, le CESE préconise de « mettre en corrélation les stratégies nationales du tourisme, de la culture, de l'artisanat, de la jeunesse et sport et du développement durable et en assurer la déclinaison territoriale, de soutenir la mise en œuvre des stratégies régionales du tourisme durable en appuyant les conseils régionaux dans l'élaboration de leurs PDR et de concevoir une offre diversifiée autour de corridors traversant plusieurs territoires avec une thématique touristique commune. »\*

## Mise en ligne du portail national de l'administration, idarati.ma

**L**e portail national des procédures et formalités administratives, idarati.ma, a été mis en ligne le 21 avril dernier, indique un communiqué du Département de la Réforme de l'Administration du Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration. Ce nouveau site Internet répond aux objectifs fixés par la loi 55.19 relative à la simplification des procédures et des formalités administratives, publiée en mars 2020. Il vise à regrouper les détails de toutes les procédures administratives prévues par l'État et les collectivités territoriales, en précisant les documents demandés, le coût... « Il est à rappeler que les administrations ne peuvent exiger dorénavant que les actes administratifs et les documents stipulés dans les textes législatifs ou réglementaires en vigueur, tels qu'ils ont été approuvés par la Commission Nationale de la Simplification des Procédures et des Formalités Administratives et publiés sur le portail national », indique le communiqué. Selon plusieurs médias, certains documents ne sont d'ores et déjà plus requis, comme le certificat de vie ou l'attestation de mariage. Le communiqué du Département précise que



le portail est une « première étape » et qu'il comportera de nouvelles fonctionnalités à l'avenir, notamment en vue de « simplifier davantage le parcours de l'utilisateur ». Il rappelle quelques autres règles édictées par la loi 55.19 : l'interdiction de demander à l'utilisateur de fournir plus d'un exemplaire d'un dossier de demande d'acte administratif, l'abolition de la légalisation de signature des documents composant le dossier, la suppression des copies conformes destinées au dossier, l'obligation pour l'administration de délivrer un récépissé... La date d'entrée en vigueur de ces différentes mesures n'est pas claire, mais, début avril, l'Administration des Douanes et Impôts indirects a par exemple annoncé qu'elle ne réclamerait plus, en ce qui la concerne, la légalisation des signatures et des copies conformes, et qu'elle n'exigerait pas plus d'une copie des dossiers. \*

## Bank Al-Magrib lance un nouveau service de centralisation des chèques irréguliers



**L**e 15 avril dernier, Bank Al-Magrib a annoncé le lancement de son nouveau service de centralisation des chèques irréguliers dont la gestion a été déléguée à la société Checkinfo suite à un appel d'offres international. Ce service permet aux entreprises et aux commerçants de vérifier la régularité des chèques qui leur sont présentés pour règlement. Le dispositif s'appuie sur les données collectées quotidiennement au niveau du système bancaire, notamment l'interdiction bancaire ou judiciaire, l'opposition ou la falsification, ou encore la clôture ou l'indisponibilité des comptes. Toutes ces informations sont accessibles 24 h/24 et 7 j/7 sur le site Internet ou l'application mobile dédiés. La plateforme sera ensuite enrichie par de nouvelles fonctionnalités comme le blocage de provisions. Les canaux de consultation seront étendus aux lecteurs automatiques de chèques et aux TPE. \*

## Une bonne campagne agricole s'annonce

**L**e Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts a publié le 30 avril dernier un communiqué annonçant une très bonne campagne céréalière cette année. Selon ses prévisions, la production atteindra 98 millions de quintaux (48,2 millions de quintaux de blé tendre, 23,4 millions de quintaux de blé dur et 26 millions de quintaux d'orge), soit une hausse de 206% par rapport à la campagne 2019/2020 et 54,8% par rapport à la moyenne enregistrée au cours des cinq dernières années. Selon le communiqué, cette évolution positive s'explique par une pluviométrie favorable : 291 mm au 29 avril, un chiffre qui se situe à moins de 12% par rapport à la moyenne des 30 dernières années (332 mm), mais qui dépasse toutefois de 32% le niveau de la campagne précédente (221 mm) à la même date. Les précipitations se sont également caractérisées par une bonne répartition dans le temps et dans l'espace.

La campagne 2020/21 a en outre enregistré un rendement prévisionnel supérieur de 10% au rendement moyen des cinq meilleures campagnes céréalières (20,1 qx/ha) depuis 2008.

En ce qui concerne les autres cultures ainsi que l'élevage, les perspectives sont également encourageantes, mais, pour



certaines activités, les résultats restent encore tributaire de l'évolution de la météorologie en mai et juin. Selon les prévisions du Ministère, la valeur ajoutée agricole prévisionnelle pour atteindre 130 milliards de dirhams au titre de l'année 2021, ce qui représente une croissance de 18,2%. \*

## Marjane Holding signe deux conventions pour le développement de son sourcing auprès des industriels locaux du textile et de l'agroalimentaire.

**L**e 7 avril dernier, Moulay Hafid Elalamy, Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, Ayoub Azami, PDG de Marjane Holding, Mohamed Boubouh, Président de l'Association Marocaine des Industries du Textile et de l'Habillement (AMITH), et Abdelmounim El Eulj, Président de la Fédération Nationale de l'Agroalimentaire (FENAGRI) ont signé deux conventions en vue de développer le sourcing de l'enseigne auprès des industriels marocains, selon un communiqué du Ministère. Ce partenariat, qui s'inscrit dans le cadre du Plan de relance industrielle, prévoit notamment que Marjane Holding adapte sa politique achat pour le développement et l'accompagnement des fabricants marocains. L'enseigne mettra également à leur disposition les moyens logistiques pour assurer la présence de leurs produits sur l'ensemble de ses hypermarchés. En ce qui concerne les produits agroindustriel, Ayoub Azami a fixé l'objectif d'augmenter la part des produits nationaux à hauteur de 80% du chiffre d'affaires

en 2024, contre 65% en 2020. Pour le textile cette part devrait passer de 25% à 75% à cette même échéance. Un premier lot de 13 conventions de sourcing local a été signé pour un montant de 173 millions de dirhams. \*





« La pandémie de Covid-19 a démontré à quel point le développement de l'industrie agroalimentaire représente un enjeu majeur. »

**Abdelmounim El Eulj, Président de la FENAGRI.**

**Conjoncture :** Quel est votre regard sur les effets socio-économiques de la crise sanitaire au Maroc? Quel a été l'impact sur le secteur agroindustriel ?

**Abdelmounim El Eulj :** Je pense que la pandémie mondiale de la Covid-19 a eu des retombées négatives sur l'économie nationale à des niveaux, bien évidemment, différenciés selon les secteurs. À ce propos, je voudrais souligner que, grâce aux Hautes Instructions de Sa Majesté le Roi, que Dieu l'assiste, notre pays a pu gérer cette pandémie. À l'instar de tous les secteurs économiques, l'industrie agroalimentaire marocaine, qui constitue le 2<sup>e</sup> secteur industriel du Maroc, n'est pas épargnée. D'ailleurs, les travaux d'analyses réalisés par la FENAGRI sur les impacts de cette crise en juillet et en octobre derniers ont bien démontré que cette pandémie a engendré, en moyenne, une chute de 30 % en termes de chiffres d'affaires et d'emplois. Certaines filières agroalimentaires ont été plus impactées que d'autres (fromages, boissons, biscuiteries, chocolateries, confiseries...). Malgré cette conjoncture difficile, l'industrie agroalimentaire continue à assurer l'approvisionnement régulier et suffisant du marché en produits alimentaires, tout en respectant au mieux les mesures de confinement envers le personnel employé. Par ailleurs, je tiens à rappeler que l'un des points positifs de la pandémie de Covid-19, si j'ose dire, c'est qu'elle a démontré à quel point le développement de l'industrie agroalimentaire représente

un enjeu majeur et un potentiel de croissance économique indéniable pour notre pays.

Ainsi, je souhaiterais souligner que la pandémie actuelle est une opportunité à saisir afin de revoir notre façon de faire, nos processus de production, nos produits, nos marchés ciblés... Et ce, de manière à renforcer la résilience de notre secteur, à le mettre à niveau et à le rendre plus compétitif en vue de faire face à d'éventuelles crises à l'avenir.

**La campagne agricole favorable permettra-t-elle de compenser un peu les effets de la crise ?**

Je rappelle que le secteur agricole occupe toujours une place importante dans notre économie nationale en contribuant en moyenne à 15 % au PIB. Cette place stratégique de l'agriculture fait de ce secteur un vrai baromètre de la croissance économique de notre pays.

Les conditions climatiques favorables de cette année augurent d'une bonne campagne agricole qui aura ainsi un impact positif sur la création de l'emploi en monde rural et, in fine, sur la relance effective des activités agricoles et activités connexes.

Nous attendons donc de très bons niveaux de productions agricoles cette année ce qui va impacter positivement certaines filières agroalimentaires liées à l'amont agricole, bien qu'actuellement, le niveau d'intégration amont-aval demeure en deçà de nos ambitions.

## **De quelle manière la FENAGRI a-t-elle accompagné ses membres durant la crise sanitaire? Quelle est sa feuille de route en ce qui concerne la relance?**

Notre fédération, qui représente l'industrie agroalimentaire marocaine au sein de la CGEM, a aujourd'hui plus de deux décennies d'existence et collabore avec une vingtaine d'associations sectorielles, en plus des entreprises directement adhérentes.

Ainsi, et depuis le début de cette pandémie, la FENAGRI était au « front office » en se mobilisant activement pour accompagner les entreprises de l'agroalimentaire afin de mieux gérer cette conjoncture. Notre fédération a en effet assumé pleinement son rôle notamment à travers la mise en place d'une cellule de veille. Sa mission : recueillir, être à l'écoute et contribuer à la résolution des difficultés rencontrées par les entreprises concernées. Un guide sur les mesures à prendre par l'entreprise pour une gestion adéquate de cette pandémie a également été publié.

De plus, la FENAGRI, en collaboration avec les associations sectorielles, ont élaboré le plan d'urgence de relance du secteur agroalimentaire, qui a été présenté au Comité de Veille Économique, ainsi que la stratégie de relance post-Covid-19 de notre secteur. Cette dernière identifie trois leviers principaux à savoir : i) la reconquête des marchés nationaux et internationaux, ii) l'amélioration de la compétitivité des chaînes de valeur et iii) l'amélioration de la compétitivité des entreprises par l'innovation.

## **La demande intérieure représente-t-elle la solution à la reprise ou alors doit-on se tourner vers les marchés internationaux? Quels sont les marchés-cibles les plus prometteurs pour le Maroc?**

Il faut préciser que la relance de notre secteur doit à la fois cibler le marché domestique et celui à l'export. Rappelons que la contribution de l'industrie agroalimentaire au PIB national ne dépasse guère 5 % contre 15 % pour le secteur agricole. Cette différence de contribution entre l'amont et l'aval dénote d'un gap important qui doit être résorbé.

L'amélioration de l'intégration amont-aval de la chaîne des valeurs agri-agro va donc permettre d'améliorer la compétitivité de tous les acteurs concernés et d'être ainsi plus présents sur les deux marchés.

Cette dynamique est accompagnée par les efforts déployés par les parties concernées (publiques et privées) pour la diversification de l'offre en produits alimentaires transformés ainsi qu'en faveur d'une montée en gamme. Ces efforts vont sûrement aboutir à une présence encore plus forte et plus agressive sur le marché domestique, mais également à l'export en consolidant nos marchés traditionnels (UE et Afrique de l'Ouest) et en explorant de nouvelles destinations telles que l'Europe de l'Est, l'Amérique du Nord, l'Amérique du Sud, l'Asie, le Moyen-Orient, l'Afrique...

Enfin, je voudrais souligner que la mise à jour du contrat programme actuel (2017-2021) pour le développement des industries agroalimentaires en tant que déclinaison de la nouvelle stratégie agricole « Generation Green 2020-2030 »



**« Le secteur agricole occupe toujours une place importante dans notre économie nationale en contribuant en moyenne à 15 % au PIB. Cette place stratégique de l'agriculture fait de ce secteur un vrai baromètre de la croissance économique de notre pays. »**

et le plan de relance industrielle 2021-2023 permettra de formaliser une nouvelle feuille de route qui sera notamment à même d'améliorer le taux d'intégration amont-aval (70 % vs 15 % en moyenne actuellement) et de faire émerger des écosystèmes agro-industriels intégrés et compétitifs.

## **Le secteur de l'agro-industrie au Maroc est souvent considéré comme sous-capitalisé : comment peut-on encourager les investissements dans ce domaine?**

Je pense que le modèle du secteur de l'automobile au Maroc est révélateur. Ainsi, la répliquabilité de ce modèle sur notre secteur va permettre le développement des investissements dans l'industrie agroalimentaire.

Le Maroc offre d'importantes potentialités en matière de climat d'affaires et d'investissement dans le domaine agricole et de l'industrie alimentaire, compte tenu de la place de choix qu'occupe le secteur dans l'économie nationale et des ambitieuses stratégies initiées par le Royaume, notamment le Plan Maroc Vert/Generation Green et le Plan d'accélération industrielle/plan de relance industrielle.

Notre industrie agroalimentaire bénéficie d'un potentiel de croissance important sur le marché local et à l'export en raison du grand gap à résorber en termes d'intégration amont – aval, du faible niveau actuel de consommation des produits transformés au niveau local et de sa faible contribution dans les exportations industrielles (14 %).

À cela s'ajoute la multitude d'avantages dont dispose le Maroc en termes de situation géographique, d'infrastructures, d'accès préférentiel à certains marchés dans le cadre des accords de libre-échange signés par le Maroc...

## **À quelle étape se situe actuellement la recherche & développement dans l'agro-industrie au Maroc? Quels sont les enjeux autour de l'innovation et comment peut-on la développer?**

Dans un marché mondialisé, l'amélioration de la compétitivité à travers notamment la recherche-développement et l'innovation reste notre véritable levier pour monter en gamme et conquérir de nouveaux marchés à l'export tout en consolidant notre place dans les marchés traditionnels.



»»» Afin de se différencier et de survivre, le secteur agroalimentaire marocain est appelé à innover de façon continue. L'innovation apportera de nombreux avantages au secteur agroalimentaire marocain, en particulier l'optimisation de la consommation des matières premières, le renforcement des processus de contrôle de la qualité, la traçabilité, l'efficacité énergétique, l'automatisation de la gestion logistique, l'amélioration de la productivité industrielle ou encore la consolidation de l'image de l'entreprise.

L'objectif étant de faire de l'innovation un véritable levier d'amélioration de la compétitivité, de la qualité et de la productivité pour les entreprises agroalimentaires, tout en préservant les emplois dans le secteur et en investissant dans le capital humain pour répondre aux nouvelles exigences des emplois de l'avenir.

Ainsi, nous sommes persuadés que le développement d'un partenariat public-privé entre le monde universitaire et les entreprises et la profession est de nature à favoriser la recherche scientifique dans le domaine de l'innovation, et ce, à travers la mise en place d'un mécanisme d'incitation adéquat.

À ce niveau, permettez-moi d'évoquer également le rôle capital que devra jouer le Centre Technique des Industries Agroalimentaires V2.0 (CETIA - V2.0) que notre fédération est en train de mettre en place en partenariat avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique. Opérationnel en 2022, le CETIA V2.0 sera au service des entreprises agroalimentaires, notamment dans le domaine de la R&D et de l'innovation. Il sera à même de contribuer à l'amélioration de leur compétitivité et facilitera ainsi leur internationalisation.

## **Selon vous, quelles sont les solutions pour développer les ventes des produits marocains à l'export tout en évitant la « fuite » de la valeur ajoutée à l'étranger ?**

Afin de construire un positionnement fort sur les marchés internationaux tels que les USA, et les marchés émergents (Chine, Brésil...), nous proposons d'accroître le taux de transformation de la production agricole nationale ce qui va permettre de capter davantage de plus-value tout au long de la chaîne des valeurs amont agri-agro. Ceci ne pourra être possible qu'à travers la mise en adéquation de la matière première agricole aux besoins de l'industriel. Le modèle d'agrégation développé par le Plan Maroc Vert est l'une des pistes probantes dans ce sens. C'est pourquoi nous devrions le rendre plus attractif aux agrégateurs investisseurs.

De plus, la montée en gamme et la diversification de l'offre agroalimentaire marocaine sont de nature à explorer de nouveaux marchés et à capter davantage de plus-value. Par ailleurs, nous pensons que le rachat de marques internationales déjà positionnées pourra permettre à nos secteurs agroindustriels de décrocher de nouvelles parts dans les marchés internationaux. Pour cela, la mise en place par l'État d'un dispositif adéquat d'accompagnement des entreprises intéressées serait indispensable.



**« Notre industrie agroalimentaire bénéficie d'un potentiel de croissance important sur le marché local et à l'export en raison du grand gap à résorber en termes d'intégration amont – aval, du faible niveau actuel de consommation des produits transformés au niveau local et de sa faible contribution dans les exportations industrielles (14 %). »**

En outre, nous estimons que l'internationalisation des TPME constitue un challenge au vu des coûts élevés requis dans ce domaine pour ces entreprises. Ainsi, il s'avère nécessaire de procéder au développement d'un réseautage de fournisseurs de services d'internationalisation locaux capables d'accompagner les TPME.

