

Conjoncture

LE MENSUEL DES DÉCIDEURS

 CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC

www.cfcim.org

58^e année

Numéro 1026

15 juin -

15 juillet 2020

Dispensé de timbrage
autorisation n° 956

L'INVITÉ DE CONJONCTURE
DRISS BENHIMA



Covid-19

**L'industrie marocaine
face aux défis
de l'économie
internationale**



**Les résultats de l'étude
de la CFCIM sur
l'impact du Covid-19**



**Le Kluster CFCIM
accueille une nouvelle
promotion de startups**



**Ecoparc : finalisation
de la dernière tranche
de travaux**



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

DANS UN MONDE QUI CHANGE,
**UN SEUL NUMÉRO VOUS OFFRE
TOUTES LES SOLUTIONS**



**APPELEZ LE NOUVEAU NUMÉRO
DU CENTRE DE RELATIONS CLIENTS
POUR TOUTES VOS DEMANDES :**

- CRÉDIT CONSO
- CRÉDIT IMMO
- INFORMATIONS DIVERSES



BMCI
GROUPE BNP PARIBAS

La banque
d'un monde
qui change



Jean-Pascal DARRIET
Président

Editorial

Covid-19 : l'industrie marocaine face aux défis de l'économie internationale

Redonner confiance aux opérateurs économiques

Après avoir géré les urgences d'ordre sanitaire et socioéconomique, le Maroc doit à présent piloter les différentes phases de déconfinement et relever le défi de la relance économique.

À l'échelle mondiale, les perspectives de croissance ne sont pas au beau fixe. La plupart des pays devraient en effet connaître, à des degrés de gravité divers, une récession qui pourrait persister jusqu'à 2021, voire au-delà.

Les pays développés sont particulièrement touchés et affichent les prévisions les plus pessimistes. Le Maroc, dont les principaux partenaires sont européens, est directement impacté par cette situation et mise notamment sur son marché intérieur pour relancer l'économie.

Le Royaume peut heureusement compter sur ses atouts pour redynamiser ses industries exportatrices telles que l'automobile, l'aéronautique ou l'agroalimentaire. Avant même la crise du Covid-19, les chaînes de valeur internationales avaient entamé un mouvement de réorganisation dans le sens de l'émergence de nouveaux pôles de production régionaux.

Le Maroc a une belle carte à jouer dans cette redistribution en tirant profit de sa position géographique privilégiée, de ses infrastructures industrielles et logistiques, ou encore de sa main-d'œuvre qualifiée.

Dans le même temps, le pays poursuit sa réflexion autour de son nouveau modèle économique qui, cette fois-ci, aura lieu sous le prisme de l'impact d'une crise sanitaire inédite.

Les autorités sont également en train de déployer d'importants dispositifs d'aide aux entreprises dans l'optique de l'après Covid-19. Dans ce contexte difficile, il est en effet essentiel de maintenir la confiance des opérateurs économiques et de les soutenir dans la reprise de leurs activités. Le rôle des entreprises et la mobilisation de leur état-major seront déterminants pour la relance de l'ensemble de l'économie.

Depuis plusieurs semaines, la CFCIM a mobilisé à travers de « grands RV digitaux » des compétences marocaines reconnues dans les domaines économiques ou financiers pour nous aider à comprendre et à nous adapter à la nouvelle donne que nous rencontrons. L'invité du mois de « Conjoncture », Driss Benhima, qui nous a fait l'honneur d'animer récemment une de ces visioconférences, a également prodigué de précieux conseils aux décideurs pour préparer efficacement cette phase sensible de redémarrage, qui est une clé pour la réussite de notre « rebond » économique.

Afin de vous accompagner dans le cadre de la reprise de vos activités, la CFCIM reste bien évidemment mobilisée à vos côtés. Son siège est désormais ouvert et la plupart de ses services vous accueillent à nouveau, dans le respect le plus strict des consignes sanitaires de prévention du virus.



Conjoncture est édité par la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc ► 15, avenue Mers Sultan 20 130 Casablanca. Tél. LG : 05 22 20 90 90. Fax : 05 22 20 01 30. E-mail : conjoncture@cfcim.org. Site Web : www.cfcim.org
► **Directeur de la publication** 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.I.N, Sofya Benchekroun, Rémy Pigaglio, Asmaa Chaabaoui, M'Fadel El Halaissi, Jad Aboulachbal, 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.

PUBLICITÉS **Mariam Bakkali** Tél. : 05 22 93 11 95 - 05 22 93 81 28 GSM : 06 61 71 10 80 mariam.bakkali@menara.ma
Nadia Kaïs Tél. : 05 22 23 66 61 GSM : 06 69 61 69 01 kais.communication@gmail.com

COMPTEZ SUR NOUS DANS LES MOMENTS QUI COMPTENT



Conseillers bancaires mobilisés
en agence pour vous servir



Applications mobiles
opérationnelles



Canaux de banque à distance
disponibles 24h/7J

#RESTECHEZVOUS

أنتم المستقبل



الشركة العامة
SOCIETE GENERALE

Sommaire

Dossier spécial Covid-19

- 6 Réouverture de la CFCIM
- 6 Étude du HCP sur l'impact du coronavirus
- 8 Le Maroc accélère le déconfinement

Echos Maroc

- 11 Une croissance à 2,5 % en 2019, selon le HCP
- 12 Driss Benhima, invité de Conjoncture
- 14 Service économique de l'Ambassade de France
- 16 Indicateurs économiques et financiers

EchosInternational

- 18 Le Maroc bien classé en termes d'intégration régionale en Afrique



ZOOM

Covid-19 : l'industrie marocaine face aux défis de l'économie internationale

- 20 La plus forte récession depuis la Seconde Guerre mondiale
- 21 Interview de Jawad Kerdoudi, Président de l'Institut Marocain des Relations Internationales (IMRI)
- 22 Crise, relocalisations et mutations technologiques : le triple défi de l'automobile au Maroc
- 26 En attendant la relance, le secteur aéronautique veut préparer l'avenir
- 29 Interview de Frédéric Faillières, Directeur Général Maroc du groupe Maïsadour, Vice-président et Délégué aux relations institutionnelles régionales de la CFCIM



Regards d'experts

- 32 **Médiation** : La médiation au service du notariat
- 34 **Juridique** : La révolution blockchain et notaire marocain
- 36 **Economie** : La question de la liquidité monétaire dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19

Initiatives durables

- 39 Confinement : une meilleure qualité de l'air à Marrakech

Actus CFCIM

- 40 Impact du Covid-19 : les résultats de l'étude menée par la CFCIM
- 42 Une nouvelle promotion de startups rejoint le Kluster CFCIM
- 42 Achèvement de la dernière tranche de travaux de l'Écoparc de Berrechid

On en parle aussi...

