

Grand angle

Caisse de dépôt et de gestion Revirement stratégique !

● Le plan stratégique 2022 de la CDG ambitionne de révolutionner le champ d'action de l'établissement. La caisse n'entend plus intervenir comme simple opérateur, elle entend privilégier des modes d'intervention en tant qu'expert, co-financier, et investisseur. Une action qui lui permettra de gagner en capacité d'intervention, de faire jouer l'effet de levier et de mieux gérer le risque de groupe.

C'est une véritable mutation qui se profile pour la Caisse de dépôt et de gestion (CDG) dans le cadre de sa vision 2022 présentée mardi dernier à Casablanca. Une transformation justifiée par les nouveaux enjeux économiques du royaume imposant une consolidation du modèle de croissance, la mise en œuvre de la régionalisation avancée et la transition et la transformation énergétique. La CDG adapte son mode d'intervention en privilégiant des modes d'intervention en tant qu'expert, co-financier et investisseur permettant ainsi de gagner en capacité d'intervention, de faire jouer l'effet de levier et de mieux gérer le risque de groupe. «La nouvelle orientation repose sur trois axes : La maîtrise déléguée, c'est-à-dire l'accompagnement en tant que gestionnaire, le cofinancement des besoins des régions dans le cadre des plans de développement des régions et l'investissement en accompagnant le tissu productif», explique Abdellatif Zaghoun, directeur général de la CDG. Pour y parvenir, la caisse entend développer cinq piliers de son activité, à savoir l'épargne et la prévoyance, le tourisme, le développement territorial, le cofinancement et l'investissement.



ÉPARGNE CONSOLIDER LE RÔLE DE TIERS DE CONFIANCE

La CDG compte d'abord sécuriser ses ressources dans le cadre

de schémas renouvelés préservant le modèle économique de la caisse et les intérêts des déposants. Il s'agit également de

pérenniser la relation avec les clients et leur offrir une qualité de service au meilleur niveau et de consolider les capacités opé-

rationnelles du métier de prévoyance. Une mission qui s'inscrit dans la perspective d'accompagner l'État en matière de gestion des retraites et de transfert des flux sociaux (Fonds d'aide aux veuves et orphelins, Fonds d'entraide familiale). Par ailleurs, la CDG réaffirme son ambition d'être un acteur central dans la gestion du futur pôle public envisagé dans le cadre de la réforme des retraites. «Concernant les dépôts de la CNSS, des discussions seront entamées pour trouver la meilleure équation en termes de sécurité des fonds et d'équité», affirme Zaghoun.

TOURISME SAÏDIA ET TAGHAZOUT, LES PRIORITÉS

Concernant le développement touristique, la CDG veut concentrer l'effort sur les deux stations, Saïdia (2,5 MMDH pour 500 hectares) et Taghazout. L'objectif étant de développer l'aérien, les loisirs, les activités et globalement, l'attractivité de ces destinations. La CDG défend un meilleur engagement de l'État afin de dynamiser ces stations et améliorer leur taux d'occupation. «À Saïdia, la marina et le golf sont déjà opérationnels, dans les jours qui viennent nous allons livrer un Aqua Park et un autre golf sera livré en 2018», précise Zaghoun. L'intervention de la CDG devra être reconfigurée pour être axée sur le développement de capacités, dans un cadre renouvelé avec l'État. À travers ce 2^e pilier consacré au tourisme, la CDG entend également recentrer le portefeuille hôtelier sur les actifs stratégiques en privilégiant les actifs à fort potentiel et sortir progressivement du périmètre des actifs non stratégiques. La caisse s'engage à réaliser les futurs investissements dans une logique minoritaire et purement financière.

DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL NOUVEAU MODE OPÉRATOIRE

La dynamique de la régionalisation avancée impose une transformation dans le mode opératoire de l'action de la CDG. Dans ce sens, la caisse a déjà entamé la restructuration de la CGI pour en faire un promoteur immobilier

Nouvel organigramme

En vue de concrétiser les objectifs de la stratégie 2022, la Caisse de dépôt et de gestion (CDG) annonce la mise en place d'une nouvelle organisation structurée autour de 4 groupes de métiers : la gestion de l'épargne/prévoyance, le développement territorial, le tourisme et la banque, la finance et l'investissement. La nouvelle organisation devrait également permettre la simplification et la clarification des processus de pilotage, la diminution du nombre d'entités consolidées, le développement des nouveaux positionnements «Co-Financier» et «Investisseur» au sein du groupe métier «Banque/finance/investissement».



Le changement de stratégie est justifié par les nouveaux enjeux économiques du royaume imposant une consolidation du modèle de croissance, la mise en œuvre de la régionalisation avancée et la transition énergétique.

Grand angle

performant et rompre avec la mauvaise image traînée depuis l'affaire de «Madinat Badès». «La priorité pour la CGI est de mettre en place un plan de restructuration financière, de booster la commercialisation afin de diminuer le stock important», souligne Zaghoun. La CDG travaille également sur un changement du mode d'intervention sur certains projets d'aménagement urbain en concertation avec les pouvoirs publics. La CDG ne compte pas s'arrêter en si bon chemin et entend développer de nouveaux modes d'intervention en matière de zones industrielles et d'aménagement urbain. Ainsi, concernant les zones industrielles, la caisse prévoit l'intervention future de MedZ uniquement sous forme de maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD)/ges-

tionnaire/concessionnaire. Sur le volet aménagement urbain, la CDG prévoit la possibilité d'intervenir en tant que MOD pour le compte de l'État ou des collectivités territoriales pour les projets d'aménagement urbain. Il est également prévu d'introduire une offre globale d'expertise et de conseil à destination des collectivités territoriales et de l'État en matière de montage, de conception et de réalisation de projets complexes.

COFINANCEMENT UNE ACTION ADDITIONNELLE ET COMPLÉMENTAIRE

Toujours dans le cadre de l'accompagnement de la mise en œuvre de la régionalisation avancée et du soutien aux collectivités territoriales, la CDG prévoit d'in-

tégrer une contribution au financement de ces collectivités à travers la mise en place d'une ligne de refinancement à disposition des institutions financières et le développement de produits de garantie et de cofinancement des PME (en partenariat avec le secteur bancaire). Pour atteindre cet objectif, la caisse entend ajouter une offre d'assistance au montage de projets et d'ingénierie juridico-financière pour garantir une forte additionnalité. Un caractère qui s'inscrit dans l'ADN de l'établissement qui œuvre pour l'apport d'une valeur ajoutée tout en veillant à ne pas se substituer aux acteurs publics et privés.

INVESTISSEMENT SOUTIEN À LA CROISSANCE L'établissement dirigé par Abdel-



Dans le cadre du pilier Tourisme, la CDG veut concentrer l'effort sur les deux stations, Saïdia et Taghazout.

latif Zaghoun entend également renforcer la dynamique d'investissements dans de nouveaux secteurs essentiels à la diversification du modèle de croissance du pays. Un soutien qui devrait être accordé en priorité à l'industrie, l'agroalimentaire, les nouvelles technologies de l'information et les énergies renouvelables avec l'activation de PPP territoriaux. Dans ce sens, les interventions de la CDG auront pour objectif de favoriser l'émergence de nouveaux acteurs nationaux, de structurer de manière proactive et faire émerger des projets à impact structurant sur les filières. Il est à noter que la CDG entend investir minoritairement en partenariat avec des acteurs de filières ciblées.

PAR **AYOUB NAÏM**
a.naim@leseco.ma