## **Sur quels projets travaille actuellement la FENAGRI ?**

Actuellement, notre fédération œuvre, en partenariat avec les départements ministériels concernés (MICEVN, MAPMDREF, MEFRA, MTIP, DFP/OFPPT...) et les fédérations et associations sectorielles, à la relance du secteur en mettant l'accent sur la reconquête des marchés nationaux et internationaux ainsi que sur l'amélioration de la compétitivité des chaînes de valeur. En effet, la FENAGRI contribue au développement des investissements notamment à travers la participation à la promotion de la banque de projets de substitution des importations, la promotion des investissements et des exportations, le renforcement du capital humain, le développement du « Made in Morocco », la relance du CETIA V2.0, l'amélioration de l'environnement de l'IAA en termes de fiscalité, de lutte contre l'informel... Enfin, je voudrais souligner que nous sommes confiants en l'avenir de notre secteur qui disposera, incessamment, de sa nouvelle feuille de route en tant que déclinaison du plan de relance industriel 2021-2023 et de la nouvelle stratégie agricole Génération Green 2020-2030 tout en considérant bien évidemment les stratégies transverses (digitalisation, logistique, énergie...). Tout cela va lui donner un nouveau souffle et un nouvel élan en termes d'amélioration de la compétitivité et lui permettra de relever les défis auxquels il est confronté. \*

► Propos recueillis par Nadia Kabbaj



## SAVE THE DATE

Mai/juin 2021  
à Casablanca

### Mission Collective Transport collectif et ferroviaire



Réunion  
d'information



Rencontre avec les  
donneurs d'ordre



Programmes  
de rendez-vous

Votre contact : Afraa SAMID / [asamid@cfcm.org](mailto:asamid@cfcm.org) / +212 (0) 522 43 96 22



## SAVE THE DATE

Les 7 et 8 juillet 2021  
à Casablanca

### MISSION COLLECTIVE SMART CITIES



Visites de sites



Rencontre avec les donneurs d'ordre

Votre contact : Meriem Faris / [mfaris@cfcm.org](mailto:mfaris@cfcm.org) / +212 (0) 522 43 96 25



## SAVE THE DATE

Du 6 au 8 juillet 2021  
à Casablanca

### MISSION COLLECTIVE infrastructures et grands chantiers au Maroc



Réunion d'information



Rencontre avec les  
donneurs d'ordre



Programmes  
de rendez-vous

VOTRE CONTACT :  
Afraa SAMID  
[asamid@cfcm.org](mailto:asamid@cfcm.org)  
+212 (0) 522 43 96 22



## SAVE THE DATE

Mardi 29 juin 2021  
Casablanca - Maroc

### Mission Collective Filière Santé



Réunion d'information



Rencontre avec les donneurs d'ordre



Programmes de rendez-vous

Votre contact :  
Nadia DAHBI  
[ndahbi@cfcm.org](mailto:ndahbi@cfcm.org)  
+212 (0) 522 43 96 07



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



Cécile HUMBERT-BOUVIER

Il est bien connu que la France est un investisseur important au Maroc dès lors que nos entreprises, qui sont à l'origine de 35 % du stock total des investissements directs étrangers dans le pays, sont présentes dans tous les secteurs d'activité de l'économie et contribuent ainsi à la création de valeur et d'emploi sur le territoire marocain. Ce qui est moins connu,

c'est que le Maroc commence à devenir un investisseur qui compte en France, avec une accélération réelle du nombre de projets depuis 2015 qui le place désormais dans le top 25 des investisseurs dans le pays. Certes le nombre de projets reste encore modeste (6 en 2020) mais la dynamique est là et n'a pas été entamée par la crise : les entreprises qui franchissent le pas sont le plus souvent des PME et des start-ups séduites par l'écosystème de recherche et d'innovation et par les dispositifs incitatifs existants, notamment en matière de R&D. Le bilan 2020 des investissements internationaux en France réalisé par Business France témoigne d'ailleurs de la résilience de l'attractivité de la France et du maintien de la confiance des investisseurs étrangers dans l'économie française malgré la crise. Cette confiance s'est notamment traduite en termes d'emplois créés ou sauvegardés par les investisseurs étrangers dans notre pays avec la 2<sup>ème</sup> meilleure performance en 10 ans. Les plans de relance déployés dans nos deux pays offrent par ailleurs de nouvelles opportunités d'investissements ou de reprise d'activité pour nos entreprises et cette dynamique d'investissements croisés entre le Maroc et la France a vocation à s'amplifier encore dans les années à venir. ▸

## L'économie en mouvement

### Un chiffre en perspective

# +55%

C'est l'évolution en valeur des exportations de fruits et légumes du Maroc vers l'Union Européenne entre 2015 et 2020

Le plan Maroc Vert a permis une modernisation rapide de l'agriculture marocaine, en particulier par des investissements importants dans le secteur de l'horticulture. Les surfaces irriguées en goutte à goutte sont ainsi passées de 200 000 ha en 2010 à 585 000 ha en 2019 et les vergers se sont fortement développés en une décennie (avocats +170 %, pêchers +150 %, pommiers +82 %, pruniers +76 %, cerisiers +50 %, agrumes +32 %). Les productions de fruits rouges et de légumes se sont également fortement développées. Des sociétés espagnoles et françaises se sont installées au Maroc pour la production de contre-saison puis de saison. Ces productions ont permis une quasi-autonomie nationale, avec des marchés locaux bien achalandés tout au long de l'année, et le développement à partir de 2013-2014 d'un puissant secteur d'exportation de fruits et légumes vers l'Union Européenne, en particulier vers l'Espagne et vers la France, qui ne cesse de progresser d'année en année. L'augmentation est particulièrement spectaculaire pour l'Espagne, dont la valeur des importations a été multipliée par 5 au cours des 10 dernières années. Bien que ce soit les exportations de fruits qui se soient les plus développées, ce sont les producteurs de tomates qui, au niveau européen, s'inquiètent le plus de ces évolutions et souhaitent une plus grande régulation dans le cadre de l'accord commercial UE-Maroc.

▸ [bertrand.wybrecht@dgtresor.gouv.fr](mailto:bertrand.wybrecht@dgtresor.gouv.fr)

## La Chronique économique

### Un nouveau plan stratégique pour la douane

L'ambition portée par la douane marocaine et son Directeur général, Nabyl Lakhdar, de faire accéder l'ADII au tout numérique a été atteint fin 2020. En avance sur le tableau de marche, ce succès remarquable est le fruit de l'engagement des douaniers et d'une vision avisée des enjeux à venir. Un nouveau plan stratégique 2020-2023 vient d'être publié ; capitalisant sur les succès antérieurs, il intègre bien sûr les conséquences de la pandémie mondiale.

Au service des entreprises, ce plan stratégique positionne la douane marocaine comme un acteur facilitateur de la relance économique mais également protecteur de l'économie ; dans le droit fil des orientations voulues par l'Organisation Mondiale des Douanes, est mise en exergue l'idée majeure du pacte de confiance entre ceux qui commercent loyalement et la

douane. Sont aussi prévus des chantiers essentiels : la réécriture du code des douanes qui se poursuit, l'absorption de l'informel vers le formel, une gestion des procédures contentieuses plus fluide favorisant la transaction entre parties, enfin la poursuite de la digitalisation. L'immixtion de nouvelles techniques au service des contrôles douaniers (contrôles non intrusifs, analyse prédictive, machine learning) ne mettra pas fin au flair du douanier ; elles seront utiles pour aborder l'ère du e-commerce, répondre aux exigences de la supply chain : rapidité et sécurisation. Ce plan réussira si l'entreprise a confiance, si elle comprend les réglementations appliquées et si elle voit sa loyauté économique, ses efforts payés en retour.

▸ [yann.tanguy@dgtresor.gouv.fr](mailto:yann.tanguy@dgtresor.gouv.fr)

## Secteur à l'affiche

### La finance verte, 5 ans après la COP 22 de Marrakech

En novembre 2016, dans le sillage de la COP 22, la Banque Centrale, avec le concours du Ministère des Finances, des fédérations sectorielles financières et des régulateurs financiers, publiait une feuille de route pour « aligner le secteur financier marocain sur le développement durable ». Les mesures phares comprenaient l'adoption d'une charte « finance durable » fixant des objectifs en termes d'investissements durables, l'adaptation du système de notation interne des banques de façon à intégrer les facteurs de durabilité, l'élargissement de la couverture des risques aux risques climatiques pour les assurances ou encore l'encouragement d'émissions d'obligations vertes. Ces mesures n'ont été que partiellement mises en œuvre pour le moment.

Les efforts du Maroc en termes de financements privés verts se sont d'abord matérialisés par l'émission de green bonds. De novembre 2016 à septembre 2018, cinq obligations vertes ont été émises pour un montant total de 4 Mds MAD. Si l'engouement pour ces produits semble être retombé depuis, des progrès ont été réalisés récemment en termes de verdissement de la finance par le biais réglementaire. A titre d'exemple, Bank Al-Maghrib a publié en mars 2021 une directive contraignant les établissements de crédits à prendre en considération les risques liés au changement climatique dans le cadre de l'ensemble de leurs activités. Outre ces avancées réglementaires, de possibles mesures incitatives à destination des entreprises, à l'instar du récent programme du ministère de l'Industrie Tatwir Croissance Verte, voire une tarification carbone, pourraient catalyser davantage les flux de capitaux vers les investissements verts.

▶ arthur.francois@dgtresor.gouv.fr

## Relations France-Maroc

### Panorama des investissements maghrébins en France (focus Maroc)



De gauche à droite, M. Hamza Idrissi, Directeur de Lycom Consulting, Mme Cécile Humbert-Bouvier, Cheffe du Service économique de Rabat, et M. Stéphane Lecoq, Directeur d'activité Invest - zone Afrique de Business France.

**D**ans un contexte généralisé de fort recul des investissements, l'économie française a fait preuve de résilience en matière de captation d'Investissements Directs Etrangers (IDE). En effet, la France a attiré 1 215 nouvelles décisions d'investissement étrangers en 2020, soit certes un repli de 17 % par rapport à 2019, mais à comparer à -33 % au niveau mondial. Ces investissements ont permis de créer ou de sauver plus de 35 000 emplois sur le territoire national. En termes d'emplois générés par les IDE, 2020 représente ainsi la deuxième meilleure performance de la France en 10 ans.

En 2020, la France demeure le premier pays européen récipiendaire d'investissements en provenance d'Afrique du Nord, accueillant 60 % de ces flux. Une quinzaine de projets d'investissements originaires du Maghreb ont abouti en France (8 de Tunisie, 6 du Maroc, 1 d'Algérie), créant ou assurant la sauvegarde de 241 emplois. Outre quelques projets de reprise d'entreprise (3) ou d'extension (1), la majeure partie de ces investissements consiste en la création d'une société ou d'une filiale (11). Les principales régions d'accueil de ces IDE sont l'Île-de-France (5), les Hauts-de-France (3) et le Grand Est (2). Ils sont principalement concentrés dans les secteurs des prestations de services et du commerce et distribution, et prendront essentiellement les fonctions de centre de décision, de point de vente ou de centre d'activité R&D. D'ailleurs, à ce titre, la startup marocaine Lycom (spécialisée dans la gestion RH) a implanté son bureau européen à Rouen, afin de recruter une équipe R&D (big data et IA) et faciliter son développement international.

Plus de 1 300 entreprises originaires des pays d'Afrique du Nord sont installées en France, représentant un stock d'IDE de 3,1 Mds EUR et employant environ 7 400 personnes. Les plus grands employeurs nord-africains dans l'Hexagone sont pour la plupart marocains : Al Mada (via Attijariwafa et OPTORG - 2 000 à 2 500 employés), Banque Centrale Populaire (Banque Chaabi - 200 à 400), Bank of Africa (200 à 300), et Outsourcia (conseil aux entreprises, 200 à 300).

▶ arthur.francois@dgtresor.gouv.fr

## Affaires à suivre



- ▶▶▶ **Station de dessalement à Casablanca** : le projet suit son cours avec le lancement par le Département de l'eau d'un appel d'offres pour la réalisation d'une étude du milieu marin et du procédé de prétraitement pour la réalisation de la station de dessalement de la région Casablanca-Settat. La date de remise des offres est prévue le 21 juin prochain
- ▶▶▶ **Code de l'environnement** : le Ministre de l'énergie, des mines et de l'environnement, Aziz Rebbah, a annoncé le 3 mai que le Ministère préparait un code de l'environnement rassemblant tous les textes liés à ce domaine
- ▶▶▶ **Protection sociale** : le Roi Mohammed VI a présidé le 14 avril la cérémonie de lancement de la mise en œuvre du projet de généralisation de la protection sociale et de signature de trois conventions-cadres, dont celle concernant la généralisation de l'assurance maladie obligatoire de base au profit des agriculteurs (environ 1,6 million d'adhérents)
- ▶▶▶ **Climat des affaires** : le Maroc est en tête du classement du baromètre CIAN sur le Climat des affaires en Afrique. Ce baromètre du conseil français des investisseurs en Afrique est établi à partir d'une enquête auprès des entreprises étrangères implantées sur le continent sur les perspectives de leur activité, leur appréciation du climat des affaires et leur prévision d'investissement.

Retrouvez l'actualité du Service économique sur



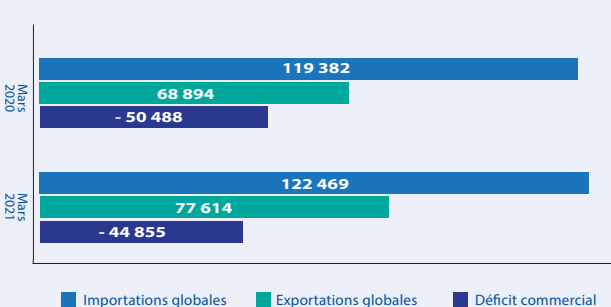
# Indicateurs économiques et financiers

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



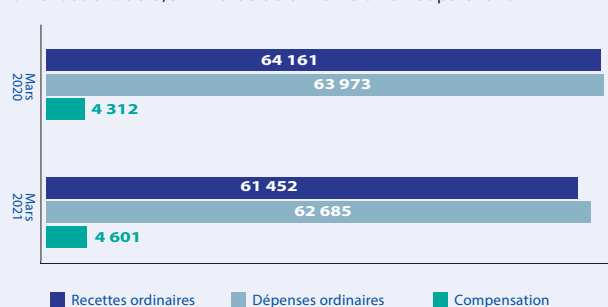
## Balance commerciale

À fin mars 2021, le déficit commercial s'allège de 11,16% par rapport à la même période en 2020.



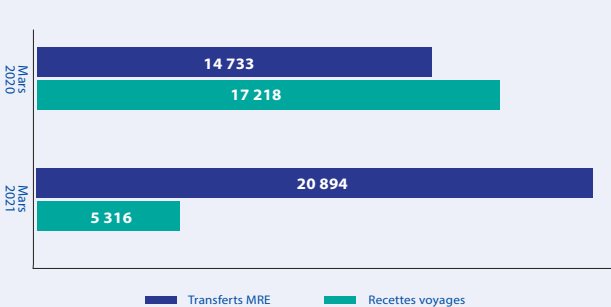
## Finances publiques

À fin mars 2021, la situation des finances publiques fait ressortir un déficit budgétaire de 6,7 milliards de dirhams après avoir enregistré un excédent de 5,6 milliards de dirhams un an auparavant.



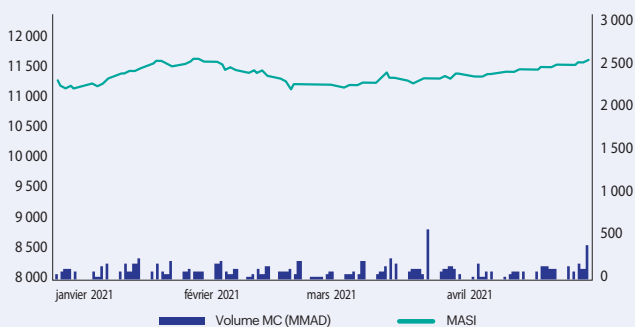
## Transferts des MRE & recettes voyages

Les envois de fonds effectués par les MRE ont enregistré une hausse de 44,82% ou +6161 MDH à fin mars 2021.



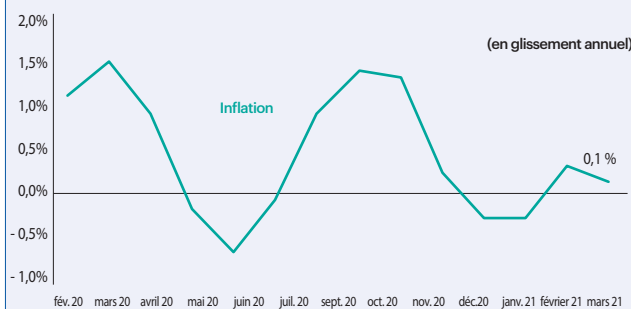
## Bourse de Casablanca

Au terme du mois d'avril 2021, le MASI a enregistré une hausse de 2,9%, portant sa performance depuis le début de l'année à +4,64%.



## Inflation

L'inflation a enregistré une progression de 0,1% en mars 2021 au lieu de 0,3% le mois dernier. Cette décélération est principalement imputable à l'accentuation du recul des prix des produits alimentaires volatils à -6,1% au lieu de -2,8%.



					Var %/pts
<b>Échanges extérieurs</b>	Importations globales (en mdh)	mars 20/	119382	122469	2,59 %
	Exportations globales (en mdh)	mars 21	68894	77614	12,66 %
	Déficit commercial		-50488	-44855	-11,16 %
	Taux de couverture (en %)		57,7 %	63,4 %	566,55 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		14733	20894	41,82 %
	Recettes voyages (en mdh)		17218	5316	-69,13 %
<b>Monnaie et crédit</b>	Agrégat M3 (en mdh)	mars 20/	1381620	1487531	7,67 %
	Réserves Internationales Nettes (en mdh)	mars 21	261208	305118	16,81 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		213223	250093	17,29 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		1092637	1132398	3,64 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		924822	954572	3,22 %
	Crédit bancaire		918484	948428	3,26 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		277869	285171	2,63 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		189419	179362	-5,31 %
	Crédits à la consommation (en mdh)		56612	54871	-3,08 %
<b>Prix</b>	<b>Indice des prix à la consommation (100=2006)</b>	mars 20/			
	Indice des prix à la consommation	mars 21	102,3	102,4	0,10 %
	Produits alimentaires		101,9	100,7	-1,18 %
	Produits non-alimentaires		102,6	103,5	0,88 %
	<b>Taux de change (prix vente)</b>				
	1 EURO	déc. 20/	10,9	10,8	-1,48 %
1 \$ US	avril 21	8,9	8,9	0,14 %	
<b>Taux d'intérêt</b>	Taux d'intérêt (en %)				Pb
	(52 semaines)	déc. 20/	1,93 %	1,53 %	-40,0
	(2 ans)	mars 21	2,18 %	1,66 %	-52,0
	(5 ans)		2,31 %	1,95 %	-36,0
	(10 ans)		2,62 %	2,29 %	-33,0
<b>Bourse Des valeurs</b>	MASI (en points)	déc. 20/	11287,38	11181,23	4,64 %
	MSI20 (en points)	avril 21	924,78	963,73	4,21 %
<b>Activités sectorielles</b>					
<b>Énergie</b>	Production nette (GWh)	fév. 20/	6190	6080	-1,78 %
	Consommation d'électricité (GWh)	fév. 21	4800	4710	-1,88 %
<b>Industrie</b>	Exportation de l'Automobile (en MDH)	mars 20/	16274	22602	38,88 %
		mars 21			
<b>Mines</b>	Chiffre d'affaires à l'exportation de l'OCPE (MDH)	mars 20/	11018	13405	21,66 %
		mars 21			
<b>Ports</b>	Trafic portuaire gérés par l'ANP (mille tonnes)	mars 20/	23393	22865	-2,26 %
		mars 21			
<b>BTP</b>	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	avril 20/	3819	4563	19,49 %
		avril 21			
<b>Marché d'Automobile</b>	Ventes automobiles (en unités)	avril 20/	33825	58956	74,30 %
		avril 21			

## Finances publiques

À fin mars 2021, la situation des charges et ressources du Trésor fait ressortir un déficit budgétaire de 6,7 milliards de dirhams. Fin mars 2020, un excédent de 5,6 milliards avait été enregistré en raison de la mobilisation, durant le premier trimestre, de 18,3 milliards de dirhams de recettes au titre des contributions au Fonds spécial Covid-19. Ce déficit résulte, en particulier, d'une baisse de 4,2 % des recettes ordinaires qui ont évolué à un rythme dépassant légèrement celui des dépenses ordinaires (-2 %).

## Crédit bancaire

À fin mars 2021, les crédits bancaires ont enregistré une progression de 3,3 % par rapport à la même période en 2020, pour atteindre 948,4 milliards de dirhams. Cette évolution a concerné, notamment, les crédits de trésorerie (+8,1 % ou 15,6 milliards de dirhams) et les crédits à l'immobilier (+2,6 % ou 7,3 milliards de dirhams). Les crédits à l'équipement et à la consommation ont quant à eux respectivement reculé de -5,3 % (ou -10 milliards de dirhams) et de -3,1 % (ou -1,7 milliard de dirhams).