- 46 **Billet d'humeur de Serge Mak**
- 46 **L'association du mois : Association Initiatives Citoyennes**



Réouverture de la CFCIM

Depuis le 17 juin dernier, la CFCIM a rouvert son siège, à l'exception du département Déplacements professionnels (ancien Service visas), et accueille le public du lundi au vendredi de 8 h à 16 h 30. Cette réouverture est effectuée conformément aux directives gouvernementales visant à endiguer la propagation du Covid-19. Afin de garantir la sécurité des visiteurs et des collaborateurs, des mesures sanitaires de prévention renforcées ont été mises en place. *



Règles et conseils sanitaires :

- Respecter la limitation du nombre de personnes admises à pénétrer simultanément dans nos locaux.
- Utiliser systématiquement les distributeurs de solution hydroalcoolique infrarouges installés à l'entrée.
- Respecter une distance d'au moins 1 mètre avec les autres personnes présentes.
- Respecter les sens de circulation indiqués par des marquages au sol.
- Éviter les échanges d'objets avec d'autres visiteurs ou le personnel sur place (nous vous recommandons, par exemple, d'utiliser votre stylo personnel en cas de besoin).
- Si vous effectuez une livraison sur notre site, nous vous prions de bien vouloir disposer la marchandise ou le courrier à réceptionner dans la zone prévue à cet effet après en avoir avisé l'agent d'accueil.
- Respecter et adopter systématiquement les gestes barrières affichés à l'intérieur de nos locaux.
- Privilégier le paiement en ligne de votre cotisation via notre site www.cfcim.org.

Le HCP publie la synthèse de son étude sur l'impact du coronavirus

Du 14 au 23 avril 2020, le HCP a mené une enquête auprès de 2 350 ménages afin d'évaluer l'impact économique, social et psychologique du coronavirus. Selon l'étude, 19 % des ménages ont reçu une aide de l'État pour compenser la perte d'emploi. En ce qui concerne l'école à distance, sept ménages sur dix sont moyennement ou pas du tout satisfaits du canal utilisé. L'épidémie a par ailleurs entravé l'accès aux soins, notamment pour les personnes souffrant de maladies chroniques : 40 % des ménages renoncent à se faire soigner pour ce type de pathologie par peur d'être contaminé par le Covid-19. Toujours d'après l'enquête, pour 49 % des ménages, l'anxiété est le principal impact psychologique du confinement. *



DESTINATION : LE MONDE.

DACHSER Air & Sea Logistics

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

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



Le Maroc accélère le déconfinement

Si l'état d'urgence sanitaire a été prolongé jusqu'au 10 juillet, le confinement strict va être levé sur la majorité du territoire le 24 juin. La situation épidémiologique semble maîtrisée, malgré une série de foyers d'infection détectés en milieu professionnel. Le monde économique a désormais les yeux tournés vers la reprise de l'activité.



La majorité des régions du Maroc est sur le point de sortir de la phase de confinement strict qui a été instauré le 19 mars dernier. Le 10 juin, l'état d'urgence sanitaire a en effet été prolongé jusqu'au 10 juillet, mais un déconfinement progressif a été entamé. Les régions ont été classées, selon leur situation épidémiologique, en deux zones : zone 1 et zone 2. Dans la première, les mesures de restriction ont été largement assouplies dès le 11 juin, avec notamment la suppression de l'autorisation exceptionnelle de déplacement pour circuler à l'intérieur de la province. En revanche, ces mesures restaient en place, pour l'essentiel, dans la zone 2.

Vendredi 19 juin, un communiqué des Ministères de l'Intérieur et de la Santé a indiqué que la totalité du territoire passerait en zone 1 le 24 juin à minuit, à l'exception des préfectures et provinces de Tanger-Assilah, Marrakech, Larache et Kénitra. Dimanche 21 juin, un communiqué des Ministères de l'Intérieur, de la Santé et du Commerce, de l'Industrie, de l'Économie Verte et Numérique a dévoilé une nouvelle série d'assouplissements des mesures de restriction.

Ainsi, dès le 25 juin, sur tout le territoire, les cafés et restaurants sont autorisés à servir sur place sans dépasser 50 % de leur capacité, les activités commerciales peuvent reprendre dans les centres commerciaux, les centres de loisirs et de divertissements ont la possibilité de rouvrir dans la limite de 50 % de leur capacité, le transport public entre villes et les vols domestiques peuvent reprendre. Néanmoins, il est seulement possible de se déplacer entre régions de la zone 1. Dans cette zone, les plages et les terrains de sport de proximité sont accessibles, et les établissements touristiques peuvent accueillir les clients à 50 % de leur capacité. En zone 2, les mesures de restriction sont plus importantes, mais sont encore allégées. L'autorisation exceptionnelle de déplacement n'est notamment plus nécessaire pour circuler à l'intérieur de la province ou de la préfecture, la fermeture des commerces à 20 h n'est plus imposée, les salons de coiffure peuvent rouvrir à 50 % de leur capacité, les parcs et espaces publics peuvent aussi rouvrir...

Pour tout le territoire, les cinémas, musées, théâtres, piscines restent fermés jusqu'à nouvel ordre, tandis que les fêtes de mariage et rassemblements pour les funérailles sont toujours interdits.

Multiplication des opérations de dépistage

Le 13 juin dernier, les autorités avaient annoncé par communiqué que les près de 700 cas actifs de Covid-19 et les futurs cas positifs dépistés seraient regroupés « au sein de structures sanitaires spécialisées respectivement à Benslimane et Benguerir ». Une démarche qui permettait notamment, selon les autorités, de « libérer » les hôpitaux du Royaume pour soigner les autres types de maladies.

À l'instar de la plupart de ses voisins nord-africains et européens, le Royaume se dirige donc vers un retour progressif à la normale. Même si la situation semble sous contrôle, le virus continue néanmoins de circuler. 457 nouveaux cas ont été enregistrés dans la seule journée du vendredi 19 juin dans la région de Rabat-Salé-Kénitra en « milieu professionnel » sur un total national de 539 nouveaux cas, d'après les statistiques du Ministère de la Santé relayées par l'agence MAP. Selon plusieurs médias, ce foyer a été détecté dans une usine de conditionnement de fruits rouges de Lalla Mimouna.

C'est le dernier d'une série de foyers d'infection décelés en milieu professionnel. La CGEM avait d'ailleurs indiqué le 3 juin qu'elle avait été chargée par Sa Majesté le Roi de coordonner une campagne de dépistage massif auprès des employés du secteur privé. Au 16 juin, selon un courrier du président de la CGEM Chakib Alj à ses membres, révélé par la presse, 52 000 tests ont été réalisés et 6 cas positifs ont été dépistés.

Les statistiques de la propagation de l'épidémie restent néanmoins encourageantes, même si la barre des 10 000 cas détectés a été franchie le 22 juin. Mardi 23 juin, 10 264 personnes ont été testées positives, dont 214 sont décédées et 8 384 ont guéri. 546 523 personnes ont été testées négatives.

