

Le nombre d'entreprises certifiées ISO demeure faible

Le nombre d'entreprises marocaines certifiées selon les références ISO dépasse à peine les 1 200 unités. Ce sont surtout les filiales des multinationales et les grandes entreprises marocaines qui recourent à la certification. Les PME, à l'exception de celles qui exportent, ignorent globalement la certification, malgré le soutien de l'Etat pour en atténuer les coûts.

Le nombre d'entreprises certifiées au Maroc reste très faible par rapport au potentiel du tissu économique marocain .

Le management de la qualité se développe timidement dans l'entreprise marocaine. Défini comme un mode de management centré sur la qualité, celui-ci implique plusieurs principes : engagement total des dirigeants, instauration d'un système d'amélioration continue, implication du personnel, orientation de l'entreprise vers ses clients, etc. Cette démarche s'appuie sur des référentiels professionnels ou sur des normes, qui donnent au client la confiance en l'aptitude de l'entreprise à offrir des produits et services conformes à ce qui est souhaité. La certification est le couronnement de cette démarche qualité et constitue la constatation par un organisme reconnu, que les exigences de la norme sont appliquées au système de management de qualité de l'entreprise. Elle exige un investissement en travail, en temps et en argent et nécessite surtout un engagement clair des dirigeants, l'adoption d'un modèle qui convient à l'entreprise, la mobilisation des ressources humaines, la définition d'un tableau de bord qualité, etc.

Faible engagement des PME

Malheureusement, et malgré la prise de conscience de la nécessité pour l'entreprise d'adopter la démarche qualité, la certification au Maroc ne suit pas la même courbe ascendante observée à l'international. Le nombre d'entreprises certifiées au Maroc reste très faible par rapport au potentiel du tissu économique marocain et eu égard au programme de mise à niveau soutenu par l'Etat pour faire face à l'accentuation de l'ouverture de l'économie.

Le nombre d'entreprises certifiées demeure faible. En 2011, on recensait à peine 1 200 entreprises certifiées, soit moins de 7 % du potentiel national. Cette faiblesse s'explique, en partie, par le fait que les PME, qui constituent plus de

95 % du tissu économique national, ne sont que très peu engagées dans la démarche qualité et représentent moins de 20 % du total des entreprises certifiées. En effet, les entreprises certifiées sont essentiellement des filiales des multinationales, de grandes entreprises marocaines et des entreprises nationales exportatrices, notamment celles des secteurs Agroalimentaires, Chimie & Parachimie, etc. Pour certaines entreprises exportatrices, la démarche de certification est juste considérée comme une clé pour accéder aux marchés internationaux très exigeants et non malheureusement comme une démarche visant à améliorer l'organisation de l'entreprise.

Coût et rentabilité de la certification

Cette situation est accentuée par la pléthore de cabinets de conseil et de certification qui avoisine la centaine actuellement et dont la concurrence, face nombre négligeable d'entreprises recourant à la certification, pousse certains acteurs à être moins rigoureux dans leur démarche, rendant certaines certifications peu crédibles.

Par ailleurs, certains préjugés portant sur le coût de la certification freinent certaines entreprises dans leur démarche. Pourtant, selon les entreprises ayant recouru à la certification, le coût de la certification n'est pas jugé exorbitant. Globalement, le coût moyen de la certification est évalué entre 400 000 et 500 000 dirhams pour un délai de mise en place du système qualité estimé à 20 mois. Si la qualité peut coûter cher à l'entreprise qui est appelée à se mettre à niveau (équipements, procédures, formation des ressources humaines, contrôles, etc.), la non-qualité peut coûter beaucoup plus cher. De plus, ce coût de la certification peut être atténué pour les PME par le soutien accordé par les pouvoirs publics dans le cadre de son soutien aux entreprises qui sont engagées dans ce processus. C'est ainsi que l'ANPME apporte une subvention pouvant

couvrir jusqu'à hauteur de 60 % du coût de la certification. De même, les entreprises peuvent bénéficier des soutiens de l'OFPPPT (Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail) et des GIAC (Groupement Interprofessionnel d'Aide au Conseil).