## Ventes de ciment

Après deux mois consécutifs de repli sous l'effet des conditions climatiques et de l'état d'urgence sanitaire, les ventes de ciment ont connu une reprise significative au cours des mois de mars et d'avril 2021, soit une hausse mensuelle respective de 40,2 % et 111,6 %. Cette évolution a concerné l'ensemble des segments, notamment, la distribution (+85,3 %), le béton prêt à l'emploi (+276,1 %), le béton PREFA (+136,4 %), le bâtiment (+184,8 %) et l'infrastructure (+49,2 %). Compte tenu de cette évolution, les ventes de ciment se sont améliorées de 13,5 % à fin avril 2021, après avoir connu une baisse de 36,1 % un an auparavant.

## Bourse de Casablanca

Au terme du mois d'avril 2021, le MASI s'est établi à 11811,23 points, affichant une performance annuelle de +4,64 %, soit le niveau annuel le plus haut.

Sur le plan sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont respectivement été enregistrées par les secteurs Industrie pharmaceutique (+11,6 %), Distributeurs (+8,5 %) et Boissons (+7,9 %). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, Ingénieries et biens d'équipement industriels (-8 %), Sociétés de financement et autres activités financières (-2,5 %) et Sylviculture et papier (-2,2 %).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 611,0 milliards de dirhams, en hausse de 4,5 % par rapport à fin 2020.

## Joe Biden dévoile un ambitieux plan d'investissement de 2 000 milliards de dollars

**A**près être parvenu en mars dernier à faire adopter par le Congrès un colossal plan de relance de l'économie américaine impactée par la crise sanitaire, le nouveau Président américain Joe Biden a dévoilé sa volonté d'investir massivement dans les infrastructures. Le 31 mars, le dirigeant démocrate a ainsi proposé un plan d'investissement de près de 2 000 milliards de dollars. L'objectif affiché est de générer



des millions d'emplois, de tenir tête à la Chine et de lutter contre le réchauffement climatique, relate l'AFP. « C'est ambitieux ! C'est audacieux ! Et nous pouvons le faire ! », a lancé le président, soucieux depuis son arrivée au pouvoir il y a moins de trois mois de démontrer sa volonté réformatrice. « Cela permettra de créer l'économie la plus résistante, la plus forte et la plus innovante du monde », a-t-il ajouté, insistant sur la nécessité de « gagner » face à la Chine. Le programme baptisé « Build Back Better » porte sur des investissements qui seraient étalés sur 8 ans et notamment financés par une hausse de l'impôt sur les sociétés de 21 % à 28 %. Il prévoit en particulier d'injecter 620 milliards de dollars dans les transports via notamment la modernisation des routes ou la réparation des ponts. Il vise aussi à encourager « la révolution des véhicules électriques ». Fin avril, le Président a également annoncé un plan en faveur des familles américaines de 1 800 milliards de dollars qui prévoit une série de mesures sociales. Mais Joe Biden devra batailler ferme pour faire adopter ces deux programmes alors qu'il ne dispose au Congrès que d'une courte majorité et que les républicains semblent en grande partie opposés à ces projets. \*

## La crise inédite du transport maritime expliquée par la CNUCED

**L**a CNUCED a publié en avril dernier une note sur la crise sans précédent que subit le transport maritime en raison de la crise de la Covid-19. Dans un communiqué, l'agence de l'ONU indique que « [contrairement] aux prévisions, la demande de transport par conteneur a augmenté pendant la pandémie, demande qui a rapidement rebondi après un premier ralentissement ». Ceci est notamment dû à l'essor du commerce électronique et aux mesures de confinement qui ont entraîné une hausse de la demande d'importation en biens de consommation manufacturée, « dont une grande partie est transportée par porte-conteneurs maritimes », décrit la note. Cette augmentation a été plus forte que prévu. Ainsi, l'offre de transport s'est avérée insuffisante et la pénurie de conteneurs a été qualifiée d'« inédite ». Le pic de la crise a été atteint entre fin 2020 et début 2021. « Les transporteurs, les ports et les expéditeurs ont tous été pris par surprise », précise la note, ajoutant que les « conteneurs vides sont restés à des endroits où ils n'étaient pas nécessaires, sans que leur repositionnement soit prévu ». La CNUCED prend soin d'indiquer que les causes sous-jacentes de la crise sont « complexes ». Pour différentes raisons qu'elle explicite, elle dévoile en particulier que la hausse des tarifs a été bien plus forte pour les itinéraires reliant les pays en développement entre eux (routes plus longues, manque



de fret pour retourner les conteneurs, etc.). L'augmentation la plus importante, de 443 % par rapport au tarif médian, a été relevée sur l'itinéraire Chine-Amérique du Sud début 2021. C'est l'itinéraire Asie-Côte Est de l'Amérique du Nord qui a connu l'augmentation la moins importante, avec +63 %. Pour éviter qu'une telle situation ne se reproduise à l'avenir, l'agence met en évidence trois éléments à prendre en compte : faire progresser les réformes en matière de facilitation du commerce, améliorer le suivi du commerce maritime et ses prévisions, et renforcer les autorités nationales chargées de la concurrence. \*

# ZOOM

- 24 Le chantier de la généralisation de la protection sociale officiellement lancé

---

- 26 Interview de Khalid Cheddadi, DG de la CIMR

---

- 28 Le long chemin vers une couverture santé universelle

---

- 32 Interview du Docteur Jaâfar Heikel, Professeur de médecine, Docteur en économie

---

- 34 Pendant la crise du Covid-19, une éphémère « protection sociale » de l'urgence

---

- 36 Interview du Docteur Tayeb Hamdi, Médecin, Chercheur en politiques et systèmes de santé, Président du Syndicat National de Médecine Générale, Vice-Président de la Fédération Nationale de la Santé.

## La protection sociale au Maroc : les enjeux d'un chantier hors norme



© shutterstock

Le coup d'envoi a été donné mi-avril par Sa Majesté le Roi Mohammed VI : d'ici à 2025, la protection sociale devra être généralisée à tous les Marocains. Pour le volet santé, le calendrier est encore plus ambitieux : en 2022, quasiment tous les citoyens devront disposer de l'assurance maladie obligatoire (AMO). Annoncé au cœur de la crise du Covid-19, l'an dernier, ce chantier s'inscrit dans la continuité de la mise en place il y a près de 20 ans de la couverture médicale de base. Progrès indéniable, le projet a été néanmoins marqué par de nombreux ratés, de la paupérisation du système de santé publique à l'échec du Ramed. La protection sociale effective pour tous est un impératif éthique et un choix économique rationnel, mais sa mise en place reste un défi à relever.

Dossier réalisé par Rémy Pigaglio et coordonné par Nadia Kabbaj

# Le chantier de la généralisation de la protection sociale officiellement lancé

Annoncée en juillet 2020, la généralisation de la protection sociale doit permettre dans un premier temps d'intégrer près de 22 millions de Marocains à la l'assurance maladie obligatoire. Une extension ou une généralisation de la retraite, des allocations familiales et de l'indemnité pour perte d'emploi doit suivre. Ce chantier devrait coûter 51 milliards de dirhams par an à l'État d'ici à 2025.

**L**e chantier est désormais officiellement mis en route. Le 15 avril dernier, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a présidé au Palais Royal de Fès la cérémonie pour le coup d'envoi de la mise en œuvre du projet de généralisation de la protection sociale, annoncée l'an dernier. Ce projet à l'ambitieux calendrier, devant s'étaler entre 2021 et 2025; avait été annoncé par le Souverain le 29 juillet 2020, lors du Discours du Trône. Le Chef de l'État constatait en effet que le dispositif actuel « est encore marqué par un éparpillement des interventions et par un faible taux de couverture et d'efficacité » et indiquait vouloir généraliser la protection sociale « au cours des cinq prochaines années ». La réforme devait démarrer dès janvier 2021 et porter, « en premier lieu, sur la généralisation de l'assurance maladie obligatoire (AMO) et des allocations familiales », puis concerner la retraite et l'indemnité pour perte d'emploi. Une annonce à mettre en perspective avec la crise du Covid-19, survenue quelques mois plus tôt, et faisant alors l'objet d'une grande partie du discours royal.

### « Réforme rigoureuse des programmes sociaux »

Pour le Souverain, cette généralisation « requiert une réforme rigoureuse des programmes sociaux déjà en place, notamment à travers l'opérationnalisation du registre social unifié (RSU) » (voir par ailleurs). Elle devra également « devenir un levier essentiel d'insertion du secteur informel dans le tissu économique national », qui représente aujourd'hui la majorité de l'emploi dans le pays ainsi qu'une part importante de l'économie.

Lors du discours prononcé à l'occasion de l'ouverture de l'année parlementaire, le 9 octobre dernier, Sa Majesté le Roi a fixé un nouvel objectif ambitieux : étendre la couverture médicale obligatoire dès 2022, « de sorte que 22 millions de bénéficiaires additionnels accèdent à l'Assurance maladie de base ». L'étape suivante, selon le Souverain, sera la généralisation des allocations familiales « qui bénéficieront ainsi à près de sept millions d'enfants en âge de scolarité, au profit de trois millions de familles ». La troisième étape consistera en l'élargissement de la base d'adhérents au système de retraite « en y incorporant environ cinq millions de Marocains parmi la population active non titulaire d'un droit à une pension ». Enfin, la dernière étape concernera la généralisation de l'accès à l'indemnité pour perte d'emploi au profit des Marocains ayant un emploi régulier.

### La loi-cadre adoptée

Afin de débiter la mise en œuvre de la réforme, le Gouvernement a choisi d'élaborer un projet de loi-cadre relatif à la protection sociale, adopté en Conseil des Ministres le 11 février dernier. Le texte est décrit par un communiqué du Cabinet Royal comme « la pierre angulaire et le cadre référentiel » de la réforme. À cette occasion, le communiqué dévoile un calendrier. Après la généralisation de la couverture santé en 2022, la généralisation des allocations familiales aura lieu quant à elle en 2023 et 2024. Si aucune date n'est fixée pour l'étape suivante, à savoir l'élargissement du système de retraite, la généralisation de l'indemnité pour perte d'emploi aura lieu pour sa part en 2025.

**Dès 2022, 22 millions de bénéficiaires additionnels accéderont à l'Assurance maladie de base.**



Le document souligne en outre que, pour mettre en œuvre ce nouveau dispositif, une « structure unifiée de coordination et de supervision des systèmes de protection sociale » sera créée. Le système se caractérise en effet aujourd'hui par une multiplicité d'acteurs, aucun organe n'étant chargé de les chapeauter. Cette loi-cadre a été adoptée le 15 mars dernier par le Parlement, donc un mois à peine après son adoption en Conseil des Ministres. L'occasion pour le Ministre de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration, Mohamed Benchaâboun, de préciser un aspect crucial de la réforme : l'État supportera les droits d'affiliation à l'AMO des 11 millions de bénéficiaires du Régime d'assistance médicale (Ramed) qui seront intégrés à ce régime. Pour rappel, le Ramed a été créé en 2008 et, bien qu'étant marqué par de profonds dysfonctionnements, il bénéficiait jusque-là aux plus vulnérables. Contrairement à l'AMO, qui est financée par les cotisations des bénéficiaires et des employeurs, le Ramed est financé directement par l'État. Le financement de la « nouvelle » AMO devrait donc associer les deux logiques.

C'est ainsi que la réforme devrait nécessiter « un montant annuel total de 51 milliards de dirhams, dont 23 milliards financés par le budget général de l'État » d'ici 2025, a indiqué Mohamed Benchaâboun lors de la cérémonie du 15 avril au Palais Royal de Fès.

### **Un système de santé défaillant à réformer**

Si l'intégration de 22 millions de Marocains à l'AMO est déjà un défi, l'État devra aussi réaliser un effort considérable pour améliorer un système de santé considéré comme largement défaillant. Dans son allocution à Fès, Mohamed Benchaâboun a d'ailleurs reconnu, selon l'agence MAP, que le faible taux d'encadrement médical, l'important déficit en ressources humaines et leur répartition géographique inégale sont des défis à relever. Le Ministre a évoqué des pistes de réforme, telles que l'ouverture du secteur aux compétences étrangères et à l'investissement étranger.

Au cours de la cérémonie de Fès, trois conventions-cadres ont été signées devant le Roi pour permettre à de premières catégories de bénéficiaire de l'AMO. La première a trait à la généralisation de l'assurance aux personnes relevant du tout nouveau régime de la contribution professionnelle unique (CPU, qui remplace depuis cette année le régime dit forfaitaire) ainsi qu'à celles affiliées aux régimes de l'auto-entrepreneur et de la comptabilité, ce qui représenterait au total 800 000 adhérents.

La seconde convention concerne la généralisation de l'AMO au profit des artisans, ce qui représenterait 500 000 adhérents. La troisième porte enfin sur la généralisation de l'AMO au profit des agriculteurs, ce qui représenterait environ 1,6 million d'adhérents. Ces premières mesures, qui doivent encore être concrétisées sur le terrain, devraient permettre, d'après Mohamed Benchaâboun, relayé par la MAP, à 83 % des personnes ciblées parmi les travailleurs non salariés d'être couvertes par l'AMO. Selon le Ministre, la totalité des personnes ciblées dans cette catégorie sera couverte avant la fin de l'année. Les 11 millions de bénéficiaires du Ramed devraient, de leur côté, être intégrés en 2022. \*

► Rémy Pigaglio

## **Khalid Aït Taleb dévoile les axes de la réforme du système de santé**

Avec l'intégration de 22 millions de bénéficiaires supplémentaires de l'assurance maladie obligatoire (AMO) d'ici à 2022, le système de santé pourrait connaître une forte hausse de la demande. L'enjeu, pour le Gouvernement, est de réhabiliter un système de santé, notamment public, considéré comme largement défaillant. Le 26 avril dernier, le Ministre de la Santé, Khalid Aït Taleb, a dévoilé au Parlement le plan de réhabilitation et de réforme du système de santé, qui doit accompagner le chantier de la généralisation de la protection sociale, rapporte l'agence MAP. Il repose sur quatre piliers :

- La valorisation des ressources humaines. La loi 131-13 relative à l'exercice de la médecine sera révisée pour lever les restrictions imposées aux médecins étrangers, qui pourront exercer dans les mêmes conditions que leurs confrères marocains. Une fonction publique de la santé sera également créée afin, notamment, de renforcer l'attractivité du secteur.
- La réhabilitation de l'offre sanitaire à travers le renforcement de la dimension régionale. Cela passera par la mise en place d'une carte sanitaire régionale, la réhabilitation des établissements de santé, une nouvelle approche de l'entretien des bâtiments et équipements médicaux, l'ouverture du capital des cliniques aux investisseurs étrangers...
- L'adoption d'une nouvelle gouvernance. De nouveaux organes de gestion et de gouvernance du secteur de la santé seront créés.
- Le développement du système informatique. Un système intégré d'information sera mis en place pour permettre, notamment, la gestion du dossier médical partagé du patient et l'amélioration du système de facturation.

# « Les Marocains sont capables de réaliser de très belles choses »

Interview de Khalid Cheddadi,  
PDG de la CIMR



**Conjoncture :** Comment avez-vous accueilli le lancement du projet de généralisation de la protection sociale par Sa Majesté le Roi ?

**Khalid Cheddadi :** La généralisation de la couverture sociale est la condition sine qua non du progrès global d'une société, c'est évident, et une société ne peut pas progresser sur le plan économique si ses citoyens ne disposent pas d'une couverture sociale solide qui leur permette de vivre dans des conditions de respect de leur dignité, de protection de leur entité physique, de préservation de leur santé et de leurs revenus.

Le Maroc, avec l'avènement du nouveau règne de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, avait entamé ce projet en 2005 avec la mise en place de l'assurance maladie obligatoire, qui a été suivie par le Ramed [régime d'assistance médicale, NDLR] pour les nécessiteux. Aujourd'hui, l'on s'oriente vers quelque chose de beaucoup plus global, vers une consolidation de tous les programmes d'aide sociale du Maroc, à travers un dispositif structuré et des partenaires institutionnels le nombre est limité pour éviter des interventions en désordre.

Le planning tracé par Sa Majesté a donné de l'énergie à tout le monde, a fixé des objectifs précis. Tout le monde est mobilisé pour le respecter. Il est ambitieux, mais réalisable.

**En effet, Sa Majesté le Roi a fixé l'objectif de généraliser la protection sociale d'ici à 2025. Pensez-vous que cela est tenable ?**

Si on ne se fixe pas d'objectifs ambitieux, on reste à la traîne. Nous avons vu sur des dossiers compliqués comme la crise du coronavirus, ce dont sont capables les Marocains. La crise a été gérée de manière magistrale ! Toutes les administrations, toutes les entreprises se sont par exemple mobilisées pour contribuer au Fonds spécial Covid-19. Sans parler de l'application développée pour la gestion des vaccins, qui est d'une efficacité extraordinaire, ou encore de l'organisation de la campagne de vaccination. Les Marocains sont capables de réaliser de très belles choses. Nous avons seulement besoin d'être motivés, et c'est ce que va permettre le message donné par Sa Majesté.

**Quel rôle va jouer la CIMR dans ce grand chantier ?**

La CIMR est une caisse de retraite complémentaire, par nature.

Le rôle qu'elle pourrait jouer est celui de caisse gérant un régime de retraite complémentaire pour le secteur privé. Aujourd'hui, c'est un régime facultatif, mais l'idéal pour tout le monde sera d'évoluer vers un régime complémentaire obligatoire. Pourquoi ? Car, comme vous le savez, le standard d'organisation de la retraite dans le monde comporte trois étages de couverture : le régime de base et le régime complémentaire qui sont tous deux obligatoires, et enfin le régime facultatif pour compléter la pension des gens qui ont un revenu très élevé.

Les deux premiers doivent être obligatoires pour une raison simple. Le régime de base doit comporter une composante de solidarité, car tous les citoyens n'ont malheureusement pas les mêmes chances d'avoir une carrière complète. Certains subissent des incidents, comme des maladies, des périodes de chômage, des périodes de grossesse pour les femmes (suivies d'une période d'inactivité pour élever les enfants)... Certains ont donc des carrières continues et d'autres des carrières discontinues et incomplètes. Donc, le régime de base est prévu pour que ces derniers puissent disposer d'une pension, qui en la complétant, atteindra un niveau permettant de vivre dignement. Une autre solution est l'acquisition accélérée de droits au cours des premières années de cotisation pour arriver rapidement à un niveau de pension acceptable. Cette solidarité a un coût. Sur 10 dirhams de contribution, disons que 2 dirhams vont financer la solidarité et 8 dirhams vont financer la pension normale.

Le régime complémentaire fonctionne différemment, sur le mode de l'équité. Sur 10 dirhams de contribution, vous devez profiter des 10 dirhams en entier. Voilà pourquoi il est nécessaire que tous les salariés qui contribuent à un régime de retraite cotisent à la fois au régime de base, dont une partie est consacrée à la solidarité, et au régime complémentaire, dont ils profitent en totalité. En d'autres termes, je considère, en tant que citoyen marocain, que mon devoir est d'être solidaire avec mes concitoyens, mais par sur la totalité de mon épargne. Ce principe de répartition entre la solidarité et l'équité doit concerner tous les salariés, quel que soit leur niveau de salaire. On a tendance à estimer que le régime complémentaire est réservé aux salaires à partir d'un certain seuil. Mais c'est une erreur, car tous les salariés doivent pouvoir accéder à un régime complémentaire qui leur permette de bénéficier de la totalité de leur épargne. Ainsi, la CIMR trouvera naturellement sa place dans le cadre d'un régime complémentaire généralisé.