Une garantie de l'État pour la relance

Si les activités économiques reprennent progressivement, l'économie marocaine durement touchée fait désormais face au défi de la reprise. Le Comité de Veille Économique (CVE), qui a tenu le 21 mai sa huitième réunion, a décidé de créer un dispositif de garantie par l'État pour soutenir la relance des entreprises.

Lancé le 15 juin par la CCG, il permet « de financer le besoin en fonds de roulement des entreprises avec un taux d'intérêt maximum de 4 % », selon le CVE. Il se décline en deux produits : Relance TPE et Damane Relance. Lors de cette réunion du CVE, la CGEM a également présenté une proposition de plan de relance économique basé sur un choc de l'offre, un choc de la demande et une accélération de la transformation de l'économie.

Au plan international, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a estimé début juin que « bien que la situation de l'épidémie en Europe s'améliore, dans le monde elle s'aggrave ». Plus de 8,5 millions de cas ont été détectés et la barre des 450 000 morts a été franchie. Les deux zones les plus touchées sont désormais le continent américain et l'Asie du Sud.

Alors que la situation semblait maîtrisée depuis début avril en Chine, berceau de l'épidémie, un nouveau foyer d'infection a de plus été découvert début juin à Pékin. En réaction, les autorités ont décidé de reconfiner partiellement la capitale chinoise. L'OMS s'est aussi inquiétée le 11 juin de « l'accélération » de la pandémie en Afrique, concentrée dans cinq pays : l'Algérie, l'Égypte, le Nigéria, le Soudan et, surtout, l'Afrique du Sud.



Les pays européens, en revanche, se dirigent tous vers un retour à la normale. Dimanche 14 juin, constatant l'amélioration de la situation épidémiologique, le Président français Emmanuel Macron a annoncé la levée de la plupart des restrictions, sauf à Mayotte et en Guyane où l'épidémie est encore active. La France a en outre indiqué qu'elle rouvrirait ses frontières extérieures Schengen le 1^{er} juillet.

Hausse attendue des défaillances d'entreprises en Europe

La reprise de la plupart des activités donne une bouffée d'air frais aux économies européennes, mais l'année 2020 sera certainement désastreuse sur le plan économique. La Coface a indiqué le 15 juin qu'elle s'attendait à une hausse exceptionnelle des défaillances d'entreprises cette année : 12 % en Allemagne, 21 % en France, 22 % en Espagne ou encore 37 % au Royaume-Uni et en Italie. En France, selon l'Insee, 500 000 emplois ont été supprimés au premier semestre et, d'après le gouvernement, la récession devrait atteindre 11 % en 2020.

Afin d'accélérer la reprise en Europe, la Commission européenne a dévoilé fin mai une proposition de plan de relance inédit de 750 milliards d'euros pour l'Union européenne, principal partenaire du Maroc. Les fonds seraient pris en charge directement par le budget européen. Le plan doit encore être validé par les États membres de l'UE.

Si la chute de l'économie a été brutale, la reprise pourrait être plus rapide que prévu dans certains pays. Aux États-Unis, première puissance économique mondiale, les chiffres du chômage pour le mois de mai, présentés début juin, ont surpris les économistes. 2,5 millions d'emplois ont été créés, faisant reculer le taux de chômage à 13,3 %. En février, ce taux était au plus bas depuis 50 ans, à 3,5 %, avant de grimper à 14,7 % en avril, au plus haut depuis 80 ans, selon les chiffres relayés par l'AFP, en raison de la crise liée à l'épidémie de Covid-19. *

► Rémy Pigaglio

Maroc Telecom lance son offre de paiement mobile



© Maroc Telecom

L'opérateur historique Maroc Telecom a lancé le 1er juin dernier son offre de paiement mobile, selon un communiqué de l'entreprise relayé par une dépêche de l'agence MAP. Baptisée MT Cash, la solution déployée à travers une application dédiée peut être utilisée quel que soit l'opérateur mobile de l'utilisateur. L'alimentation du compte et les retraits s'effectuent auprès d'un réseau d'agents MT Cash accrédités et dans les agences Maroc Telecom. L'entreprise est le dernier opérateur de téléphonie mobile marocain à lancer son service de paiement mobile. Orange et inwi avaient respectivement lancé leurs solutions en mars et en septembre dernier. Depuis le lancement du paiement mobile en novembre 2018 par Bank Al-Maghrib et l'Agence Nationale de Régulation des Télécommunications (ANRT), certaines banques ont aussi lancé leur application, mais le succès est resté limité pour l'instant. *

Hseven lance ses programmes d'accompagnement des startups pour l'après-crise

Hseven, une structure dédiée à l'accompagnement des startups basée à Casablanca, a lancé le 27 mai dernier un appel à projets pour ses programmes destinés aux startups marocaines et africaines. La démarche s'inscrit dans l'optique de la reprise après la crise du Covid-19. Hseven a été labellisée par la CCG dans le cadre du fonds Innov Invest visant à dynamiser l'écosystème de startups au Maroc. Trois programmes ont été conçus : Rise-Up, Re-Start et Disrupt. Rise-Up est un programme qui cible les entrepreneurs ayant une idée de startup. Sur une période de six mois, il donnera notamment accès aux startupeurs sélectionnés à une subvention de 200 000 dirhams, à des séances de mentoring, des séances de travail, à 8 680 dollars de crédits AWS Amazon... Re-Start est un programme d'incubation réservé aux entrepreneurs qui créent leur startup. Il donne accès à un prêt d'honneur de 500 000 dirhams, à 15 680 dollars de crédits AWS d'Amazon, à des séances de mentoring, à des ateliers... Enfin, Disrupt est un programme d'accélération destiné aux jeunes pousses qui ont déjà débuté leur activité et qui cherchent à changer de dimension. Il prévoit entre autres un financement de 150 000 euros avec une prise de participation de 5 à 7 %



© Hseven

puis un investissement compris entre 500 000 euros et 1,5 million d'euros à la fin du programme. Les entrepreneurs ont jusqu'au 27 juin pour candidater aux trois programmes, qui démarreront cet été. Selon une dépêche de la MAP, Hseven a l'objectif d'accompagner au moins 70 startups. *

La croissance a ralenti à 2,5 % en 2019, selon le HCP

Le Haut-Commissariat au plan (HCP) a publié début juin son état des lieux de la situation économique du pays en 2019. L'institution présidée par Ahmed Lahlimi Alami a constaté un ralentissement de la croissance qui a atteint 2,5 % alors qu'elle était de 3,1 % en 2018. Une décélération qui est principalement due à la baisse de 5,8 % de la valeur ajoutée du secteur agricole, contre une hausse de 3,7 % en 2018. La performance est meilleure du côté de la valeur ajoutée du secteur non agricole, avec une augmentation de 3,8 %, contre 2,9 % en 2018. Le HCP a aussi relevé une perte de vitesse de la demande intérieure, qui n'a progressé que de 1,8 % au lieu de 4 % en 2018. Les exportations de biens et de services continuent d'afficher leur bonne santé, même si leur hausse est moins importante : elles enregistrent une progression de 5,5 % contre 6 % en 2018. Les importations de biens et de services, de leur côté, ont fortement ralenti avec une croissance de 3,3 %, contre 7,4 % en 2018. *