Enfin, selon les opérateurs certifiés, le coût est d'autant plus acceptable que, selon certaines enquêtes réalisées auprès de dirigeants d'en-

treprises ayant déjà obtenu le label ISO 9 001, 95 % jugent l'impact de la certification positif. Celle-ci a de nombreuses retombées positives : satisfaction client, réorganisation interne, mobilisation des ressources humaines, amélioration de la qualité des produits et service et réduction des coûts.*

► Rachid Alaoui, journaliste

INTERVIEW

Conjoncture a rencontré la Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité à la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM), Zeineb BENKHADRA.

Conjoncture : Est-ce qu'on peut parler de la naissance de la démarche Qualité à la CFCIM ?

Zeineb Benkhadra :

La démarche Qualité de la CFCIM a démarré de manière volontariste en 2000 au niveau de l'Ecole Française des Affaires, puis en 2006 pour une partie de ses activités au siège. L'objectif était de maîtriser les activités et d'améliorer nos prestations pour garantir une meilleure qualité de service aux entreprises françaises et marocaines que nous accompagnons. A mon arrivée en 2008, la CFCIM venait de signer une convention de partenariat avec UBIFRANCE, qui était déjà certifiée ISO 9001. C'est ainsi que la CFCIM s'est engagée avec son partenaire à certifier l'ensemble des activités impactées par la convention, lui permettant ainsi de livrer des prestations de service avec le même niveau d'exigence. Les ambitions qualité de la CFCIM sont devenues rapidement plus grandes au regard des premiers résultats produits et de l'accompagnement du cabinet EVOE dans la démarche. Nous avons élargi notre champ d'actions pour intégrer la certification qualité à l'ensemble des activités d'appui aux entreprises, des activités supports et de nos représentations en régions (7 délégations régionales au Maroc et un bureau de représentation à Paris), pour finir avec le centre de formation continue de la CFCIM. Aujourd'hui, la CFCIM est certifiée ISO 9001 version 2008 par AFNOR Maroc.

Qu'a apporté le processus Qualité à la CFCIM ?

La CFCIM a mis la démarche qualité au centre de ses priorités pour développer les process existants et mettre à disposition les outils nécessaires aux collaborateurs pour contribuer à atteindre leurs objectifs.

Nous avons travaillé sur divers projets, permettant d'améliorer la qualité de service vis-à-vis de nos clients / adhérents à travers



ZEINEB BENKHADRA,

Directrice de l'Organisation, des Systèmes d'Information et de la Qualité à la CFCIM

une implémentation du CRM, pour une meilleure gestion de la relation clients. Nos délégations et notre Campus sont désormais reliés au CRM en temps réel, et chacun peut avoir des informations sur chaque entreprise adhérente, chaque prospect, leurs besoins et leurs attentes pour mieux y répondre.

Par ailleurs, nous avons mis en place le logiciel QualiproXL, permettant de mettre à disposition à l'ensemble des collaborateurs, un outil qui permet de partager l'information et de piloter son activité à travers : les procédures, la documentation en vigueur, les objectifs à atteindre, les actions à entreprendre, les audits, le suivi des formations réalisées, etc.)

La Qualité, c'est une perpétuelle recherche d'équilibre entre optimisation des process et amélioration des compétences et c'est d'ailleurs pour cela que les volets ressources humaines et

formation sont devenus un élément important pour le développement de la CFCIM.

Nous menons des enquêtes de « client mystère » couplées avec des audits internes et externes pour vivre l'expérience client et l'améliorer nos différents services.

Est-ce qu'on va au bout, un jour, d'une démarche Qualité ?

Nous sommes toujours en quête d'amélioration. Les qualitatifs sont des éternels insatisfaits.

Nous avons comme ambition de migrer prochainement vers l'ISO 9001 version 2015 et nous commençons déjà à nous y préparer. Cette fois ci, le système ne vivra pas une évolution comme en 2008 avec l'arrivée de l'ISO 9001 v 2008 mais une révolution avec de nouvelles exigences prévues, notamment au niveau de la gestion des risques et de la performance.

Aujourd'hui, La qualité au sein de la CFCIM est mise à profit comme levier de développement, d'optimisation et d'innovation, indispensable pour accompagner les ambitions et orientations stratégiques de notre Chambre. *

► Propos recueillis par Franck Mathiau