## **Quand pensez-vous que ce régime de retraite complémentaire généralisé puisse être mis en place?**

Il est difficile d'avancer une date. Tout ce que je peux évoquer est en l'état actuel d'avancement des travaux. En 2018, le Chef du Gouvernement avait réuni toutes les parties prenantes du secteur. Il avait alors chargé le Ministère des Finances de diligenter une étude pour la réforme du système de retraite. Un certain nombre de directives ont été données. Elles découlent toutes des conclusions de la commission nationale réunie en 2013, qui avait arrêté les grandes lignes de la réforme du système de retraite. Elle avait notamment proposé la mise en place d'un régime de base unifié ainsi que de deux régimes complémentaires, l'un dans le public, l'autre dans le privé. Sur cette base-là, le cabinet Finactu a été désigné à l'issue d'un processus d'appel d'offres. Ses travaux devaient se dérouler en quatre phases. Les deux premières, qui sont le diagnostic et la proposition d'architecture du système de retraite public et privé, ont été finalisées. Le rapport a été déposé, il doit être en principe examiné par le Gouvernement.

Il faut ensuite que le Gouvernement valide les conclusions du rapport, puis on entrera dans la troisième phase : les discussions avec les partenaires sociaux, avec les structures existantes, la définition des modes de transition...

## **La généralisation de la protection sociale qui va être mise en œuvre passe notamment par la mise en place d'une couverture sociale au profit des travailleurs non salariés. Vous avez développé une offre au profit de cette population. Pourquoi?**

Car il y a un besoin. Moustakbal Individuel est une retraite individuelle. C'est une véritable révolution par rapport à ce que l'on faisait avant, car nous nous adressons uniquement aux salariés à travers leurs employeurs.

C'est une assurance destinée aux salariés dont la carrière est incomplète ou qui veulent une pension plus élevée que ne le prévoit leur contrat de retraite. Elle s'adresse aussi aux salariés qui n'ont pas la chance d'être dans une entreprise qui offre la CIMR, ou encore aux travailleurs non-salariés, bien entendu.

Aujourd'hui, le produit rencontre un grand succès. Nous sommes sur un trend de 10 000 contrats par an, et cela va se développer davantage.

## **Quelle est la répartition entre les salariés et les travailleurs non salariés?**

Les salariés représentent 75% des contrats.

## **Il n'y a donc pas encore de culture du contrat de retraite parmi les travailleurs non salariés?**

Il y a une éducation à faire. Les salariés savent qu'ils ont un horizon, qu'ils n'auront plus d'activité salariale un jour. Les indépendants s'imaginent qu'ils seront actifs toute leur vie. Ils se disent qu'ils travailleront jusqu'à leur dernier souffle. C'est une vue de l'esprit, car, au bout d'un moment, la machine ne suit plus et l'on aspire à profiter de la vie, à se reposer, à ne plus avoir les soucis du travail en permanence, sans parler des accidents.

**« Il est nécessaire que tous les salariés qui contribuent à un régime de retraite cotisent à la fois au régime de base, dont une partie est consacrée à la solidarité, et au régime complémentaire, dont ils profitent en totalité. »**

## **Quel est le profil des travailleurs non salariés qui ont souscrit à cette assurance?**

Ce sont des médecins, des professions libérales, des commerçants, des chefs d'entreprise, des autoentrepreneurs...

## **Quelles pistes identifiez-vous pour intégrer le secteur informel au système de protection sociale?**

Des solutions sont déjà mises en œuvre. La contribution professionnelle unique (CPU), comporte notamment à la fois des taxes (même si elles sont assez peu importantes), et des contributions pour la couverture sociale.

Il y a aussi l'informel pur et dur, qui inclut notamment les commerçants ambulants. Ce sera, pour eux, un peu plus compliqué, même si cela n'est pas tout à fait infaisable. On peut imaginer des solutions, comme des espaces prévus par les communes qui pourraient être loués au jour le jour à des commerçants, grâce à des applications mobiles. Les cotisations sociales pourraient alors être intégrées à cette location et cela permettrait à terme d'interdire totalement le commerce ambulant.

Du côté des autoentrepreneurs, ce statut offre beaucoup d'avantages. On peut imaginer prendre une petite contribution sociale que l'État prendrait en charge en partie. Cela inciterait les gens à adopter ce statut et à bénéficier d'une assurance.

Petit à petit, il va y avoir un effet d'entraînement dans toute la société. Mais cette dynamique ne peut se mettre en place que si la direction est indiquée par le Chef de l'État. Avec beaucoup d'insistance et de volontarisme, Sa Majesté en a fait un chantier personnel.

## **La CIMR est récemment passée du statut d'association à celui de société mutuelle de retraite. Qu'est-ce que cela change?**

Le statut d'association était tout à fait inadapté à une caisse de retraite. Il ne protégeait pas assez les retraités et les salariés. La loi 64-12 fixe le cadre de travail des mutuelles de retraite. Il se trouve, de manière très heureuse, que toute la réglementation de cette loi était déjà prévue par nos statuts. Donc la loi a changé très peu de choses pour nous.

Par ailleurs, un organisme doit être contrôlé par la puissance publique. Le statut d'association ne permet pas de contrôle externe. Aussi, un gestionnaire de régime de retraite se doit d'assurer en permanence que le régime est viable sur le long terme. La loi 64-12 nous permet de travailler dans un cadre beaucoup plus clair. \*

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio

# Le long chemin vers une couverture santé universelle

La création de l'AMO et du Ramed a permis de couvrir près de 70 % de la population marocaine. Des progrès remarquables ont été réalisés dans le domaine de la santé, mais le système reste largement défaillant, marqué notamment par un profond déficit au niveau des infrastructures et des ressources humaines.



**E**n une vingtaine d'années, le système de couverture santé marocain a profondément évolué et intégré des millions de Marocains, même s'il reste incomplet. Dans un article consacré à la « Transition d'une couverture facultative vers une couverture obligatoire de base qui se réalise progressivement » et publié en 2013 par le Centre Jacques-Berque, Fatiha Kherbach\* et Asma El Alami El Fellousse\*\* rappellent que, jusqu'en 2005, « le Maroc ne connaissait pas de régime d'assurance maladie obligatoire de base, mais un certain nombre d'organismes, notamment les mutuelles et les entreprises d'assurances [qui]

offraient une assurance facultative garantissant le remboursement d'une partie des dépenses de santé engagées par leurs adhérents et assurés ». Selon les statistiques relayées par les deux chercheuses, la part de la population marocaine qui bénéficiait d'une assurance maladie avant cette date était estimée à 16 % seulement, dont 75 % adhéraient aux mutuelles couvrant des agents de l'État, des collectivités locales et des établissements publics, ainsi que leur famille. Les personnes démunies, quant à elles, pouvaient obtenir, en principe, un « certificat d'indigence » leur permettant de bénéficier de l'assistance médicale gratuite.

## **L'AMO, un système contributif à la gestion éclatée**

Dans les années 1990, l'État a entamé une réflexion pour tenter de remédier à ce profond déficit de couverture sanitaire, mais ce n'est que peu après le début du règne de Sa Majesté le Roi Mohammed VI qu'une démarche est lancée pour aboutir, en 2002, à la promulgation de la loi 65-00 portant Code de la couverture médicale de base.

Cette loi a créé une assurance maladie obligatoire (AMO), qui commencera à être mise en œuvre en 2005 après la publication des textes d'application. À partir de cette date, les employeurs du secteur public et du secteur formel privé sont obligés d'affilier à l'AMO leurs salariés. Ce système, financé par les cotisations des salariés et de leurs employeurs, permet de rembourser au bénéficiaire (salarié ou retraité) un panier de soins qui peuvent être dispensés dans des structures de santé publiques ou privées.

Mais la gestion de l'AMO reste éclatée. Si les salariés du secteur privé dépendent de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS), ceux du public dépendent de la Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale (CNOPS), tandis que plusieurs autres régimes plus marginaux créés avant la loi 65-00 perdurent. Cet éclatement des différents acteurs n'a pas été compensé par la création d'une Agence Nationale de l'Assurance Maladie (ANAM).

### **Les difficultés du Ramed**

L'AMO est donc, comme le dit la loi, « fondée sur le principe contributif et sur celui de la mutualisation des risques ». Mais le texte a aussi créé un régime « fondé sur le principe de la solidarité nationale au profit de la population démunie », le régime d'assistance médicale (Ramed). Si l'AMO est devenue effective à partir de 2005, le Ramed a été généralisé seulement en 2012. Le bénéfice du Ramed est attribué selon des critères complexes de revenus, de patrimoine et de conditions de vie. Une partie des personnes bénéficiaires paient une petite cotisation annuelle, mais le financement de ce régime est avant tout assuré par l'État.

Les « ramédistes » bénéficient ainsi gratuitement d'un panier de soins délivrés uniquement dans les structures publiques. Le régime a permis à des millions de Marocains d'être couverts pour la première fois par une assurance maladie, mais sa mise en œuvre a été marquée par de profonds dysfonctionnements. Dans un article baptisé « La trappe des décisions irréflechies : le Régime d'assistance médicale au Maroc (Ramed) et le Plan Sésame au Sénégal » publié en 2019, les chercheurs Jean-Noël Ferrié et Zineb Omary estiment que le Ramed a pâti d'un manque d'anticipation des ressources et d'un déficit de gouvernance.

## **Le Maroc est parvenu à atteindre un taux de couverture de 70 % en 2019, tous régimes confondus, selon les statistiques de l'ANAM.**

Sa généralisation en 2012 apparaît « comme un moment de précipitation, découlant de la conjoncture [du Printemps arabe et du Mouvement du 20-Février], même si elle était attendue depuis plusieurs années, car le système hospitalier n'était toujours pas prêt », indiquent-ils.

L'ANAM et la création d'un Fonds d'Appui à la Cohésion Sociale (FACS) devaient permettre de financer les prestations réalisées au profit des ramédistes, mais le système n'a jamais été vraiment opérationnel, détaillent Jean-Noël Ferrié et Zineb Omary. « Le Ramed est donc, pour l'essentiel, financé par la dotation normale des hôpitaux. De facto, nous sommes dans un système de gratuité où les soins ne donnent tout simplement lieu à aucun paiement », décrivent-ils. Ainsi, le coût de la prise en charge des bénéficiaires du Ramed est assumé directement par les hôpitaux et non par un budget attribué par l'État, ce qui participe aux difficultés financières du système de santé public.

### **Les travailleurs non salariés en cours d'intégration**

Malgré ces difficultés, le Maroc est parvenu à atteindre un taux de couverture de 70 % en 2019, tous régimes confondus, selon les statistiques de l'ANAM. Les assurés issus du secteur public représentent 3,1 millions de personnes, ceux du secteur privé 7,8 millions de personnes et ceux du Ramed 10,9 millions de personnes, le reste étant constitué d'étudiants et de régimes particuliers ou préexistants à la loi 65-00.



## **La protection sociale, outil de lutte contre la pauvreté**

« Les systèmes, politiques et programmes de protection sociale et de promotion du travail aident les individus et les sociétés à gérer le risque et la volatilité et les protègent contre la pauvreté et le dénuement grâce à des instruments qui améliorent la résilience, l'équité et les opportunités ». Cette définition adoptée par la Banque mondiale est reprise dans la stratégie 2012-2022 de l'institution en matière de protection sociale. L'organisation, associée à l'Organisation internationale du travail (OIT), milite pour une protection sociale universelle. Elle répond ainsi à l'un des objectifs de développement durable de l'ONU, le 1.3 : « Mettre en place des systèmes et mesures de protection sociale pour tous, adaptés au contexte national, y compris des socles de protection sociale, et faire en sorte que, d'ici à 2030, une part importante des pauvres et des personnes vulnérables en bénéficient ». L'OIT, fin 2020, indiquait qu'avant la crise du Covid-19, 69 % de la population mondiale ne disposaient pas de couverture sociale ou n'étaient couvertes que partiellement.



© Shutterstock

» La principale catégorie qui reste néanmoins exclue de toute assurance publique est désormais constituée par les travailleurs non salariés. Ce n'est qu'en 2017 qu'une nouvelle loi 98-15 a été adoptée pour permettre leur intégration, qui était pourtant prévue par la loi 65-00 à l'origine de la création l'AMO. En 2019, de premiers textes d'application ont permis d'affilier les adouls, les sages-femmes et les kinésithérapeutes.

Mais c'est la récente mise en place du tout nouveau régime de la cotisation professionnelle unique (CPU) qui devrait permettre d'accélérer l'affiliation des travailleurs non salariés à l'AMO. La CPU, destinée surtout aux petits commerçants et artisans, remplace le régime fiscal du bénéfice forfaitaire. Elle regroupe principalement l'impôt sur le revenu professionnel et la taxe professionnelle, auxquels est ajoutée une cotisation obligatoire à l'AMO. Mi-avril, la CNSS a indiqué que les personnes ayant payé la CPU (et donc ayant cotisé à l'AMO) peuvent débiter les démarches d'inscription.

Avec le lancement en avril dernier par Sa Majesté le Roi de la généralisation de la couverture santé (voir par ailleurs), l'objectif est désormais d'intégrer l'ensemble des travailleurs non salariés à l'AMO avant fin 2021. 11 millions de personnes devraient ainsi en bénéficier, auxquelles s'ajouteront 11 millions de ramédistes en 2022.

### **Seulement 11 lits d'hôpitaux pour 10000 habitants**

Le système de santé marocain, à travers notamment cet élargissement des bénéficiaires d'assurances santé, a permis de réaliser des progrès remarquables au cours des dernières

**Selon Khalid Aït Taleb, il manque au Maroc 97 566 personnels de santé, dont 32 522 médecins et 65 044 infirmiers.**

décennies. L'espérance de vie est notamment passée de 68 ans en 1999 à 77 ans en 2019 et de nombreuses avancées ont été enregistrées dans la vaccination, le traitement et de la prévention du Sida, la santé de la mère et de l'enfant... Mais le système reste largement défaillant, même pour ceux qui disposent d'une assurance. Selon l'ANAM, les dépenses de santé restant à charge des assurés de la CNSS se situent à 37,6 %, et à 31,5 % pour ceux de la CNOPS.

Le déficit d'infrastructures de santé est considérable, avec à peine 11 lits d'hôpitaux pour 10 000 habitants en 2015, selon l'Organisation mondiale de la santé, contre 19 en Algérie, 22 en Tunisie et 61 en France. Les lacunes sont immenses également en matière de ressources humaines : fin avril, le Ministre de la Santé Khalid Aït Taleb, relayé par le site d'informations Médias 24, a indiqué qu'il manque au Maroc 97 566 personnels de santé, dont 32 522 médecins et 65 044 infirmiers. Il s'exprimait devant le Parlement pour présenter des pistes de réforme du système de santé (voir par ailleurs). Avec l'intégration de la quasi-totalité des Marocains au dispositif d'assurance santé public, le système de santé marocain sera confronté à une augmentation sans précédent de la demande. Le Gouvernement devra réussir le pari inédit de mettre en place, en un temps record, une couverture sanitaire universelle tout en engageant une profonde réforme du système de santé. \*

► Rémy Pigaglio

\*Ingénieur général-statisticienne actuaire

\*\*Economiste au Ministère de la Santé

## FAITES GRANDIR VOTRE PROJET DANS UN ESPACE DE HAUTE QUALITE ENVIRONNEMENTALE !

Location de terrains et bâtiments industriels  
prêts à l'emploi

Tarif de loyer mensuel à partir de 5 dh/m<sup>2</sup>

- EQUIPEMENTS DE HAUTE QUALITE
- SERVICES PRATIQUES
- GUICHET UNIQUE

DISPONIBILITE  
IMMEDIATE



Contact :

Tél. : +212 (0)5 21 88 31 88

E-mail : [ecoparc@cfcim.org](mailto:ecoparc@cfcim.org)

Site web : [www.ecoparc.ma](http://www.ecoparc.ma)

### « L'État ne peut pas tout faire tout seul »

**Interview du Docteur Jaâfar Heikel, Professeur de médecine, Docteur en économie**



**Conjoncture :** Vous avez publié en 2018 une étude, avec des chercheurs français, consacrée au parcours de soin et à la couverture sanitaire universelle au Maroc. Qu'avez-vous constaté ?

**Jaâfar Heikel :** Nous avons voulu déterminer quel était le parcours de soin du citoyen marocain et définir quel serait le meilleur modèle de couverture sanitaire universelle pour le pays. Nous avons étudié 7 244 parcours de soins sur un peu plus de 1 800 ménages. Nous leur avons demandé, quand ils sont malades, ce qu'ils font, s'ils vont chez le médecin, en centre de santé, en clinique, combien ils paient le transport, un plâtre, une radio, des médicaments... Et s'ils sont satisfaits et pourquoi.

Le premier résultat de l'étude, que nous connaissions, mais que nous devions prouver, est qu'une bonne partie des Marocains ne sont pas satisfaits du système de santé, qu'il soit privé ou public. Même si beaucoup d'efforts ont été faits, notamment en matière de maladies infectieuses, de santé de la mère et de l'enfant... Car, si on a multiplié le budget de la santé par trois, les dépenses par rapport au PIB sont restées stables donc, en réalité, peu a été fait.

Le deuxième constat est que le parcours de soin est erratique. Il peut aller du centre de santé, vers l'hôpital, vers une clinique, vers un cabinet privé, retourner au centre de santé... Il est, en fait, déterminé par la quantité d'argent disponible à un moment donné alors qu'il faudrait mettre en place une logique de parcours de soin coordonné, qui passe par le médecin généraliste. Celui-ci redirigeant ensuite le patient vers un médecin spécialiste.

Le troisième constat est que le premier contact du citoyen marocain avec le système de santé, c'est la pharmacie, car elle est proche et qu'elle permet d'économiser une consultation médicale.

Nous nous sommes aussi penchés sur la patientèle dans le public et dans le privé. En théorie, les bénéficiaires de l'assurance maladie obligatoire (AMO) et du régime d'assistance médicale (Ramed) devaient aller dans le système public. Cela aurait permis à celui-ci de se remettre à niveau grâce au paiement des prestations. En réalité, les gens qui ont un peu de moyens vont dans le privé, ce qui a provoqué la paupérisation des hôpitaux.

Nous avons effectué une analyse sur la base des chiffres de l'Agence Nationale de l'Assurance Maladie (ANAM) : 90 % des dépenses de santé des gens qui disposent d'une couverture maladie (AMO, Ramed ou privée) sont réalisées dans le privé. Ceux qui vont dans le secteur public, en revanche, sont essentiellement ceux qui n'ont pas de couverture santé ou qui bénéficient du Ramed.

En fait, la planification de cette politique sociale cruciale pour le pays n'a pas été faite par le Ministère de la Santé. Le système n'a pas été dimensionné, ce qui a créé des délais d'attente, des retards de diagnostic... Et comme la population qui dispose d'une couverture santé a cotisé, elle va d'autant plus éviter le public et se diriger, si elle en a les moyens, vers le secteur privé en supposant que la qualité de soins y est meilleure. Le résultat est que les dépenses restant à la charge des patients gonflent.