La compagnie d'assurance Atlanta va absorber sa filiale Sanad

Le conseil d'administration de la compagnie d'assurances Atlanta a décidé le 1er juin dernier d'engager la fusion avec sa filiale Sanad qu'elle détient à 99,96 %. Cette « fusion par voie d'absorption » va être réalisée « sur la base d'une parité d'échange à raison de onze actions Atlanta pour une action Sanad », indique Atlanta dans un communiqué. Celui-ci précise que le projet sera soumis à l'obtention de l'agrément de l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale, du visa de l'Autorité

Marocaine du Marché des Capitaux sur le prospectus relatif à la fusion et à l'approbation de la fusion par les assemblées générales extraordinaires d'Atlanta et de Sanad. La fusion devrait être effective en septembre 2020. En juillet dernier,

la maison-mère d'Atlanta et Sanad, Holmarcom Group, avait annoncé qu'elle réorganisait son Pôle Finance à travers la création de trois nouvelles holdings : Holmarcom Finance Activity, Holmarcom Insurance Activity et Holmarco Africa Financial Services. Elle indiquait alors qu'elle détenait 67 % du capital d'Atlanta. *



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



SERVIR INFORMER ACCÉLÉRER PARTAGER

LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !



« Nous sortons de la crise avec un moral renforcé »

Dans le cadre de son cycle de rencontres « Les rendez-vous économiques » de la CFCIM, Driss Benhima, ancien DG de l'ONEE, ancien Ministre, ancien Gouverneur de la Région du Grand Casablanca, ancien PDG de Royal Air Maroc et Administrateur de NATAEEJ, a animé le 3 juin dernier une visioconférence. Il a notamment présenté l'impact de la crise du Covid-19 sur la stratégie des entreprises et les principaux enjeux auxquels sont ou seront confrontés les décideurs dans ce contexte d'incertitude.

« **L**a crise que nous avons connue interpelle des champs très divers : le champ macro-économique, le champ social... C'est un accélérateur des mutations qui ont été amorcées avant son déclenchement », constate tout d'abord Driss Benhima qui estime que la période de turbulence devrait durer 18 mois, en fonction des secteurs. Selon lui, la fin de la crise ne voudra pas automatiquement dire un retour à la configuration « avant Covid-19 » : « Nous allons revenir vers une nouvelle normalité. »

Pour Driss Benhima, la situation normale est celle où les entreprises peuvent à nouveau établir des prévisions et mettre en place un cycle de gestion annuel. Ce dernier inclut la planification des décisions importantes telles que l'évaluation des cadres, les programmes de formation, les discussions avec représentants du personnel...

Dans le contexte actuel, où l'incertitude est de mise, les entreprises ont dû s'adapter en adoptant dans l'urgence un cycle de gestion (ou « management loop ») plus court.

Une traversée de crise en trois phases

Afin de faire face à la crise, Driss Benhima propose aux décideurs une approche en trois phases. La première, qu'il intitule « Le véhicule », consiste à déterminer tout d'abord les outils et l'organisation à mettre en place pour accompagner l'entreprise durant cette période. « Ma première recommandation est de ne surtout pas utiliser la période dans laquelle nous nous trouvons pour opérer une transformation radicale du processus de décision dans l'entreprise », souligne-t-il. En temps de crise, les entreprises doivent en effet prendre des décisions en urgence sans toujours pouvoir faire appel aux modes de décisions consensuels (réunions, concertation...). Par conséquent,

cela risque de concentrer toutes les décisions au niveau du chef d'entreprise : « Dans le contexte actuel, un patron doit faire très attention à ce que ses collègues et collaborateurs ne se sentent pas déresponsabilisés et qu'ils ne prennent pas comme excuse la situation pour reporter sur lui toute la responsabilité. » Autre risque auquel les managers doivent être vigilants : le surmenage des équipes en télétravail. Ainsi, durant la première phase, Driss Benhima propose de garder la même architecture décisionnelle, mais en se dotant d'un instrument supplémentaire : la cellule de crise ou « war room ». « Cette cellule de crise doit être essentiellement liée au traitement de l'information », explique-t-il. En effet, le processus de décision peut être faussé par des informations trop parcellaires. Selon lui, l'important est donc d'interpréter les informations pour pouvoir remonter statistiquement à la Direction un ensemble de données significatives et pertinentes.

La fréquence du reporting doit être également adaptée, en mettant par exemple en place un reporting hebdomadaire « glissant » au lieu du traditionnel reporting mensuel.

Tout ce dispositif doit faciliter le processus de décision : « Il est clair qu'une situation très incertaine comme celle où nous nous trouvons ne doit pas devenir un alibi à une absence de décisions », avertit Driss Benhima qui conseille aux décideurs d'accepter le risque d'erreur quitte à revenir en arrière et à changer de cap suivant les informations qui apparaissent.

« La carte routière »

La deuxième phase à mettre en place, selon Driss Benhima, est la « la carte routière » qui consiste pour le chef d'entreprise à percevoir et interpréter son environnement. Cela revient notamment à prendre toutes les mesures pour garantir la sécurité sanitaire des collaborateurs et des clients, à évaluer en temps réel les conséquences de la crise du Covid-19, mais également à collecter et à intégrer au fur et à mesure qu'elles se présentent les informations sur son marché et son environnement.

« Il est clair que les dirigeants ont récemment été engagés sur des décisions de court terme telles que garantir la sécurité sanitaire de leur personnel, qui reste la priorité. Il existe aussi des contraintes par rapport à la communication de crise » explique Driss Benhima qui conseille à ce sujet de mettre l'accent sur l'empathie et la solidarité au lieu de donner des indications trop concrètes ou précises qui risquent de devenir rapidement obsolètes dans le contexte actuel d'incertitude.

Retour à la normale ?

La troisième phase identifiée par Driss Benhima est le retour à un régime laminaire qui se caractérise par des informations non plus discontinues, mais illustrant une tendance. « Certaines tendances qui se dessinaient avant la crise vont s'accélérer. Je crois que cela sera le cas pour ce que l'on appelle, en France, le revenu universel. Au Maroc c'est le Registre Social Unifié (RSU) et cela va conduire à un revenu social minimal.