Enfin, un autre constat que nous avons fait est qu'il existe un déficit de productivité dans le secteur public. Le taux d'occupation moyen des hôpitaux publics est de 60 %. Mais, si l'on enlève les CHU, il est bien en dessous de 50 %. Alors que, dans le privé, il dépasse 85 %. Ce n'est pas que nous n'avons pas assez de malades, mais cela indique qu'il y a des enjeux d'équipement, d'optimisation des ressources, et probablement aussi de performance.

Nous avons constaté que l'État a créé beaucoup d'attentes et les résultats ne sont pas à la hauteur. En fait, et c'est ce que Sa Majesté demande aujourd'hui, et je l'ai moi-même dit au Ministre de la Santé, il faut non pas une réforme du système de santé, mais une refonte.

**Donc, selon vous, il faut remettre en question le système tel qu'il existe actuellement ?**

Il faut dire que nous n'avons peut-être pas fait les bons choix stratégiques, et que nous pouvons obtenir de meilleurs résultats. La couverture médicale de base a démarré en 2002, nous avons avancé, mais pas suffisamment !

L'un des points essentiels réside dans les organismes impliqués. Vous avez la CNSS, la CNOPS, et les caisses de l'OCP, de la RAM... qui offrent des niveaux de remboursement et des cotisations différents. Il faut une seule caisse d'assurance maladie et vieillesse.



Mais, selon moi, la première des réformes à réaliser est celle du Ministère de la Santé. Il faut créer des agences régionales de santé fortes et le Ministère ne doit pas être un prestataire de santé, il doit coordonner. L'ANAM, de son côté, devrait dépendre directement du Chef du Gouvernement. Elle doit être une haute autorité de santé et se consacrer à la régulation.

Un autre aspect important est le déficit quantitatif de ressources humaines. Il faut 30 000 médecins et 60 000 infirmiers supplémentaires. Nous aurions dû notamment élargir le concours de médecin. Si l'État n'a pas les moyens, il doit permettre l'ouverture de facultés de médecine ou d'infirmières privées pour lesquelles il fixerait évidemment un cahier des charges. Le fait de ramener des médecins étrangers [l'une des pistes évoquées par le Gouvernement, NDLR] ne résoudra qu'une partie du problème. Il faudra également faciliter la mobilité des médecins sur le territoire, qui est très compliquée aujourd'hui.

### Considérez-vous qu'il est important d'impliquer le privé dans cette réforme ?

Oui, cela permettra d'apporter des moyens financiers, de favoriser l'innovation, d'apporter de la flexibilité... et donc de mieux soigner les Marocains. L'État ne peut pas tout faire tout seul.

Je tiens à préciser qu'il ne faut pas voir mon analyse comme une critique, mais comme une démarche constructive. Nous avons beaucoup progressé, mais si nous voulons être leaders, il faut avoir le courage de regarder ce que l'on doit améliorer et ne pas simplement colmater les brèches. Non, on doit augmenter les efforts de formation, impliquer le secteur privé, créer un réseau de soins ambulatoires, construire un modèle de financement...

Aujourd'hui, 50,7 % des dépenses de santé sont supportées par les ménages, auxquelles il faut ajouter 12 % de couverture médicale. En France, ils sont à 8 %. Au Canada et en Suède, ils sont à 1 % ! La santé a un coût très élevé pour les Marocains.



**« Aujourd'hui, 50,7 % des dépenses de santé sont supportées par les ménages, auxquelles il faut ajouter 12 % de couverture médicale. En France, ils sont à 8 %. Au Canada et en Suède, ils sont à 1 % ! »**

### Faut-il, notamment, développer les partenariats public-privé (PPP) ?

L'État l'a déjà fait, mais n'a pas poursuivi l'expérience : il a acheté des hémodialyses au privé. Il pourrait mettre en place d'autres PPP. Imaginons qu'il veuille construire un hôpital de 300 lits à El Jadida : les usines de la région pourraient investir aux côtés du Conseil Régional et créer un GIE.

Je prends un autre exemple. À Casablanca, j'ai vu des hôpitaux avec des espaces énormes qui sont vides. L'État n'a pas les moyens d'investir pour les utiliser. Alors que des équipes de radiologues, dans la ville, ont des moyens, mais pas d'espace. On pourrait les laisser installer leurs scanners et IRM dans l'hôpital et le loyer serait payé sous forme de prise en charge d'une patientèle constituée, par exemple, de ramédistes.

### Que pensez-vous des prémices de la réforme qui prévoit de généraliser la protection sociale ?

Il va falloir conduire ces réformes à terme. Je n'ai pas de doutes sur le fait que les ministres en sont capables. Ce que je souhaite, c'est que les prochaines élections ne fassent pas perdre de temps. C'est un projet tellement important qu'il ne faut pas que ça devienne un enjeu politique. \*

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio

# Pendant la crise du Covid-19, une éphémère « protection sociale » de l'urgence

En mars 2020, le Maroc a mis en place en quelques jours à peine un dispositif inédit d'aides sociales pour faire face aux répercussions économiques de la crise de la Covid-19. Ces mesures, très limitées dans le temps, n'ont que partiellement compensé les pertes de revenus des Marocains.



**L**e 3 mars 2020, le Maroc enregistre son premier cas de personne infectée par le virus du SARS-CoV-2, responsable de l'épidémie de coronavirus. Alors que la propagation du virus commence à submerger les systèmes de santé de plusieurs pays voisins, comme l'Italie, l'Espagne ou la France, le Royaume décide d'instaurer l'état d'urgence le 20 mars. Un confinement strict est mis en place pour être ensuite levé par étapes à partir de début juin.

Comme le reste du monde, le Maroc entre alors dans une phase de lutte contre la Covid-19 qui va profondément affecter l'économie du pays et mettre en difficulté des millions de ménages.

En quelques jours, le Gouvernement décide néanmoins de lancer un dispositif totalement inédit d'aides directes aux Marocains dont les revenus ont été affectés par les mesures de restrictions.

Dès le 19 mars, le CVE ou Comité de Veille Économique (structure créée pour faire face aux répercussions économiques de la crise et chapeauté par le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration) décide de déployer une aide mensuelle de 2000 dirhams versée par la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS) au profit des salariés du secteur formel mis en arrêt de travail. Ceux-ci, par ailleurs, continueront de bénéficier des allocations familiales et des prestations de l'assurance maladie obligatoire.

Le 23 mars, le CVE décide cette fois de mettre en place une « opération de soutien provisoire des ménages opérant dans le secteur informel impactés par le Coronavirus », comme l'indique le communiqué de presse diffusé après la réunion. Elle sera déployée en deux phases. Les ménages bénéficiant du régime d'assistance médicale (Ramed) « qui n'ont plus de revenus du fait du confinement obligatoire » recevront 800 dirhams s'ils sont composés de deux personnes ou moins, 1000 dirhams pour ceux de trois à quatre personnes, et 1200 dirhams pour ceux de plus de quatre personnes. L'aide peut être réclamée à travers une plateforme téléphonique mise en place pour l'occasion. L'identification se fait avec le numéro d'inscription du Ramed.

Une deuxième phase est consacrée aux ménages opérant dans le secteur informel n'étant pas inscrits au Ramed. Une plateforme Internet est dédiée à l'opération. Ces ménages reçoivent les mêmes sommes que les « ramédistes ».

### **Des mesures inédites en réponse à une crise d'ampleur exceptionnelle**

L'ensemble de ces mesures est financé par le Fonds spécial Covid-19, alimenté notamment par des particuliers, des entreprises et le budget de l'État, et dont la création a été décidée au début de la crise par Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

Ces dispositions ont été déployées jusqu'à la fin du confinement pour le secteur informel et la majorité des salariés, même si les employés de certains secteurs plus affectés, comme le tourisme, ont continué à percevoir l'aide versée par la CNSS.

« Il y a eu une prise de conscience par les autorités marocaines qu'il était nécessaire de réagir face à la crise, dans le cadre d'une conjoncture, d'un accident qui leur était extérieur. Et c'est très positif », commente Yasser Tamsamani, Docteur en économie à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Un éventail d'aides sociales est ainsi mis en place en un temps record. Toutefois, face à l'ampleur de la crise, ces mesures n'ont pas pu compenser les pertes considérables de revenus. « Le soutien, en effet, n'a pu amortir l'impact de la crise sur la pauvreté et les inégalités qu'à la marge », poursuit Yasser Tamsamani.

Dans une enquête sur l'impact du coronavirus sur les ménages marocains publiée le 19 mai 2020, le Haut-Commissariat au Plan (HCP) montre que plus d'un tiers des ménages marocains « affirment n'avoir aucune source de revenus en raison de l'arrêt des activités en temps de confinement ». Le 22 juillet, une autre étude du HCP révèle que 66,2 % des actifs occupés ont dû arrêter temporairement leur activité et 62 % ont vu leurs revenus baisser.

**Selon le HCP, 5,2 millions de personnes ont bénéficié de l'aide de l'État dédiées aux ramedistes et aux non ramediste du secteur informel. 740 000 salariés ont reçu l'aide destinée au secteur formel à travers la CNSS.**

Ainsi, à l'échelle du Royaume, le revenu mensuel moyen a baissé de moitié pendant le confinement.

En moyenne, l'aide publique a compensé 35 % de la perte des revenus issus d'une activité professionnelle. Le HCP indique que 5,2 millions de personnes ont bénéficié de l'aide de l'État dans le cadre du programme destiné aux ramedistes ou du programme Tadamoun destiné aux ménages du secteur informel non-ramedistes. 740 000 personnes ont reçu l'aide destinée aux salariés du secteur formel à travers la CNSS.

« L'ampleur de l'engagement de l'État n'est pas comparable avec ce que l'on a pu observer dans la plupart des pays avancés. En France, par exemple, des simulations de l'Observatoire Français des Conjonctures Économiques (OFCE) ont montré que l'intervention de l'État a quasiment effacé l'effet de la crise », décrit Yasser Tamsamani. Si ces pays disposent de ressources financières bien plus importantes, ils ont néanmoins largement fait appel à l'endettement. En revanche, l'État marocain n'a financé que marginalement le dispositif d'aides, le Fonds spécial Covid-19 mis en place au début de la crise ayant été alimenté principalement par des particuliers et des entreprises. « Pendant la crise, même le discours des institutions internationales comme le FMI a changé : elles plaident désormais pour une politique budgétaire expansionniste, indique Yasser Tamsamani. L'État marocain, en revanche, a choisi dans la Loi de Finances 2021 de garder une logique budgétaire conservatrice et comptable. »\*

► Rémy Pigaglio

## **Un registre social unifié pour mieux cibler les bénéficiaires de programmes sociaux**

Le Registre Social Unifié (RSU) est présenté comme l'une des solutions pour mieux coordonner les différents programmes sociaux et mieux cibler leurs bénéficiaires. Après une gestation de plusieurs années, la loi encadrant le RSU a finalement été publiée au Bulletin officiel en août 2020. La loi 72-18 crée une Agence Nationale des Registres, qui sera chargée de gérer le RSU ainsi qu'un nouveau registre national de la population (RNP). Ce dernier doit regrouper un certain nombre d'informations sur l'ensemble population marocaine et étrangère présente sur le territoire du Royaume. Quand au RSU, les ménages souhaitant bénéficier des

programmes sociaux devront y être obligatoirement inscrits. Un score leur sera attribué « sur la base des données relatives à leurs conditions socio-économiques selon une formule mathématique fixée par voie réglementaire », indique la loi. Si les textes d'application permettant de créer l'Agence Nationale des Registres ont été publiés en avril, la mise en place du RNP et du RSU n'est pas encore effective. Lors du lancement de la généralisation de la protection sociale au Palais Royal de Fès, le 15 avril dernier, Mohamed Benchaâboun a indiqué, d'après l'agence MAP, que le projet est notamment conditionné par l'opérationnalisation du RSU.

### « Il est urgent que le système de santé marocain se recentre sur les soins primaires »

**Interview du Docteur Tayeb Hamdi, Médecin, Chercheur en politiques et systèmes de santé, Président du Syndicat National de Médecine Générale, Vice-Président de la Fédération Nationale de la Santé.**



**Conjoncture :** Comment expliquer les défaillances du système de santé, 20 ans après la mise en place de la couverture médicale de base qui prévoyait l'assurance maladie obligatoire (AMO) et le régime d'assistance médicale (Ramed)?

**Tayeb Hamdi :** Il y a un fossé entre les besoins et la réalité. Nous avons 28 000 médecins, et nous avons besoin de 32 000 médecins supplémentaires. À titre de comparaison, il y a 250 000 médecins en France, pour une population qui n'est pas le double de celle du Maroc, et ils manifestent, parce qu'ils estiment que ce n'est pas suffisant ! Nous avons seulement 1 lit pour 1 000 habitants, alors que les pays performants en ont 14 pour 1 000 habitants. La couverture médicale généralisée va encore accentuer ce déficit, car il y aura davantage de personnes qui accéderont aux soins.

Cela n'a pas fonctionné, car, à l'époque de la mise en place de l'AMO, la vision était court-termiste et segmentaire. On voulait assurer les personnes qui travaillent, mais qui prendrait les autres en charge ? L'AMO et les assurances privées couvrent 14 millions de personnes. 20 millions de Marocains ne sont pas couverts, parce que le Ramed, dont bénéficient les Marocains les plus démunis, n'est pas une assurance, il n'a jamais permis aux patients de se soigner correctement.

De plus, même pour les 14 millions d'assurés, les dépenses de santé qui restent à leur charge se situent entre 30 et 50 %. Donc on a assuré les gens sur le papier, mais on n'a pas réformé l'assurance maladie.

Le chantier de la généralisation de la couverture maladie est important, car il va permettre de regarder le sujet dans sa globalité. La couverture est essentielle, mais il faudra aussi réaliser la réforme des caisses gérant l'assurance maladie, qui sont trop nombreuses, par la création d'une caisse unique.

Aucune manne financière n'arrivera par magie. Il sera donc indispensable de mettre en place une contribution solidaire entre les différentes parties de la population, et une contribution de l'État. Cette réforme devra aussi faire en sorte que la prise en charge soit recentrée sur les soins primaires, sur l'éducation et sur la prévention.

**Pourquoi est-il important de recentrer la prise en charge sur ces aspects ?**

Les gens pensaient que les soins primaires étaient réservés aux pays sous-développés. Mais ce sont les pays développés qui, les premiers, ont recentré leur système de santé sur cet aspect, notamment à travers la mise en place du médecin traitant. C'est aussi ce qu'a fait le système de santé cubain. Il n'est pas indispensable d'avoir beaucoup d'argent ou de technologies. L'important est de rendre les soins accessibles. Au Maroc, il est urgent d'adopter cette voie.

**Quelles pourraient être, selon vous, les pistes pour financer la réforme ?**

Le financement de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS), qui gère l'AMO du secteur privé, ne pose aujourd'hui aucun problème grâce aux cotisations des employeurs qui sont dé plafonnées.

En revanche, la Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale (CNOPS), qui gère l'AMO du secteur public, est déficitaire, car la population y est plus âgée qu'à la CNSS. En effet, l'État ne recrute plus depuis des années. De plus, les cotisations sont plafonnées.

Pour les agriculteurs, les professions libérales, les indépendants... il va falloir doucement mettre en place une nouvelle culture de la prévoyance. Ils vont apprendre à contribuer. En ce qui concerne la population démunie, l'État va mettre la main à la poche, mais ce sera insuffisant. Il faut mettre de l'ordre dans la pratique de la médecine au Maroc, que ce soit dans le privé ou le public. Plus de 90 % de l'argent dépensé par les bénéficiaires de l'AMO va aujourd'hui au secteur de la médecine privée. Car tout Marocain qui a une assurance maladie et qui tombe malade va dans le privé. Donc l'hôpital public s'appauvrit. Il faut ainsi réhabiliter la santé publique pour qu'elle prenne sa part des dépenses de l'assurance maladie.

Il est aussi nécessaire d'aller chercher des ressources fiscales sur certains comportements de la population, comme la cigarette. Non seulement cela va rapporter de l'argent, mais cela va aussi réduire la consommation de tabac et avoir un impact positif sur la santé. Également, les taxes écologiques permettent d'encaisser des recettes et de réduire les risques sur la santé.

### L'investissement étranger, qui est une piste évoquée par le Gouvernement, est-il une solution ?

Oui. Au Maroc, seuls les médecins pouvaient auparavant monter une clinique. La loi 131-13 adoptée en 2015 a modifié cela. Mais la majorité des cliniques créées depuis l'ont été par des médecins. Il n'y a pas eu l'engouement qu'on attendait.



**« Plus de 90 % de l'argent dépensé par les bénéficiaires de l'AMO va aujourd'hui au secteur de la médecine privée. »**

Car, dans le privé, quand le capital veut investir, il s'intéresse à la tarification. Une journée de réanimation est payée 1 500 dirhams. Aucune clinique ne peut s'en sortir avec cela ! La tarification nationale de référence signée en 2006 devait être revue tous les trois ans, mais cela n'a jamais été fait. Donc les cliniques demandent des chèques de garantie, un supplément... Cela n'est pas normal.

L'environnement de la pratique de la médecine privée n'est pas attractif au Maroc. Il faut modifier la fiscalité, réviser la tarification nationale de référence, la nomenclature des actes... C'est cela qui permettra d'attirer l'investissement national et étranger.

Cet investissement étranger sera notamment important, car les expériences marocaines de santé privée sont très limitées. 95 % des cliniques privées ont moins de 25 lits, ce sont des très petites entreprises. Nous avons donc besoin de l'expérience, de l'expertise et de l'argent des étrangers. Cela sera particulièrement utile en cette période de transition. Quand le capital marocain sera prêt, il investira beaucoup plus. \*

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio



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

**LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !**

**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

**ACCÉLÉRER**

VOTRE CROISSANCE

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

**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

Télécharger notre application My CFCIM



[www.cfcim.org](http://www.cfcim.org)









### 3 supports complémentaires pour encore plus de visibilité

- Une revue mensuelle distribuée à 7 000 exemplaires
- Un site d'information de la CFCIM : [www.conjoncture.info](http://www.conjoncture.info)
- Une newsletter Conjoncture express envoyée à près de 20 000 contacts

**Conjoncture**  
LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

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

 CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

# Regards d'experts

## Des solutions concrètes pour toutes les problématiques qui vous concernent.

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

### **Vous aussi, rejoignez la communauté des experts de Conjoncture !**

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

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

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



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

- **Digital : De la stratégie d'adoption des technologies d'intelligence artificielle**

## De la stratégie d'adoption des technologies d'intelligence artificielle

Dans un contexte hautement volatile et incertain, il convient aux entreprises de rester en veille constante vis-à-vis des potentielles disruptions de leur écosystème. L'usage omniprésent de l'intelligence artificielle (IA) ainsi que son potentiel accru par ses dernières évolutions en fait une arme redoutable pour améliorer son efficacité et sa compétitivité.



Par Fayçal Noushi,  
CEO de Zen Networks,  
entreprise spécialisée dans  
les technologies Cloud,  
Big data & DevOps

On dit bien qu'il n'y a pas de fumée sans feu. De même, le buzz fait autour de l'IA est justifié par de réelles disruptions technologiques. Ainsi, alors que l'IA date de plusieurs décennies pour le moins, son essor récent est dû aux capacités de calcul qui ne cessent d'augmenter ainsi qu'à l'évolution du « big data » qui a été une clé pour la collecte et le traitement de données massives.