Je pense que l'on va entrer plus vite que prévu dans une économie, une société où les couches sociales populaires les plus démunies vont bénéficier de revenus versés par l'État de façon pérenne », avance-t-il. Il ajoute : « On en a fait l'expérience pendant cette crise et, à mon avis, cela s'est bien passé et de manière transparente. Le ciblage a été bien fait et cela me rend confiant quant à l'intégration de l'informel de survie, c'est-à-dire les populations qui sont réellement dans l'exclusion à cause de handicaps sociaux que la société n'a pas réussi à combler. Par contre, il existe un informel de fraude et il serait vraiment dommage de le laisser revenir à l'occasion de cette crise. »

Pour Driss Benhima, le décideur doit tirer les enseignements de la crise : « Il n'est pas question d'appliquer bêtement la politique d'investissement qui a été décidée au 31 décembre 2019 pour 2020. Ce qui ne veut pas dire qu'il faille jeter ce plan d'investissement. Pour chaque engagement pris, il sera probablement nécessaire de réunir le comité de direction et réfléchir à l'utilité et à la nécessité de cet investissement dans cette période de restriction ». Le chef d'entreprise doit également recenser ses activités et ses ressources offrant le moins de perspectives (et les abandonner le cas échéant), mais aussi évaluer les nouvelles opportunités d'acquisition.

Une opportunité pour le Maroc

Au niveau macroéconomique, Driss Benhima est plutôt optimiste quant aux perspectives de reprise : « Je pense que cette crise va nous apporter des opportunités pour les entreprises et pour le Maroc en général. (...) Le pays a des atouts à faire valoir pour non pas remplacer la Chine, mais pour être une option de réindustrialisation des secteurs économiques marocains au profit de l'Europe. » Le Royaume bénéficie en effet d'une position géographique privilégiée, mais il a également su faire preuve d'une excellente réactivité face à la crise sanitaire. Driss Benhima salue ainsi « la bonne leçon de gouvernance ainsi que la lucidité et l'effectivité des mesures qui ont été prises à l'occasion de la crise sanitaire.

Le Maroc a montré une très grande maîtrise de soi et a su se réunir autour de son leadership. Le confinement a largement été consensuel et les quartiers qui ne se sont pas confinés ne l'ont pas été pour des raisons impérieuses. Ceci est un très bon atout pour la crédibilité du Maroc dans la perspective de la période post-crise. »

Selon lui, la crise va également des effets sur la réflexion autour du nouveau modèle de développement : « Nous sortons de la crise avec un moral renforcé qui va impacter ceux qui réfléchissent à un nouveau modèle de développement, en particulier en ce qui concerne la classe moyenne. »

Par ailleurs, au niveau social, Driss Benhima pense que le concept de revenu universel va prendre de l'ampleur à l'échelle internationale : « Nous allons bientôt avoir au Maroc un mécanisme de revenu direct versé par l'État aux personnes les plus fragiles. » Pour financer le dispositif, il pense à « l'abandon définitif de la compensation et du subventionnement des produits de première nécessité et l'élargissement de l'assiette fiscale associé à une pression fiscale sur le secteur informel afin d'améliorer la compétitivité internationale du pays. »

En matière de fiscalité, Driss Benhima prône ainsi une meilleure équité qui doit s'appliquer aux tranches défiscalisées de l'économie. Les entreprises du secteur formel et les classes moyennes, qui supportent actuellement la majorité de la pression fiscale, bénéficieraient donc directement de cette mesure qui contribuerait en outre à améliorer le moral des ménages et le climat des affaires.

Enfin, en ce qui concerne les aides de l'État, Driss Benhima préconise de privilégier les secteurs qui vont redémarrer le plus vite suite à la crise : « L'État devrait accentuer son soutien aux secteurs les plus créateurs de valeur et qui vont permettre de générer rapidement des ressources. » Pour certains secteurs comme le tourisme, l'aide pourrait par exemple être soumise à certaines conditions telles que la déclaration totale des salariés à la CNSS, la formation des ressources humaines ou encore la mise en place de processus de certification et d'amélioration de la qualité. *

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



Cécile HUMBERT-BOUVIER

Attractivité. Le bilan 2019 des investissements internationaux en France a été publié mardi 2 juin 2020 et est historique car, pour la 1^{ère} fois, la France est le pays d'Europe qui attire le plus de projets d'investissement avec un total de 1 468 nouvelles décisions, soit une progression de 11 % par rapport à 2018. Les emplois créés ou maintenus en France par

les investissements des groupes étrangers ont également connu un bond de 30 %, soit 39 542 emplois en 2019. Cette dynamique des investissements s'inscrit dans un contexte de confiance réaffirmée par les décideurs économiques. Selon le Baromètre Kantar – Business France publié en janvier 2020, près de neuf cadres dirigeants sur dix estimaient que la France est une destination attractive pour les investissements étrangers. Le tissu industriel français reste le principal bénéficiaire des investissements étrangers avec 26% du total des investissements, soutenant ainsi l'effort de reconquête industrielle engagé par notre pays. On note également une progression constante des projets de R&D et d'ingénierie qui comptent pour 22 % des investissements internationaux (+22 % par rapport à 2018). Si l'Europe reste prédominante en termes d'origine géographique des investissements, le continent africain se distingue avec 28 nouvelles décisions qui vont générer la création de 367 emplois. A cet égard, le Maroc est, avec la Tunisie, le pays d'Afrique qui a le plus investi en France en 2019. 7 projets d'investissements en provenance du Maroc ont ainsi été enregistrés, permettant la création ou sauvegarde de 113 emplois directs. Et la Tech a la cote car sur ces 7 projets, 2 start-ups marocaines se sont implantées à Paris et à Toulouse. Bravo aux initiateurs de ces projets en espérant que la dynamique s'amplifie encore cette année. ▶

L'économie en mouvement

Un chiffre en perspective

+ 21,8 %

Les réserves de change affichent une hausse de 21,8 % au terme des 4 premiers mois de l'année

Dans le contexte de la récession mondiale induite par la pandémie du coronavirus, le commerce du Maroc avec le reste du monde s'est contracté de 15,3 % en glissement annuel au terme des quatre premiers mois de l'année 2020, selon les données de l'Office des Changes. Les importations ayant régressé davantage que les exportations (de respectivement -21 Md MAD et -20 Md MAD), somme toute le déficit commercial du Royaume a reculé de 1,9 %. Ce recul, en trompe l'œil, n'enlève rien à la récession économique et de fait le repli des exportations frappe durement les secteurs de l'automobile (-39,0 %), de l'aéronautique (-33,9 %) et du textile et du cuir (-28,3 %).

Les autres composantes de la balance des paiements ont également été impactées par la crise. En raison de la suspension des liaisons aériennes et maritimes avec l'étranger et de la récession européenne, les recettes voyages et les transferts de fonds des Marocains Résidents à l'Etranger ont diminué de respectivement 12,8 % et 10,1 % sur les quatre premiers mois de l'année.

Bien que les rentrées courantes de devises (issues des exportations, des recettes voyages ou des transferts de fonds des MRE) se soient affaiblies, les réserves de change s'affichent pourtant en hausse de 21,8 % fin avril, en raison de la mobilisation auprès du FMI des ressources en devises de la Ligne de Précaution et de Liquidité et des prêts d'urgence sanitaire des bailleurs internationaux.

▶ arthur.francois@dgtresor.gouv.fr

La Chronique économique

Douanes : un bilan 2019 prometteur pour l'après-Covid

La pandémie actuelle s'est affranchie de bien des frontières ; désastreuse pour la santé des hommes, elle a également causé des dégâts économiques, parfois irréversibles. La douane marocaine vient de publier son bilan ; remarquable à bien des endroits (recettes record de près de 104 Mds MAD, efficacité des contrôles a posteriori, etc.). Au plan économique, la douane joue un rôle clé pour faciliter les échanges et accompagner les entreprises. 2019 aura vu la douane achever sa dématérialisation totale du circuit de dédouanement entraînant vertueusement les autres acteurs de la chaîne logistique et douanière à imiter l'ADII. La douane aura également continué à simplifier la vie des entreprises (promotion de la catégorisation, nouvel accord cadre Tijara 2020, généralisation du guichet unique Portnet à l'export...). La douane s'est par ailleurs adaptée dès le début de l'état d'alerte

sanitaire. Un seul objectif l'a guidée là encore : n'entraver que pour préserver le tissu économique, simplifier les process, préserver l'outil national partout où cela était nécessaire. Des allègements inédits ont vu le jour : exemption de légalisation, dématérialisation des certificats d'origine, taux de contrôle divisé par 2, paiement électronique, dossiers de remboursement accélérés au profit des entreprises, recouvrement et poursuites suspendus... L'après Covid verra la douane continuer à faire confiance à l'entreprise. Les allègements majeurs, les e-services et la confiance que le Maroc porte dans ses entreprises sont autant d'engagements irréversibles à saluer. Gageons qu'ils perdureront pour affronter la crise économique majeure universelle qui arrive à bas bruit.

▶ yann.tanguy@dgtresor.gouv.fr

Secteur à l'affiche

Innovation dans la lutte contre la maladie

Le 19 mai dernier, les Etats membres de l'Organisation mondiale de la Santé ont adopté une résolution appelant à intensifier la coopération internationale dans la lutte contre le COVID-19. Le texte adopté demande « l'accès universel, rapide et équitable et la juste distribution de tous les produits [...] nécessaires à la riposte contre la pandémie ».

A l'heure actuelle, les produits et traitements envisageables s'appuient sur des inventions déjà brevetées, ce qui soulève la question de leur disponibilité. Le système du brevet repose sur un constat simple : sans promesse de rétribution, l'innovation ne trouverait pas d'investisseur. Il s'agit donc d'encourager la recherche (par la reconnaissance d'un droit de propriété sur l'invention), tout en permettant le partage du savoir (de par la publication du brevet). Ce fonctionnement trouve ses limites dans une période d'urgence telle que celle que nous vivons, avec un impératif de santé public fort. En ce cas, des dispositifs internationaux permettent de contourner les blocages ; comme par exemple les licences d'office (accord ADPIC). Au Maroc, de nombreuses initiatives encouragent les chercheurs dans leurs efforts. L'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale (OMPIC) a par exemple adapté ses prestations, afin de donner une meilleure visibilité sur les brevets déjà existants et d'assister au mieux les déposants. Plusieurs projets ont été lancés au Maroc depuis mars dernier notamment dans le secteur de la santé, comme par exemple : la conception d'un kit de diagnostic du Covid-19 par la Fondation MASCIIR et le développement de deux solutions d'assistance respiratoire par l'université Mohammed VI Polytechnique associé notamment au GIMAS, d'une part, et l'IRESEN associés à ses homologues portugais et brésiliens, d'autre part.

► heloise.risac@dgtresor.gouv.fr

Relations France-Maroc

La French Tech Maroc a montré son dynamisme pendant la crise sanitaire



Présentation de l'équipe French Tech Maroc par Reda Taleb, Directeur général de Officium Maroc.

La Communauté French Tech, animée par son Président, Jérôme Mouthon, et un board de sept personnes, a montré son dynamisme depuis mars dernier en organisant plusieurs événements :

- Le 5 mars s'est tenu un petit-déjeuner à l'EM Lyon à Casablanca (Partenaire Premium de La French Tech Maroc) sur le thème de l'AgriTech au cours duquel M. Majid Lahlou, Directeur Central des Systèmes d'information et de l'Organisation du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et Forêts, a présenté les perspectives de ce secteur au Maroc ;
- Le 21 avril a été organisé un premier Webinaire sur le thème de l'EdTech intitulé « Comment le Covid-19 a disrupté le secteur de l'éducation et les méthodes d'apprentissage des étudiants ? », animé par Asmaa Fenniri, membre du board de La French Tech Maroc et Directrice Marketing Digital chez Honoris United Universities. Cet événement a notamment permis à Quentin Lorient de présenter tuto.com dont il est le représentant au Maroc et à Badr Boulek de mettre en avant l'initiative « graya Fdar » dont il est le co-fondateur ;
- Le 19 mai s'est tenu un second Webinaire sur l'HealthTech en partenariat avec le Club Santé Maroc, réunissant les entreprises françaises du secteur présentes dans le Royaume dont le Président est Pierre Behnam, Directeur général de Pierre Fabre Maroc. Ce fut en particulier l'occasion pour Zineb Drissi Kaitouni de rappeler le développement de la startup Daba Doc, qu'elle a fondée et qu'elle dirige.

La French Tech Maroc prévoit d'organiser dorénavant deux événements par mois sous la forme de Webinar aussi longtemps que les règles de distanciation physique seront maintenues. Le prochain Webinaire est prévu le 23 juin à 17h00 sur la thématique de la FinTech. Il sera animé par Sophia Assad, membre du Board de la FrenchTech et fondatrice de Digicap.

La French Tech a par ailleurs participé, en tant que partenaire, à une étude sur le thème « Perspective des dirigeants de l'entreprise sur l'expérience COVID-19 : Avancer face à l'incertitude. » commanditée par le cabinet W Adviser et présentée lors d'un Webinaire le 9 juin.

Pour rappel, la Communauté French Tech Maroc est composée d'une cinquantaine d'entrepreneurs et une cinquantaine de startups sont également référencés.►

► laurence.jacquot@dgtresor.gouv.fr

Affaires à suivre



►► Commission sur le Nouveau Modèle de Développement : délai supplémentaire de 6 mois.

Le Roi Mohammed VI a accordé un délai supplémentaire de six mois à la Commission Spéciale sur le modèle de développement (CSMD), qui devra ainsi rendre ses travaux en janvier 2021. Ce délai additionnel permettra à la CSMD d'approfondir les différents volets du modèle de développement projeté et d'intégrer dans ses travaux les implications et transformations engendrées par la pandémie de Covid-19, ainsi que les enseignements qu'il convient d'en tirer à moyen et long termes

►► Conception du 1^{er} kit de diagnostic marocain du Covid-19 par la Fondation Mascir.