### Quelques définitions...

Afin de mieux cerner le sujet, nous définissons trois types d'IA d'un point de vue orienté sur les capacités métier.

- **Automatisation de processus métier.** Il s'agit du plus commun et simple des usages de l'IA. Celui-ci se focalise sur l'automatisation d'un processus métier et de ses tâches récurrentes en consommant les informations de systèmes IT hétérogènes. Typiquement, ceci prend la forme de robots (Robotic Process Automation). Parmi les cas fréquents, on retrouve la réconciliation de factures (ou rapprochement bancaire) ou encore le transfert de données, de documents PDF ou de mails vers un CRM.
- **Perception cognitive (cognitive insight).** Cet usage est directement lié aux évolutions du big data et permet d'interpréter de larges volumes de données en employant principalement des technologies d'apprentissage dites machine

learning. Parmi les fonctionnalités, on retrouve la détection de fraude ou de perte de clientèle ainsi que la génération automatique de recommandations d'achat. Ces technologies permettent de créer de la valeur à partir de données difficilement exploitables.

- **Engagement cognitif.** Dans ce cas, l'IA est utilisée sous la forme de chatbot, voicebot afin d'interagir avec des humains. Cette technologie peut être déployée soit en interne, sur un portail intranet, soit en externe, pour le compte de clients ou prospects. Malgré une utilisation de plus en plus

### Sponsorship et organisation

La transversalité des projets d'intelligence artificielle implique une interaction continue entre l'équipe en charge de l'implémentation et les différents métiers de l'entreprise. En effet, les données utilisées pour la prise de décision automatisée sont souvent fragmentées en silos chez les différentes équipes. De même, afin de créer des solutions à forte valeur ajoutée, la compréhension des processus et des métiers est une condition sine qua non pour le succès de ces projets. C'est pour cela que plusieurs entreprises choisissent de mettre en place une organisation

**« Afin de créer des solutions à forte valeur ajoutée, la compréhension des processus et des métiers est une condition sine qua non pour le succès de ces projets. »**

fréquente, il convient de noter que l'acceptation de cette technologie n'est pas gagnée. En effet, selon une étude de Deloitte, 48 % des managers implémentant ces bots estiment que l'acceptation des clients représente le plus grand défi pour un déploiement effectif. Bien bénéficiaire de ces usages ne se résume pas simplement à une problématique technologique. Pour ce faire, il faut avoir une stratégie et une culture adaptées.

séparée sous la direction du « Chief Data Officer » (CDO) qui rend directement compte au PDG de l'entreprise. Le CDO a pour prérogatives d'implémenter la stratégie data de l'entreprise pour permettre des décisions dites « data-driven ». D'autres sociétés, plus petites, peuvent également opter pour un pilotage direct par le PDG dans le cas d'une équipe plus restreinte. La mise en œuvre de ces projets nécessite une montée en compétence



technologique qui n'est pas anodine pour la majorité des entreprises. C'est pourquoi, certains modèles d'open innovation développés en partenariat avec des startups ou des universités disposant déjà de bonnes capacités techniques peuvent offrir un gain de temps et de compétences. Le recrutement dans les métiers de l'IA et de la data science étant complexe en raison de la pénurie des talents, cette approche peut parfois être judicieuse. Nous nuancerons cela en précisant que le modèle d'open innovation nécessite une certaine prédisposition de l'entreprise hôte.

### La gestion de changement vue des employés

Comme lors de tout changement majeur, il peut exister une forte résistance de la part des salariés. L'imaginaire collectif joue un rôle essentiel dans ce rejet et cette peur de l'inconnu. Cela dit, selon une étude menée par le Harvard Business Review portant sur 250 cadres exécutifs en charge des projets d'IA, seule une minorité (22 %) a mentionné la réduction du nombre d'employés comme objectif (cf. figure ci-dessous). En effet, la stratégie la plus fréquemment adoptée est celle de l'augmentation des capacités humaines par l'IA.

Les projets d'IA étant souvent transverses, la résistance au changement doit y être placée au centre. Pour remporter une large adhésion, il faut sensibiliser les collaborateurs à ces technologies en donnant un sens à leurs nouvelles tâches qui deviennent ainsi « augmentées » et moins ingrates. Il est également nécessaire d'établir des plans de formation adaptés.

Le principal objectif est d'aligner les intérêts des employés avec la stratégie de l'entreprise. Pour cela, certaines incitations peuvent être mises en place (comme précisé ci-dessous).

### L'intrapreneuriat et l'esprit d'innovation

La mise en place d'une culture d'innovation et d'intrapreneuriat permet de faire émerger des projets innovants dont l'adhésion est renforcée. De ce fait, quand cette culture est globale et qu'elle est appliquée à l'IA et à ses formes d'automatisation, la gestion de changement en devient facilitée. Ceci peut prendre la forme d'hackathons internes à l'entreprise, par exemple.

Un élément clé de réussite est d'éviter les projets pharaoniques. On a tous en tête des projets quinquennaux qui n'ont été considérés comme des succès qu'en raison de leur taille « too big to fail ». Le saut vers les technologies d'IA implique plusieurs risques et technologiques et organisationnels. Pour cela, il convient de suivre une approche itérative en recherchant des quick-wins à faible niveau de complexité et offrant un retour sur investissement correct. Une fois l'expertise acquise et l'adhésion des collaborateurs remportée, la complexité peut augmenter.

### Conclusion

La pertinence des technologies à base d'IA n'est plus en question. Leur maturité, également. Nous nous trouvons

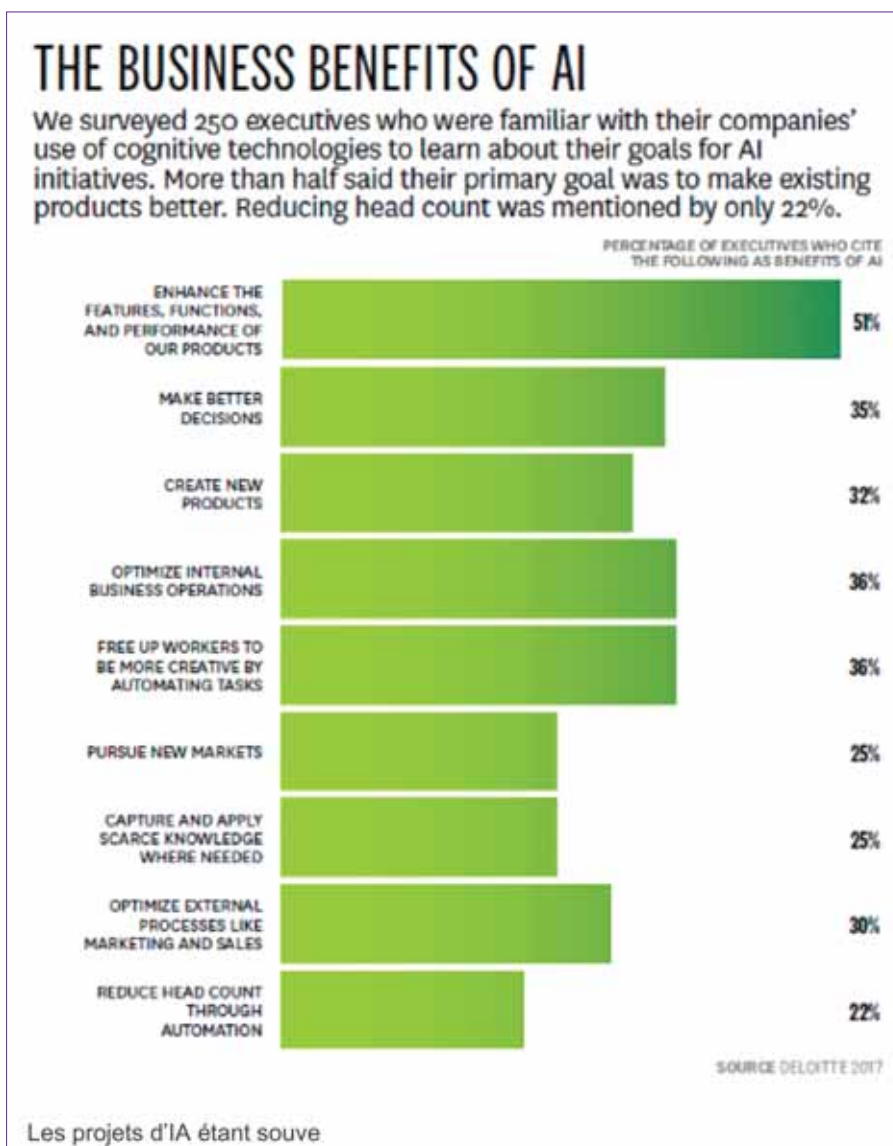
à un point où leur adoption devient un facteur clé pour la compétitivité d'une entreprise. Les gains sont aussi évidents qu'importants, que ce soit pour automatiser les traitements via RPA (Robotic Automatisation Process) permettant de se focaliser sur les tâches à forte valeur ajoutée ou encore pour sortir des recommandations clés basées sur un volume important de données.

L'utilisation de ces technologies doit être liée à une logique pragmatique axée sur le business ainsi qu'à une approche itérative ouverte à l'échec dans un cadre d'innovation. \*

### Sources :

Fayçal Noushi; Centrale Supélec Professional Thesis « Market Relevance In the context of AI Massive Automation »

1. H. D. a. R. Ronanki, « Artificial Intelligence For The Real World, » Harvard Business Review



## Sommet sur le climat de Joe Biden : une nouvelle dynamique à concrétiser

Les États-Unis ont opéré, fin avril, leur grand retour sur les questions environnementales avec l'organisation, à l'initiative du nouveau Président Joe Biden, d'un sommet international sur le climat. Pour rappel, Washington avait été aux avant-postes de l'accord historique sur le climat signé à Paris en 2015, mais le Président Trump élu en 2016 s'en était retiré, adoptant une posture climatosceptique durant son mandat. Joe Biden a en revanche rejoint l'Accord de Paris dès le début de sa présidence. Au cours de ce sommet virtuel, qui a réuni

de nombreux dirigeants de la planète les 22 et 23 avril derniers, il a appelé à « l'action » en doublant quasiment l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre que s'était fixé Washington, rapporte l'AFP. Les États-Unis ont ainsi promis de les réduire de 50 % à 52 % d'ici 2030 par rapport à 2005. Les moyens pour y parvenir sont toutefois restés flous. L'autre grand pollueur mondial, la Chine, a pour sa part réaffirmé l'objectif d'une neutralité carbone d'ici 2060. Le Président chinois Xi Jinping s'est dit, selon l'AFP, « déterminé à travailler avec la communauté internationale, et en particulier les États-Unis », malgré les tensions entre les deux puissances. L'Union européenne, quant à elle, s'est engagée à une réduction d'au moins 55 % de ses émissions en 2030 par rapport à 1990. D'autres économies avancées ont également rehaussé leurs objectifs pour 2030. Cette nouvelle dynamique devra se concrétiser dans les années qui viennent et notamment à l'occasion de la COP26 prévue à Glasgow en fin d'année, dont ce sommet constituait un point d'étape. Le Secrétaire général de l'ONU, Antonio Guterres, a estimé que cette rencontre virtuelle marquait un « tournant ». Un avis que la jeune militante écologiste suédoise, Greta Thunberg, ne partage pas. Elle a en effet jugé que les mesures prises par les dirigeants de la planète étaient très loin d'être suffisantes. L'objectif fixé par l'Accord de Paris est de limiter le réchauffement climatique à +2°C, voire +1,5°C, par rapport à l'ère préindustrielle. \*



## 2020, année la plus chaude jamais enregistrée au Maroc

L'année 2020 a été l'année la plus chaude jamais enregistrée au Maroc, devant (dans l'ordre) les années 2017 et 2010, a indiqué fin avril dernier la Direction Générale de la Météorologie, relayée par l'agence MAP. Une anomalie de température moyenne nationale de +1,4°C par rapport à la normale climatologique sur la période 1981-2010 a été constatée cette année. Le climat a été marqué par des températures minimales et maximales annuelles anormalement chaudes ainsi que par un déficit pluviométrique presque généralisé sur tout le territoire. La ville de Fès a par exemple connu deux nouveaux records de température maximale mensuelle, avec 23,78°C en février et 40,4°C en juillet, dépassant ses deux précédents records de plus de 2°C. 2020 a aussi été classée parmi les quatre années les plus sèches depuis 1981. Fin avril également, à l'occasion de la présentation du rapport annuel de l'Organisation météorologique mondiale, le Secrétaire Général de l'ONU Antonio Guterres a de son côté indiqué que l'année 2020 avait connu une température moyenne mondiale de 1,2°C plus chaude qu'à l'ère préindustrielle et que les six années depuis 2015 ont été les plus chaudes jamais enregistrées, rapporte l'agence MAP. Il a estimé que l'année 2021

serait une année « charnière » pour l'avenir de l'humanité. Les efforts des États ne sont toujours pas suffisants pour atteindre les objectifs fixés par l'Accord de Paris sur le climat en 2015, alors que de nouveaux engagements ont été pris fin avril lors d'un sommet organisé par le Président Joe Biden (voir par ailleurs). \*



## Lancement d'un cycle de réunions d'information sur le processus électoral des représentants du personnel

**D**u 21 avril au 2 juin 2021, les Commissions Capital Humain et Juridique et Fiscale de la CFCIM organisent via la plateforme My CFCIM un cycle de réunions d'information sur le thème « Processus électoral des représentants du personnel ». À cette occasion, un guide sur le processus des élections professionnelles des délégués des salariés, élaboré par la Commission Capital Humain de la CFCIM, est gracieusement mis à disposition des adhérents.

La première réunion a eu lieu le 21 avril dernier et portait sur le thème « Importance des instances représentatives des salariés au sein de l'entreprise ». Elle a été animée par Khalid Boukaich, Professeur de droit social à l'Université Abdelmalek Essaadi et ancien Inspecteur Divisionnaire du Travail et Salaheddine Sabik, Président de la Commission Relations Sociales, Emploi et Formation Professionnelle de la CGEM Tanger-Tétouan-Al Hoceima et DRH de Tectra.

Le 28 avril deux autres réunions d'information se sont successivement tenues. La première, coorganisée avec la Commission Juridique et Fiscale et consacrée aux enjeux juridiques du processus électoral, était conjointement animée par Maître Soulimane Thaili, Avocat au Barreau de Casablanca agréé près la Cour de Cassation et Salaheddine Sabik, Président de la Commission Relations Sociales, Emploi et Formation Professionnelle de la CGEM Tanger-Tétouan-Al Hoceima et DRH de Tectra. La suivante a été co-animée par Sana Benahmed, Directrice du Capital Humain et des Moyens Généraux, Maroc Assistance Internationale et Salaheddine Sabik, abordait le thème de la commission électorale. \*



### Rendez-vous sur la plateforme My CFCIM pour les prochaines éditions :

- **Thème 5** : Le dépôt des candidatures - Mercredi 12 mai à 14 h
- **Thème 6** : Dépouillement et proclamation des résultats - Mercredi 19 mai à 14 h
- **Thème 7** : Le Comité d'Hygiène et de Sécurité - Mercredi 26 mai à 14 h
- **Thème 8** : Le Comité d'Entreprise - Mercredi 2 juin à 14 h

Contact :

Sofya BENCHEKROUN - sbenchekroun@cfcim.org - (+212) (0) 522 43 96 26

CHAMBRE FRANÇAISE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU MAROC

Disponible sur votre mobile store

App Store Google Play

**My CFCIM**

Votre communauté d'affaires à portée de main

## Cérémonie de remise des attestations de la formation à la médiation commerciale inter-entreprises

**L**e 6 avril dernier, au siège de la CFCIM, avait lieu la cérémonie de remise des attestations de la formation à la médiation commerciale inter-entreprises aux stagiaires de la dernière promotion. À cette occasion, Hassan Benhaddou et Sarah Madih, étudiants de l'École Supérieure des Affaires de Casablanca (ESAC), ont également reçu une attestation dans le cadre de leur participation au Concours de la Médiation Commerciale organisé par le Centre de Médiation et d'Arbitrage de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CMAP) le 19 mars dernier. Pour rappel, ce concours qui s'est déroulé en format digital cette année pendant une semaine a réuni 150 étudiants ainsi que 250 professionnels issus de cinq pays différents. Par ailleurs, la CFCIM a récemment diffusé à l'ensemble de ses adhérents une Charte de la Médiation dont l'objectif est de promouvoir cette pratique et ses avantages auprès des entreprises. \*



## Réunion du Club Santé de la CFCIM

**L**e 7 avril dernier, le Club Santé de la CFCIM a tenu une réunion de travail. La rencontre a débuté par une intervention de Mohamed Reda Benamar, Directeur des Etudes de la Communication et du développement de la CNSS, sur la thématique de la réforme du système de santé. Ensuite, le Professeur Karim Ouldim, Directeur Général de l'Institut de Recherche contre le Cancer, a effectué un exposé à propos du décret sur la recherche clinique et ses retombées sur le secteur de la R&D au Maroc. La réunion s'est conclue par une présentation sur les rencontres d'affaires en marge du salon Medical Expo qui se tiendra du 3 au 6 juin prochain, animée par Nadia Dahbi, Chargée de missions Filière Art de vivre, Santé du Pôle CFCIM – Team France Export. \*

Contact :  
Nadia DAHBI - ndahbi@cfcim.org - (+212) (o) 522 43 96 07

## À Casablanca, la CFCIM organise une rencontre pour les adhérents Premium

**L**e 9 avril dernier, à l'hôtel Sofitel de Casablanca, la CFCIM a organisé une rencontre dédiée à ses adhérents Premium. Parmi les entreprises participantes figuraient des sociétés d'horizon très divers et opérant dans des secteurs d'activité variés tels que les nouvelles technologies (Atos et SAP), l'offshoring (Webhelp et Marjorel), l'énergie (EDF), la logistique (UPS), le BTB (Aleq et Menara Holding) ou encore l'agro-industrie (Koutoubia). La CFCIM remercie ses adhérents Premium pour leur fidélité et leur engagement sans faille en faveur de sa communauté d'affaires. \*