Ce kit a été testé et validé notamment par les Forces Armées Royales, le Gendarmier Royale et également l'Institut Pasteur de Paris. Mascir prévoit de produire 10 000 tests d'ici fin juin ►► **Soutien de l'UE au secteur de la santé marocain (100 M EUR).** Le Maroc et l'UE ont signé une convention d'un montant de 100 M EUR visant à soutenir le financement des activités sanitaires et du Plan Santé 2025

►► Prêt de 264 M EUR de la BafD au bénéfice du Maroc.

Ce prêt s'inscrit dans le cadre du programme de lutte contre la crise de la Banque Africaine (PARC-19). Il appuiera les actions sanitaires du Royaume et le financement des mesures de préservation du pouvoir d'achat (indemnité chômage forfaitaire et aide de subsistance).

Retrouvez l'actualité du Service économique sur



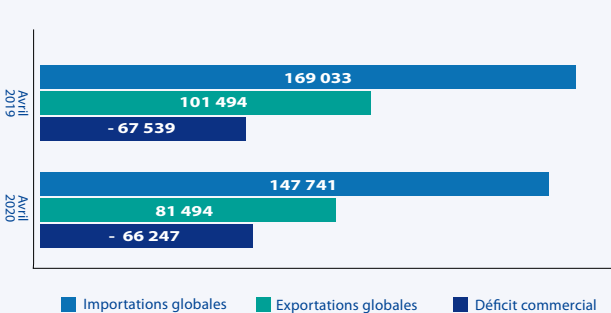
Indicateurs économiques et financiers

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



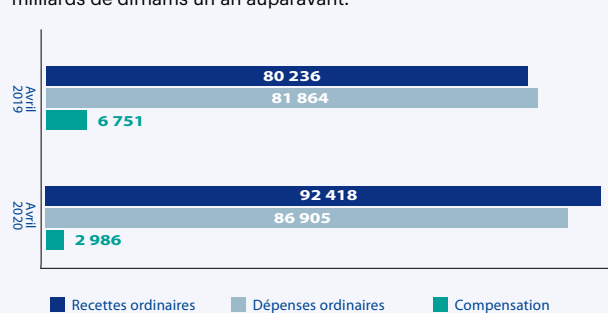
Balance commerciale

À fin avril 2020, le déficit commercial s'allège de 1,9% par rapport à la même période en 2019.



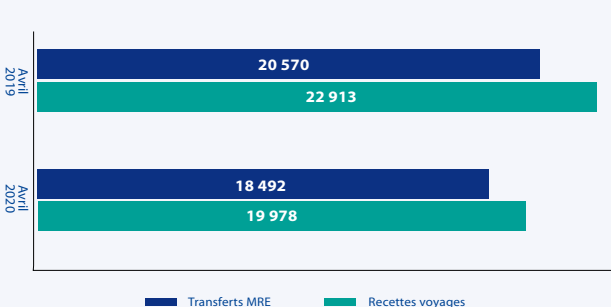
Finances publiques

À fin avril 2020, la situation des finances publiques fait ressortir un déficit budgétaire de 3 milliards de dirhams contre un déficit de 15,5 milliards de dirhams un an auparavant.



Transferts des MRE & recettes voyages

Les recettes de voyages et les transferts des MRE ont respectivement enregistré une baisse de 12,8% et de 10,1% à fin avril 2020.



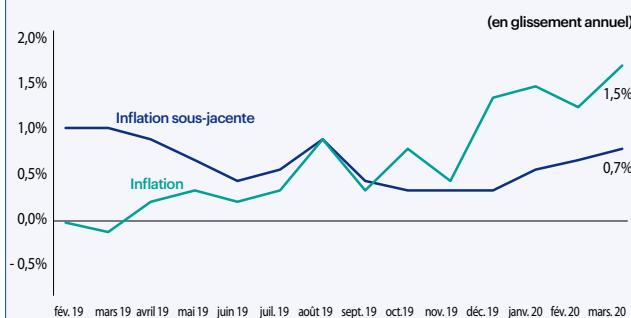
Bourse de Casablanca

Au terme du mois de mai 2020, le MASI a enregistré une hausse de 4,8%, portant sa performance depuis le début de l'année à -19,05%.



Inflation

L'inflation s'est accélérée à 1,5% en mars 2020 après avoir atteint 1,1% au cours du mois précédent. Cette accélération reflète principalement la hausse du rythme d'accroissement des prix des produits alimentaires à prix volatils qui est passé.



					Var %/pts
Échanges extérieurs	Importations globales (en mdh)	avril 19/	169.033	147.741	-12,60 %
	Exportations globales (en mdh)	avril 20	101.494	81.494	-19,71 %
	Déficit commercial		-67.539	-66.247	-1,91 %
	Taux de couverture (en %)		60,0 %	55,2 %	-488,39 Pbs
	Transferts des MRE (en mdh)		20.570	18.492	-10,10 %
	Recettes voyages (en mdh)		22.913	19.978	-12,81 %
Monnaie et crédit	Agrégat M3 (en mdh)	avril 19/	1 310 871	1 390 439	6,07 %
	Réserves Internationale Nettes (en mdh)	avril 20	235 283	286 542	21,79 %
	Créances nettes sur l'administration centrale (en mdh)		198 992	216 363	8,73 %
	Créances sur l'économie (en mdh)		1 027 103	1 098 350	6,94 %
	Dont Créances des AID (en mdh)		870 490	926 926	6,48 %
	Crédit bancaire		863 657	921 710	6,72 %
	Crédits immobiliers (en mdh)		271 111	276 425	1,96 %
	Crédits à l'équipement (en mdh)		174 627	187 616	7,44 %
Crédits à la consommation (en mdh)		54 940	55 785	1,54 %	
Prix	Indice des prix à la consommation (100=2006)	avril 19/			
	Indice des prix à la consommation	avril 20	101,5	102,4	0,89 %
	Produits alimentaires		100,8	103,5	2,68 %
	Produits non-alimentaires		101,9	101,6	-0,29 %
	Taux de change (prix vente)				
1 EURO	déc. 19/	10,8	10,9	1,17 %	
1 \$ US	mai 20	9,6	9,8	1,95 %	
Taux d'intérêt	Taux d'intérêt (en %)				Pb
	(52 semaines)	déc. 19/	2,27 %	2,23 %	-4,0
	(2 ans)	avril 20	2,37 %	2,34 %	-3,0
	(5 ans)		2,40 %	2,50 %	10,0
(10 ans)		2,69 %	2,77 %	8,0	
Bourse Des valeurs	MASI (en points)	déc. 19/	12.171,90	9.852,80	-19,05 %
	MADEX (en points)	mai 20	9.919,25	7.997,16	-19,38 %
Activités sectorielles					
Énergie	Production nette (GWh)	mars 19/	9 100	9 269	1,86 %
	Consommation d'électricité (GWh)	mars 20	7 318	7 532	2,92 %
Industrie	Exportation de l'Automobile (en MDH)	avril 19/	28 234	17 227	-38,98 %
		avril 20			
Ports	Trafic portuaire gérés par l'ANP (mille tonnes)	mars 19/	21 798	23 390	7,30 %
		mars 20			
BTP	Vente de ciment (en milliers de tonnes)	mai 19/	5 868	4 343	-25,99 %
		mai 20			
Marché d'Automobile	Ventes automobiles (en unités)	avril 19/	52 948	33 825	-36,12 %
		avril 20			