Contact :  
Sofya BENCHEKROUN - sbenchekroun@cfcim.org - (+212) (o) 522 43 96 26

# Cycles et Séminaires CEFOR Entreprises

## 2<sup>ème</sup> trimestre : Mai-juin 2021



Thèmes et objectifs	Date de démarrage et durée	Planning
<b>Séminaire : Diriger autrement, développer son potentiel de leadership</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Saisir les distinctions entre le pouvoir, l'influence, l'autorité et le leadership.</li> <li>Connaître son profil de leadership selon différents modèles.</li> <li>Identifier les forces et les limites des différents profils.</li> </ul>	Jeudi 20 mai 2021 (2 jours)	Jeudi 20 & vendredi 21 mai 2021
<b>Cycle Professionnalisant Assistante de direction (1<sup>re</sup> édition)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre le rôle de l'assistant(e) de direction au sein de l'entreprise.</li> <li>Comprendre le processus de la communication et comment le développer. Discuter les méthodes pour supporter le manager.</li> <li>Lire les messages par le langage verbal et corporel.</li> </ul>	Samedi 22 mai 2021 (5 jours)	5 samedis suivis
<b>Séminaire : Prise de parole en public</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Surmonter son trac et savoir prendre la parole à l'improviste.</li> <li>Exprimer intelligiblement ses idées et gérer son temps d'intervention.</li> <li>Améliorer son éloquence : gagner en clarté et se focaliser sur son auditoire.</li> <li>Utiliser des techniques efficaces de présentation.</li> <li>Adopter le comportement adéquat lors des échanges.</li> <li>S'affirmer durant ses prises de parole.</li> </ul>	Mercredi 26 mai 2021 (2 jours)	Mercredi 26 & jeudi 27 mai 2021
<b>Séminaire : Intervention en situation de crise</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Comprendre les enjeux liés à l'intervention de crise.</li> <li>Développer un processus d'intervention de crise adapté à divers contextes.</li> <li>Évaluer la gravité d'une crise et d'adapter l'intervention en conséquence.</li> </ul>	Jeudi 27 mai 2021 (2 jours)	Jeudi 27 & vendredi 28 mai 2021
<b>Cycle : Technique de communication et d'expression en Anglais</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pouvoir s'exprimer avec aisance en anglais lors de réunions, de présentations, ou dans le cadre des échanges avec des interlocuteurs anglophones.</li> </ul>	Samedi 29 mai 2021 40 heures	5 samedis suivis
<b>Cycle professionnalisant : Métier Formateur (20<sup>e</sup> édition)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>S'approprier les méthodes d'ingénierie et se positionner comme consultant auprès des donneurs d'ordres.</li> <li>Maîtriser les techniques et outils pour concevoir un support pédagogique facilitant l'apprentissage et l'acquisition de compétences.</li> </ul>	Samedi 29 mai 2021 (5 jours)	5 samedis suivis
<b>Séminaire : Excel avancé : VBA des macros efficaces (Visual Basic for Applications)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Au terme de la formation, les participants seront en mesure d'identifier les possibilités des macros VBA et en expliquer la logique.</li> </ul>	Mercredi 02 juin 2021 (2 jours)	Mercredi 02 & Jeudi 03 juin 2021
<b>Séminaire : Prospector et gagner de nouveaux clients</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser son action de prospection.</li> <li>Obtenir des rendez-vous de prospection qualifiés.</li> <li>Donner envie au prospect de changer de fournisseur.</li> <li>Entretenir son mental de chasseur.</li> </ul>	Jeudi 10 juin (2 jours)	Jeudi 10 & Vendredi 11 juin 2021 (2 jours)
<b>Séminaire : Négociation Commerciale Niveau 2</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aborder avec confiance les négociations à enjeu.</li> <li>Mettre en oeuvre sa tactique de négociation.</li> <li>Sortir du rapport de forces.</li> <li>Réussir face à des négociateurs difficiles.</li> </ul>	Mercredi 16 juin 2021 (2 jours)	Mercredi 16 & jeudi 17 juin 2021
<b>Cycle professionnalisant : Métier de Responsable Ressources Humaines (7<sup>ème</sup> édition)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ce cycle vous permettra de vous approprier les principes, les outils et méthodes nécessaires à l'optimisation des Ressources Humaines de l'entreprise. C'est un véritable accélérateur de réussite dans la mesure où l'ensemble des domaines RH y est abordé</li> </ul>	Jeudi 17 juin 2021 (5 jours)	Semaine 1 : Jeudi 17 & 18 juin Semaine 2 : Mercredi 23, 24 et 25 juin 2021
<b>Cycle professionnalisant : Techniques de Gestion des Stocks et politiques d'approvisionnement (3<sup>ème</sup> édition)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Maîtriser les outils de gestion des stocks et les techniques de l'approvisionnement</li> <li>Rationaliser et maîtriser les besoins de trésorerie</li> </ul>	Mercredi 23 juin 2021 (3 jours)	Mercredi 23, Jeudi 24 & Vendredi 25 juin 2021
<b>Séminaire : Power point à votre service</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Créer rapidement des présentations élaborées en intégrant des objets multimédias et des schémas imbriqués.</li> <li>Utiliser judicieusement l'interactivité et les animations pour renforcer l'impact de vos présentations.</li> <li>Créer des modèles, des maquettes prêts à l'emploi en respectant la charte graphique de l'entreprise.</li> <li>Gagner du temps</li> </ul>	Jeudi 24 juin 2021 (2 jours)	Jeudi 24 & Vendredi 25 juin 2021
<b>Séminaire : Management des équipes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Apprendre à adapter votre style de management à la situation et à vos collaborateurs</li> <li>Identifier les leviers de motivation et les utiliser dans le management de vos équipes</li> </ul>	Mardi 29 juin 2021 (2 jours)	Mardi 29 & mercredi 30 juin 2021
<b>Séminaire : Approvisionnement et logistique : les fondamentaux de la Supply Chain</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utiliser les outils et méthodes d'amélioration de la Supply Chain de son entreprise.</li> <li>Contribuer à la politique de stocks de son entreprise.</li> <li>Déployer une politique fournisseur efficace.</li> </ul>	Mardi 29 juin 2021 (2 jours)	Mardi 29 & mercredi 30 juin 2021
<b>Séminaire : La consommation alimentaire et ses évolutions</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Évolutions des consommations.</li> <li>Pratiques alimentaires et recommandations nutritionnelles.</li> </ul>		25 mai 2021
<b>Séminaire : Management commerce et distribution en agroalimentaire</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition des avancées conceptuelles et technologiques les plus récentes en matière de commerce, de distribution en Agroalimentaire et plus précisément son côté analyse et maîtrise des risques.</li> </ul>		15 juin 2021

Ces formations sont toutes déclinables en version 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'OPPT, merci de bien vouloir contacter :

Rédouane Allam, 06 67 03 03 25, rallam@cfcm.org  
 Salma Litim, 05 22 34 55 98, 05 22 35 02 12, slitim@cfcm.org  
 Naïma Bouloud, 05 22 34 55 92 -05 22 35 02 12, nbouloud@cfcm.org

## « En 2020, nous avons essayé de transformer les menaces en opportunités »

**Interview de Rachid Rami**, Directeur du Pôle impulsion économique et offre territoriale

### Quelles sont les spécificités de la Région de l'Oriental? Quelles sont les principales stratégies de développement de la Région ainsi que ses projets structurants?

L'Oriental fait partie de l'une des plus grandes régions marocaines en termes de superficie. Elle dispose d'une grande richesse à la fois en matière de ressources naturelles, de démographie, de paysages... Cela se traduit par de nombreuses potentialités et vocations territoriales. Nous avons huit provinces et chacune a ses spécificités et ses secteurs clés sur lesquels nous travaillons afin de développer l'économie de ces territoires.

Depuis les années 2000, l'Oriental a bénéficié d'une initiative royale de développement très importante. Beaucoup d'investissements publics ont ainsi été injectés dans la région et cela a permis de requalifier son positionnement stratégique.

Parmi les grands projets, citons notamment l'autoroute, les aéroports d'Oujda et de Nador, les stations balnéaires de Saidia et de Marchica, la station thermosolaire de Aïn Beni Mathar, l'aménagement urbain des villes... Il y a également les parcs industriels comme la Technopole d'Oujda, l'Agropole de Berkane ou le parc industriel de Selouane. L'Oriental est la seule région à avoir bénéficié d'au moins quatre Plateformes Industrielles Intégrées (P2I). Cela illustre la volonté de l'État de doter la Région de facteurs clés de compétitivité, notamment les infrastructures.

Aujourd'hui, la Région est prête à effectuer des investissements colossaux pour améliorer la qualité d'accueil, l'écosystème d'accompagnement et le climat des affaires.

Autre projet phare en cours de réalisation, le port Nador West Med est doté d'une capacité très importante qui va, à terme, dépasser celle de Tanger Med. À l'image de ce qui c'est passé à Tanger, grâce à ce port, la région va pouvoir s'ouvrir à l'international et entamer une véritable métamorphose du moment qu'elle va améliorer sa compétitivité et celle des territoires adjacents. Nous allons ainsi développer essentiellement l'industrie manufacturière, l'industrie de transformation ainsi que toutes les industries du secteur énergétique. Car, la spécificité de ce port, c'est aussi sa vocation énergétique. Le stockage d'hydrocarbures vient ainsi s'ajouter aux autres composantes que sont les quais de transbordement, les quais de conteneurs et les quais de voyageurs.



En ce qui concerne les autres secteurs clés de la région, il faut souligner que la ville d'Oujda se positionne aujourd'hui en tant que destination privilégiée pour les métiers de l'offshoring et du digital.

La troisième vocation de la région, c'est son activité agricole et agroindustrielle. Le potentiel agricole est très riche (notamment dans les filières des agrumes et des olives et autres) et il se développe actuellement vers l'industrialisation. Ce secteur bénéficiera également du port de Nador qui lui offrira des débouchés à l'exportation.

Sans oublier, bien sûr, le secteur du tourisme qui bénéficie du patrimoine de la région ainsi que d'une grande variété de paysages naturels : littoral, montagnes, plaines, oasis... Pour tous les territoires situés au sud de la région,

il existe une politique de développement des centres émergeant afin que ces territoires éloignés puissent également bénéficier de la valeur ajoutée créée au nord.

### Quel a été l'impact de la crise sanitaire sur la Région de l'Oriental?

Pendant le confinement, la plupart des secteurs productifs étaient à l'arrêt, notamment le commerce (hors agro-industrie et hors produits alimentaires et de santé). Heureusement, le secteur industriel a continué à travailler. Beaucoup d'entreprises ont poursuivi leur activité soit parce qu'elles étaient dans le domaine de l'agro-industrie, soit parce qu'elles se sont converties afin d'accompagner les mesures sanitaires (dans la fabrication de masques par exemple).

Après le confinement, heureusement, le secteur touristique n'a pas été fortement impacté pendant la période estivale. La destination Saidia était l'une des plus sûres du point de vue sanitaire et la saison estivale a donc pu être sauvée. Malheureusement, d'autres activités parallèles n'ont pas pu suivre et certains métiers comme l'artisanat et l'événementiel ont été touchés, car ils sont étroitement liés à l'arrivée massive des MRE.

Quant au secteur de l'industrie, il a repris rapidement sa production, mais il a été confronté à une baisse des commandes au niveau national et international.

Le secteur de l'agriculture a davantage été touché par la sécheresse de l'année dernière. Toutes les cultures en bour ont été impactées, mais la production agrumicole et oléicole a été épargnée,

car il s'agit de périmètres irrigués. Au contraire, nous avons enregistré une production d'agrumes record.

En 2020, il était très compliqué de drainer l'investissement. Nous avons, si je puis dire, profité de la crise sanitaire pour la transformation de certains métiers et le positionnement de la région sur l'offshoring et le digital. Oujda disposait déjà d'un parc dédié à l'Offshoring: Oujda Shore. Nous avons donc travaillé avec nos partenaires sur un kit incitatif et avons signé trois conventions d'investissement avec des opérateurs du secteur. Cela nous a permis d'employer au cours de l'année 2020 quelque 1600 personnes et nous disposons d'un bon de commande pour monter en charge à près de 4000 positions d'ici fin 2022. Aujourd'hui, ces opérateurs ont trouvé dans la région de l'Oriental, et essentiellement la ville d'Oujda, les facteurs de production les plus compétitifs qui soient en matière de ressources humaines, d'immobilier professionnel, de logistique ou encore de cadre de vie.

La dynamique s'est poursuivie. En début d'année nous avons signé une convention avec l'Apebi qui est la fédération du secteur pour développer davantage le secteur dans la région et depuis nous avons beaucoup de projets qui atterrissent à Oujda, que ce soit dans des métiers classiques de BPO ITO ou sur des métiers pointus comme la cybersécurité ou l'intelligence artificielle dans tout ce qui est électronique embarquée pour l'automobile, l'aéronautique...

En 2020, nous avons donc essayé de transformer les menaces en opportunités. Autre exemple, en raison de la fermeture quasi définitive avec l'enclave de Mellilia, mais aussi, auparavant, avec les frontières algériennes, nous avons travaillé sur la transformation des importateurs en industriels. Grâce à une subvention pour l'accès au foncier et pour les investissements, nous avons pu installer sur le parc industriel Selouane à Nador une trentaine d'entreprises industrielles au cours de l'année 2020. C'est une chose dont nous sommes très fiers, car au moment où les investissements ralentissaient partout, nous avons enregistré des taux de croissance positifs en matière d'investissements industriels.

Au cours de l'année 2020, une trentaine d'entreprises ont reçu des autorisations de construire sur ce parc industriel. Aujourd'hui, elles sont soit en phase de production soit en phase de finalisation de leur unité de production.

## Quel est le dispositif en matière de formation ?

La Région de l'Oriental dispose d'un potentiel de formation et de capital humain très important. Entre l'Université Mohammed Premier et ses différents filières et instituts, on compte à peu près 130 000 étudiants et à peu près de 30 à 35 000 lauréats par année sur des métiers très techniques.

L'essentiel, c'est que nous avons pu développer avec nos partenaires c'est la notion d'écosystème d'insertion professionnelle. C'est-à-dire que nous préparons en amont les lauréats pour les insérer dans le monde du travail. Nous l'avons fait auparavant dans le secteur du textile et nous le faisons aujourd'hui dans le secteur de l'offshoring.

Nous avons en effet constaté qu'à travers quelques formations techniques ou portant sur les soft skills on peut réellement améliorer le taux d'insertion professionnelle des jeunes et c'est ce qui a fait la réussite des entreprises qui ont recruté rapidement des ressources qualifiées.

## Quelles ont été les principales évolutions suite à la récente réforme des CRI ?

### Quels sont les objectifs du CRI de l'Oriental ? Sur quels projets travaillez-vous actuellement ?

La loi 18-94 relative à la réforme des CRI a vraiment mis en place un nouveau cadre pour la manière dont on traite l'investissement au Maroc.

Aujourd'hui, la chaîne de valeur d'intervention du CRI s'est élargie de façon stratégique. Alors que nous traitons uniquement les dossiers d'investissement, aujourd'hui nous intervenons dès la préparation du territoire pour accueillir l'investissement.

Nous avons donc instauré des métiers comme l'intelligence économique, la veille et la planification stratégiques pour pouvoir développer les potentialités du territoire ainsi que sa capacité à abriter des investissements. Cela nous a également permis de savoir sur quels secteurs travailler, comment réagir face aux crises...

Naturellement, cela est fait en co-construction avec des partenaires au niveau local, parce que chacun est spécialisé dans son domaine. C'est aujourd'hui ce qui fédère cet écosystème d'attractivité.

Le deuxième apport de la réforme des CRI c'est la digitalisation du processus d'investissement avec la mise en place de la plateforme [www.cri-invest.ma](http://www.cri-invest.ma). Il s'agit de l'interface unique pour n'importe quel acte d'investissement. L'investisseur soumet ainsi son dossier de façon électronique. La plateforme lui permet de suivre l'évolution de son projet, de voir s'il y a des pièces à rajouter.

La loi a également instauré au niveau de toutes les régions une Commission régionale unifiée de l'investissement qui siège au niveau du CRI et qui est présidée par le Wali de la Région. Cette commission traite de manière digitale les dossiers d'investissement et répond encore une fois de façon digitale à l'investisseur sur le sort de sa demande. Toujours selon la loi, cette commission doit statuer dans un délai maximum de 30 j. Au-delà du délai réglementaire, l'investisseur peut considérer le projet comme acquis. En 2020, au CRI de l'Oriental, le délai moyen de traitement était de 17 jours alors qu'avant la réforme, on parlait de délais moyens qui dépassaient les 100 jours.

La digitalisation du processus d'investissement nous a permis de continuer à travailler en période de confinement. Cette commission a l'obligation d'être tenue chaque semaine à distance en digital.

Le troisième apport de la réforme ce sont les prérogatives données aux CRI pour construire une offre territoriale intégrée. Il s'agit de l'améliorer avec des partenaires, mais également de la promouvoir et de la marketer au niveau des territoires ou des secteurs économiques ciblés. La notion de « single point of contact » a également été instaurée. C'est-à-dire que l'investisseur qui vient au centre n'a vraiment qu'un seul interlocuteur pour accompagner l'investissement sur toute la chaîne de valeur.

Le point très important sur lequel nous travaillons c'est l'accompagnement des PME et TPE qui constituent l'essentiel de notre tissu économique et qui ont vraiment besoin d'un appui méthodologique et d'un coaching rapproché. Sur ce point, nous avons élaboré un business plan interactif pour que les petits porteurs de projets et mis en place une marketplace B to B.

Nous avons également lancé en 2020 un observatoire de l'investissement\* qui contient aujourd'hui toute la data relative à la Région de l'Oriental, aux secteurs productifs, aux territoires, aux grands projets de la région... mais également beaucoup d'informations utiles à l'investisseur (information sur le capital humain, les incitations et les solutions de financement disponibles, les possibilités d'incubation, les solutions immobilières et foncières notamment en zone industrielle). Nous avons en outre déployé un système d'information géographique identifiant sur les zones industrielles dans la région. Nous aidons aussi les investisseurs à travers la mise en place d'études de marché sectorielles sur la région de l'Oriental.

À terme, nous aurons une charte d'attractivité régionale et aussi une marque territoriale partagée qui permettra d'unifier les efforts de tous les partenaires autour d'un même projet. \*

\* Plateforme consultable sur [www.orientalinvest.ma](http://www.orientalinvest.ma)

## À Oujda, rencontre avec des acteurs institutionnels et privés

**L**es 31 mars et 1<sup>er</sup> avril derniers, les Délégations Régionales de la CFCIM à Oujda et à Fès ont organisé une série de rencontres et de visites avec des sociétés adhérentes et acteurs institutionnels locaux. À cette occasion, Pascal Capdevielle, Président de la Commission régionalisation CFCIM et Délégué Régional de Fès, a notamment rencontré Mohamed

Sabri, Directeur du Centre Régional des Investissements de l'Oriental, Pierre Matéo, Directeur de l'Institut Français d'Oujda, Rajae Bensaleh, Directrice du Centre TLS Oriental, et Naceur Boufalja, Président de la coopérative COLAIMO. Le 1er avril, un déjeuner networking entre les adhérents de la Région Orientale a eu lieu à l'Hôtel Atlas Terminus & SPA. \*



## After-Work à Fès

**L**e 9 avril dernier la Délégation Régionale de la CFCIM à Fès a organisé un After-Work à Hôtel Les Mérinides qui a réuni dans un cadre convivial des adhérents de la région. À cette occasion, Sanae Azfar Azami, Chef du Service Affiliés au sein de la Direction Régionale de la CNSS Fès Saïss, a présenté les services et les nouveaux projets de la CNSS. \*





## Les nouveaux adhérents

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE
<b>Adhérents Commerce</b>			
AFRICA GLOBAL SERVICES (ESET MAROC)	Éditeur de solution de cybersécurité.	CASABLANCA	+33 (0) 1 72 59 42 01
Ahmed ARAJDAL	Marchand de produits cosmétiques et du terroir.	AIT MELLOUL	07 71 72 85 51
ALLFRIMEX-INVEST	Négociant, marchand import-export.	Casablanca	06 61 99 50 07
AMAROG	Commercialisation de produits de la mer.	LAAYOUNE	06 91 10 16 75
AZ-PHARMA LABORATOIRES SARL	Marchand import-export. Fabricant de produits chimiques. Produits parapharmaceutiques.	FES - SAISS	05 35 66 83 21
BEAUTY CARE NATURE		LAAYOUNE	06 00 02 26 25
EL GAIRAH FRERES	Import et commercialisation de thé.	LAAYOUNE	06 52 90 17 31
HALL MARKET	Marchand de fil. Import-export. Textile - Mercerie - Articles de broderie...	CASABLANCA	05 22 44 00 46
IMMO100FIN	Immobilier de prestige.	CASABLANCA	06 69 95 93 91
Khadija AMHDAK	Salon de thé et restaurant LA TERRASSE.	BERRCHID	07 00 16 82 54
LAZRAC HOSPITALITY	Hôtellerie.	DAKHLA	06 62 62 12 44
MAROC ASSAISONNEMENTS	Produits agroalimentaires	CASABLANCA	05 23 30 32 43
PÂTISSERIE DES SAVEURS	Boulangerie-pâtisserie	MOHAMMEDIA	05 23 32 20 62
ROSALINA	Foulards - Djellabas -Kaftans et produits d'artisanat.	Casablanca	05 22 22 28 70
RUIMOUSSE	Quincaillerie de bâtiment et outillage.	Casablanca	05 22 31 13 53
SAMAK ZMIMIT	Restauration. Marchand, intermédiaire import-export. Transport de marchandises. Transport communal.	FES	06 63 59 59 21
SOPHAFAS	Vente en gros et répartition de produits pharmaceutiques aux offices.	FES	06 66 90 96 72
WAFLO	Travaux divers ou de construction. Menuiserie générale. Import-Export.	OIJDA	06 61 52 71 58

## Adhérents Industrie

ADIANT AUTOMOTIVE SEATING MARO		RABAT-SALE	06 64 20 31 38
ASOLAR	Fabrication et commercialisation des fours solaires écologiques innovants sous la marque Asolar	MARRAKECH	06 40 40 90 09
BISCODELICE		LAAYOUNE	06 64 77 00 24
CHARIOT LIMITED (COGHM BRANCH)	Exploitant de mines (recherche et exploitation d'hydrocarbures).	RABAT-SALE	05 37 73 57 07
INDUSAHA	Production et commercialisation de produits cimentiers.	LAAYOUNE	06 61 39 16 73
JADIFLEX	Maintenance industrielle, hydraulique, graissage	EL JADIDA	05 23 35 49 06
MASSILLY MAROC	Commercialisation et fabrication d'emballages métalliques ( boîtes de sardines, boîtes métalliques alimentaires, seaux de peinture...)	AGADIR	05 28 24 20 10

# Le Coin des Adhérents

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE
OMYA SA	Produit - Importation - Distribution de produits chimiques	CASABLANCA	05 22 65 02 06
PLASTUCES	Fabrication de sachets en matière plastique.	CASABLANCA	05 22 62 83 45

## Adhérents Services

ABOUJANAH PRIME		INZEGANE	05 28 83 58 59
ACTIVELABS	Initiation et formation aux nouvelles technologies	TANGER	06 60 16 38 72
AGADIR ROMOND TRANS	Transport national et international de marchandises.	AGADIR	05 28 33 26 99
ALAGA TRANS	Transport national et international de marchandises.	AGADIR	06 61 07 93 56
ALPI TP	Transport du personnel.	CASABLANCA	06 61 13 09 74
ASOMOVIT MULTISERVICE	Syndic d'immeuble, nettoyage.	MARRAKECH	06 61 62 24 55
ATLANTIQUE INGENIERIE ET ENVIRONNEMENT	Études techniques, travaux divers, import-export, promotion, développement immobilier et logistique.	LAAYOUNE	06 61 90 25 48
B-MED TRANS	Transport international routier de marchandises. Transport de bagages. Import-export.	wNador	06 67 72 14 34
BANK AL YOUHR	Banque participative.	Casablanca	05 22 64 76 96
BUENAMANERA LOGISTIQUE	Transport de marchandises.	AGADIR	06 61 26 89 32
BUSINESS CASABLANCA 2S	Centre de relation client.	Casablanca	05 22 54 45 70
CABINET DOCTEUR CHRAIBI M'HAMMED	Cabinet médical.	CASABLANCA	06 61 16 21 30
CABINET FIDUCIAIRE ET D'EXPERTISE EL BAZI ABDELLAH	Travaux de comptabilité, conseil juridique et fiscal, études financières des projets, arbitrage (Cour d'appel de Tanger).	TANGER	06 61 22 06 51
CEC IMMO	Etudes, conseils et prestations de services, enquête et recherches dans le secteur immobilier, industriel et agriculture	TANGER	05 39 34 11 92
CHTOUKA FRET TRANS	Transport de marchandises national et international.	AGADIR	06 61 96 14 67
COUNCIL AND BUSINESS OFFICE	Intégration, solution MES - Pilotage d'atelier en temps réel.	CASABLANCA	05 22 98 38 00
DIDIM TRANS	Transport national et international de marchandises pour le compte d'autrui.	AGADIR	06 70 08 98 56
Dr SAAD DEBBAGH	Orthodontie dento-faciale adultes et enfants.	FES - AGDAL	06 61 10 98 99
ELITE HOSPITALITY MANAGEMENT	Hôtellerie restauration SPA.	MARRAKECH	05 24 45 96 00
EXPERT EYE ENGINEERING	Bureau d'étude et conseil ingénierie, ingénierie industrielle, études et coordination.	CASABLANCA	
FIDUCIAIRE DE MANAGEMENT ET D'INVESTISSEMENT	Travaux de comptabilité, agence de documentation et d'organisation commerciale ou technique. Consultant agréé par l'État.	FES - AGDAL	05 35 65 24 18
FIDUSOUSS	Fiduciaire.	AGADIR	05 28 84 10 27
FREYSSIMA	Génie civil.	RABAT-SALE	05 37 56 44 35
FRIMA TRANS	Transport de marchandises.	AGADIR	
GARJ AL KHAIL	Construction de bâtiments et travaux divers, commerce général de marchandises.	LAAYOUNE	06 61 04 20 83
GI RAY	Immobilier - Bureaux de lotissement et de promotion immobilière.	CASABLANCA	05 22 36 26 35
GUADIX LOG	Transport national et international de marchandises.	Casablanca	06 61 44 50 62

SOCIÉTÉS	ACTIVITÉ PRINCIPALE	VILLE	TÉLÉPHONE
HAI ALI MESSAGERIE	Transport de bagages.	AGADIR	06 62 26 66 12
HASSY TRANSPORT	Marchand import-export.	AGADIR	06 68 13 71 66
HORIZON PROD	Événementiel – Audiovisuel.	CASABLANCA	05 22 98 77 56
ISQUARE	Assistance au maître d'ouvrage, maîtrise d'ouvrage déléguée, construction clé en main, revue de projet et développement.	TANGER	06 79 68 60 30
IVOIRO MAROCAINES DES SERVICES	Transport de marchandises, messagerie, négoce, tourisme et import-export de produits agroalimentaires.	CASABLANCA	07 00 25 96 78
JANOU TRANSPORT	Transport de marchandises à l'international.	AGADIR	05 28 24 00 15
KAHIMA DEVELOPMENT	Prestations de services environnement social, agriculture et climat/ énergie.	CASABLANCA	00 33 6 32 59 11 10
KAMSINFO	Intégrateur des solutions SAGE - Centre de compétences des solutions de gestion SAGE.	CASABLANCA	05 22 49 02 95
KASBAH TOUFSIRINE	Maison d'hôtes, excursions touristiques	MARRAKECH	06 61 17 42 87
KEY EXPERTISES		CASABLANCA	
M.A INTERIOR DESIGNER	Décoration d'intérieur	CASABLANCA	06 61 54 79 69
MAYMANA TRANS	Transport de marchandises	AGADIR	06 66 30 81 36
MOROCCO GOLF SERVICES	Mice, golf, voyages sur mesure, loisirs, congrès, séminaires	Casablanca	06 73 96 94 45
MSIMO TRANS	Transport international de marchandises	INEZGANE	05 28 22 02 92
MUBAWAB MAROC	Site d'annonces immobilières	CASABLANCA	06 63 25 38 97
NEXT ETUDES	Bureau d'études génie civil, bâtiment et infrastructures.	RABAT-SALE	05 37 69 93 61
NOUR CHAMS AMRANI	Transport de marchandises.	OUJDA	05 36 52 52 63
OMOTZIN INVEST	Gestion de valeurs mobilières, prise de participation de NORATRA.	Casablanca	05 22 54 68 11
ORM TRANS	Transport de marchandises.	AGADIR	05 28 33 26 99
OUCHEN LOGISTICS	Transport de marchandises.	AGADIR	06 61 28 37 58
OULEIJA DE TRANSPORT	Transport de bagages.	TAROUDANT	06 71 96 04 61
PROPARGO	Opérations d'investissement en dettes et en fonds propres au profit d'entreprise du secteur privé.	CASABLANCA	05 22 29 53 97
RMILA TRANS	Transport de marchandises	AGADIR	06 64 43 99 83
RYS CONSULTING	Expertise comptable - Médiation - Arbitrage - Conseil juridique	CASABLANCA	05 22 37 37 88
S3M Services Métiers Mondiaux Maroc	Accompagnement de nouveaux projets dans leur installations. Services RH.	TANGER	06 61 55 91 66
SCANDINAVE TRANS	Transport de messagerie et bagages.	AIT MELLOUL	05 28 33 28 33
SIDI BB PROMOTION	Promoteur - construction d'immeubles.	CASABLANCA	05 22 98 11 25/26
THEMIS COURTAGE	Courtage en assurance.	Casablanca	06 75 00 04 24
THOTH CONSULTING	Conseil en stratégie, marketing et insights.	CASABLANCA	06 61 30 18 44
TOUR NAJIH	Travaux de tournage et de rénovation des moteurs.	LAAYOUNE	06 61 23 24 42
TRANS AMDA 4	Transport.	AGADIR	06 64 67 95 69
TRANSPORT TANDAFT	Transport de marchandises à l'international.	AGADIR	05 28 83 48 04
UNIVERS PLUS EXPO	Transport routier – Import-export.	AGADIR	06 61 10 88 41
WSTAR	Transport de marchandises et de bagages.	AIT MELLOUL	06 66 10 93 17

## Bienvenue à nos nouveaux adhérents Premium !

La CFCIM a le plaisir d'accueillir de nouveaux membres parmi ses adhérents Premium. Nous leur souhaitons la bienvenue dans notre communauté d'affaires.



Think Human



CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

## Demandes d'emploi

**1/ H. 47 ans /** Bachelor en management de INSEC Bordeaux/Master en management Mc Gill université / Directeur commercial / Plus de 20 d'expériences dans des sociétés au Maroc et au Canada / Anglais et espagnol courants / Cherche poste de direction en ventes ou développement d'affaires.

**2/ H. 28 ans /** Diplômé de Droit Public, Sciences Politiques et Relations Internationales / Bilingue en anglais avec compétences professionnelles dans ces domaines / Expériences dans les institutions politiques françaises régionales comme collaborateur d'élus / Désireux d'apprendre et de mettre en application ses compétences / Ouvert aux pro-

positions dans ces domaines ou dans la veille, la rédaction, la recherche.

## Offres d'emploi

Société commerciale spécialisée dans l'agroalimentaire recherche :

### Un/une Responsable Administratif (ve) & Financier (e)

#### Profil recherché :

Nous recherchons femme/homme niveau Bac+4, titulaire d'une licence, d'un diplôme de l'Iscae, ENCG ou équivalent, ayant deux ans minimum d'expérience dans le même poste.

La candidate devra faire preuve de rigueur, d'intégrité et avoir un esprit de synthèse.

#### Missions :

- Gestion et suivi administratif des ressources humaines
- Gestion et suivi des ressources financières de l'entreprise
- Gestion et suivi des infrastructures et équipements de l'entreprise

#### Langues :

Français et arabe obligatoire  
L'anglais sera un plus.

Si votre profil correspond, merci de transmettre CV et lettre de motivation à :  
mj.rodriguez@tbi.ma

#### ► Siham Hassini

Tél : 06 68 42 17 85

shassini@cfcim.org

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

### Déplacements Professionnels

► 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 Événementiel

► Nadia Aziz  
Tél. : 05 22 43 96 11  
naziz@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

► Khadija El Idrissi  
Tél. : 05 22 20 90 90  
kelidrissi@cfcim.org

### Centre de Médiation pour l'Entreprise

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

### Parcs Industriels

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

### Campus de Formation

#### Ecole Supérieure des Affaires de Casablanca

► 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**  
► Maryam Sidat  
Tél. : 05 28 84 41 91  
agadir@cfcim.org  
**Dakhla**  
► Selma Zighem  
Tél. : 06 11 33 00 03  
dakhla@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 Chliach  
Tél. : 05 37 68 24 29  
rabat@cfcim.org

#### Tanger

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

### Bureau de Paris

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

# On en parle aussi...

## L'association du mois

### LyedFeLyed

### Sur Facebook, les milliers de membres de LyedFeLyed multiplient les actions de solidarité

Lorsque, en mars 2020, le Maroc impose un confinement pour faire face à l'épidémie de nouveau coronavirus qui s'étend dans le monde à toute vitesse, des millions de Marocains ont été plongés dans de sérieuses difficultés économiques. Au cœur de cette situation inédite, et malgré l'impossibilité de se retrouver physiquement, les initiatives solidaires se sont multipliées. Et il y en a une qui a pris une ampleur exceptionnelle. Au début du confinement, le réalisateur Mohcine Besri, qui réside habituellement en Suisse, est au Maroc pour la promotion de son nouveau film « Une urgence ordinaire ». Inquiet de l'impact de la crise sur les plus vulnérables, il décide de créer un groupe Facebook pour favoriser l'entraide : LyedFeLyed. En quelques heures à peine, des milliers de personnes rejoignent le groupe ! Cette grande famille de l'entraide s'organise alors pour relayer les demandes de soutien de personnes en difficultés économiques, sociales, ou de santé. La communauté apporte son soutien, qu'il soit financier, en nature, ou grâce à un réseau de connaissances : renégociation de crédit immobilier d'une famille sur le point d'être expulsée qui a perdu son travail, prise en charge d'un traitement du cancer, recherche d'un logement pour une femme mise à la rue par son mari, distribution de bons d'achat pendant le Ramadan... L'action du groupe se fait au cas par cas. Rapidement, Mohcine Besri est rejoint par une petite équipe de bénévoles. Parmi eux, Nawal Mountassir Skalli, qui deviendra la principale administratrice du groupe. Si ce dernier montre son efficacité à travers l'aide d'urgence, LyedFeLyed devient aussi un lieu de sociabilisation pour la communauté. Des groupes sur l'éducation, sur la nutrition et le sport, sur la santé, sont créés et animés par des membres. Au-delà des actions d'urgence et de la sociabilité, les administrateurs développent l'action sociale de long terme : LyedFeLyed prend d'ores et déjà en charge la scolarité d'élèves

brillants issus de milieux modestes, a assuré la construction de bibliothèques dans des régions enclavées, soutient un orphelinat à Tanger... Des partenariats avec des associations soigneusement sélectionnées ont en outre été noués. Pour chacune des actions, un suivi est effectué et publié sur la page du groupe, forte de 36 000 membres. Sous l'impulsion de Nawal Mountassir Skalli, LyedFeLyed, qui devrait bientôt obtenir le statut d'association. Elle devrait aussi développer prochainement ses opérations en faveur de l'entrepreneuriat des jeunes et soutenir des actions de formation, de mentoring et d'incubation au profit de jeunes porteurs de projets.

#### ► Contact

Facebook : LyedFeLyed - [اليد في اليد](#)





CHAMBRE FRANÇAISE  
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE  
DU MAROC

# La Boutique My CFCIM

## Votre boutique virtuelle

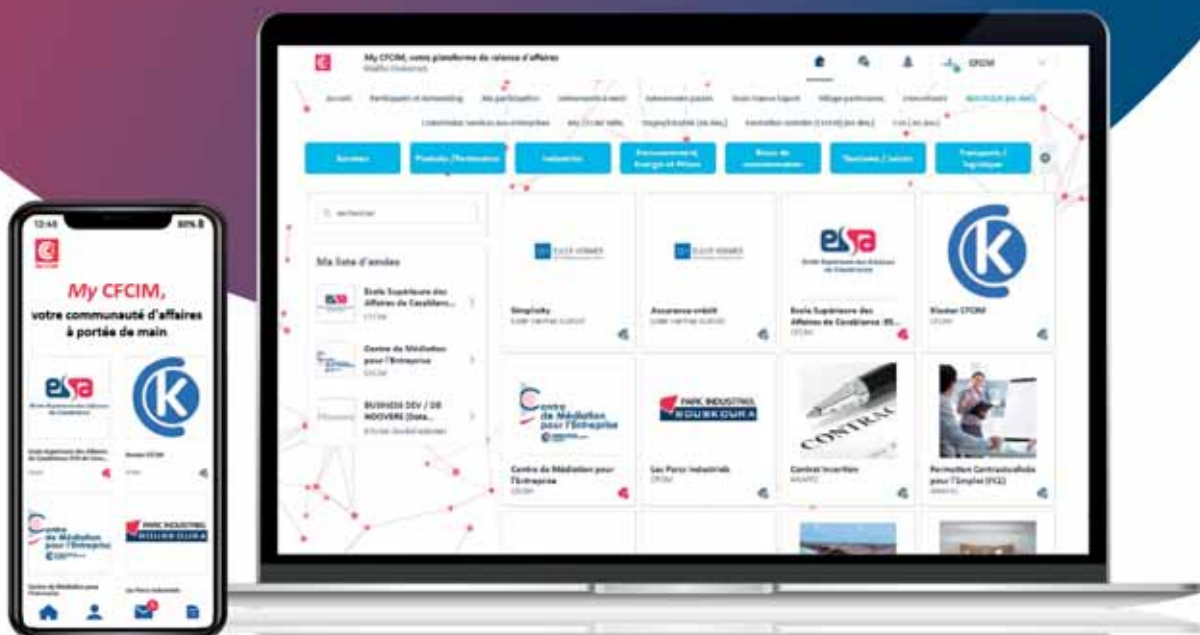
Disponible sur votre mobile store



Téléchargez sur  
**App Store**



Téléchargez sur  
**Google Play**



Accessibilité de vos produits  
et services dans la boutique  
24h/24 et 7j/7



Visibilité sur les supports de  
communication de la CFCIM



Portefeuille clients élargi grâce à  
une base de données d'acheteurs  
qualifiés



Suivi de vos clients à travers la  
gestion des leads et des statistiques



Trafic boosté sur votre site Web et  
vos réseaux sociaux

VOTRE CONTACT :

Nadia AZIZ / naziz@cfcim.org / +212 (0) 522 43 96 11



مصرف المغرب  
CRÉDIT DU MAROC  
ENTREPRISES



## AUX PETITS SOINS POUR VOS GRANDS PROJETS



FINANCEMENT  
D'INVESTISSEMENT  
DES CLINIQUES ET DES  
HÔPITAUX PRIVÉS



LIGNES IMPORTS  
POUR LES  
ÉQUIPEMENTIERS



LIGNES DE  
FONCTIONNEMENT POUR  
LES LABORATOIRES  
PHARMACEUTIQUES



48, 58 Boulevard Mohammed V, Casablanca 20000



[www.creditdumaroc.ma](http://www.creditdumaroc.ma)

Suivez-nous sur :