Source : DFPF, Bank Al Maghrib

Crédit bancaire

La dynamique des crédits bancaires s'est poursuivie à fin avril 2019. Ces derniers ont enregistré une progression de 6,7% par rapport à la même période un an auparavant, pour atteindre 921,7 milliards de dirhams. Cette évolution a concerné, notamment, les crédits de trésorerie (+14,2% ou 25 milliards de dirhams), les crédits à l'équipement (+7,4% ou 13,9 milliards de dirhams), les crédits à l'immobilier (+2,2% ou 4,6 milliards de dirhams) et les crédits à la consommation (+1,5% ou 845 millions de dirhams).

Résultats trimestriels 2020

Au terme du premier trimestre 2020, les sociétés cotées à la bourse de Casablanca ont réussi à dégager des chiffres d'affaires en hausse malgré le contexte économique morose dû au Covid-19. Les comptes de ce premier trimestre sont donc le premier test de l'impact de la crise sanitaire sur l'activité des sociétés cotées. Ce test montre que les sociétés font preuve de résilience face à la crise économique actuelle. Sur l'ensemble des sociétés cotées ayant communiqué leurs résultats à fin mars, le chiffre d'affaires global ressort en quasi stagnation (+0,6%) pour s'établir à 60,4 milliards de dirhams contre 60,0 milliards de dirhams enregistrés à fin mars 2019.

Bourse de Casablanca

Au terme du mois de mai 2020, le MASI s'est établi à 9 852,8 points, affichant une contre-performance annuelle de -19,05%. C'est l'une des plus importantes baisses des vingt dernières années. Cet effondrement historique du marché boursier marocain s'explique par les inquiétudes liées à l'ampleur de la crise du coronavirus et leur impact sur l'activité économique nationale, ce qui a provoqué un stress sur le marché. Toutefois, cette situation inédite reflète également la sortie des investisseurs étrangers du marché boursier marocain, durant le mois de mars, pour compenser les pertes essuyées dans les marchés développés. Cela a été suivi par un mouvement vendeur des OPCVM en raison des rachats massifs qui se sont produits au cours de la même période. Au niveau sectoriel, les plus fortes performances mensuelles ont été enregistrées respectivement par les secteurs Mines (+28,95%), Immobilier (+21,64%) et Services de transport (+20,64%). Les performances négatives du mois ont concerné, notamment, Sociétés de financement (-9,41%), Chimie (-3,4%) et Sylviculture et papier (-0,23%).

Quant à la capitalisation boursière, elle s'est établie à 513,1 milliards de dirhams, en baisse de 18,1% par rapport à fin 2019.

► Département Analyse & Recherches
M.S.IN société de bourse

Le Maroc bien classé en termes d'intégration régionale en Afrique

L'édition 2019 de l'indice de l'intégration régionale en Afrique, réalisé par l'Union africaine, la Banque africaine de développement et la Commission économique pour l'Afrique de l'ONU, a été publiée fin mai. Cet indice mesure, grâce à plusieurs indicateurs, l'intégration des pays africains à la fois au sein de leurs communautés économiques et du continent. « Les résultats sont incontestables : les scores de l'Afrique en matière d'intégration régionale sont faibles. Cela signifie que l'on peut faire plus et mieux », estiment les auteurs du rapport. En introduction de leurs recommandations, ils considèrent que la « préoccupation la plus urgente a trait à la stagnation de la production qui retarde l'intégration régionale sur tout le continent ». À l'échelle de l'Afrique, le Maroc est jugé comme le quatrième pays le plus intégré, dans la catégorie « performance élevée ». Il obtient le meilleur score en termes d'« intégration macroéconomique » qui est calculée en fonction du différentiel de taux d'inflation au niveau régional, de la convertibilité de la monnaie et du nombre d'accords bilatéraux. Le Maroc est également bien classé au niveau du critère d'« intégration des infrastructures » (qualité des infrastructures et connexions avec les autres pays) et d'« intégration productive » (complémentarité des capacités de production). Il réalise en revanche une « performance faible » en matière d'« intégration commerciale » (ampleur des échanges commerciaux avec les autres pays) et de libre circulation des personnes. *



The Next Society lance un tableau de bord de l'innovation en Méditerranée

Financé par l'Union européenne, The Next Society est un réseau d'acteurs du monde économique réunis pour encourager l'innovation et l'entrepreneuriat. Ses membres sont originaires d'Europe et de sept pays méditerranéens, dont le Maroc. En mai, l'organisation a lancé The Next Society Innovation Scoreboard, un tableau de bord de l'innovation dans les pays du sud de la Méditerranée. Estimant que

cette dernière joue un « rôle crucial » pour le développement économique et social, les animateurs de The Next Society ont considéré que les tableaux de bord existants n'étaient pas suffisants, puisqu'ils ne couvraient pas l'intégralité de la région. De plus, ils ne sont pas adaptés, car « les indicateurs utilisés

pour mesurer l'innovation étaient principalement conçus pour les économies de marché émergentes et développées et n'étaient donc pas en mesure de donner une image réaliste des progrès et des défis spécifiques aux pays en développement », indique The Next Society dans un communiqué. Le tableau de bord est réalisé par le FEMISE (Forum euroméditerranéen des instituts de sciences économiques).

Il contient 78 indicateurs qui permettent d'identifier les atouts et les faiblesses de chacun des pays analysés, dont le Maroc. Relayé sous forme de graphiques interactifs, le tableau de bord peut être consulté sur l'outil i-data disponible sur www.thenextsociety.co *

ZOOM

- 20** La plus forte récession depuis la Seconde Guerre mondiale
- 21** Interview de Jawad Kerdoudi, Président de l'Institut marocain des relations internationales (IMRI)
- 22** Crise, relocalisations et mutations technologiques : le triple défi de l'automobile au Maroc
- 26** En attendant la relance, le secteur aéronautique veut préparer l'avenir
- 29** Interview de Frédéric Faillières, Directeur Général Maroc du groupe Maisadour, Vice-président et Délégué aux relations institutionnelles régionales de la CFCIM

Covid-19 : l'industrie marocaine face aux défis de l'économie internationale

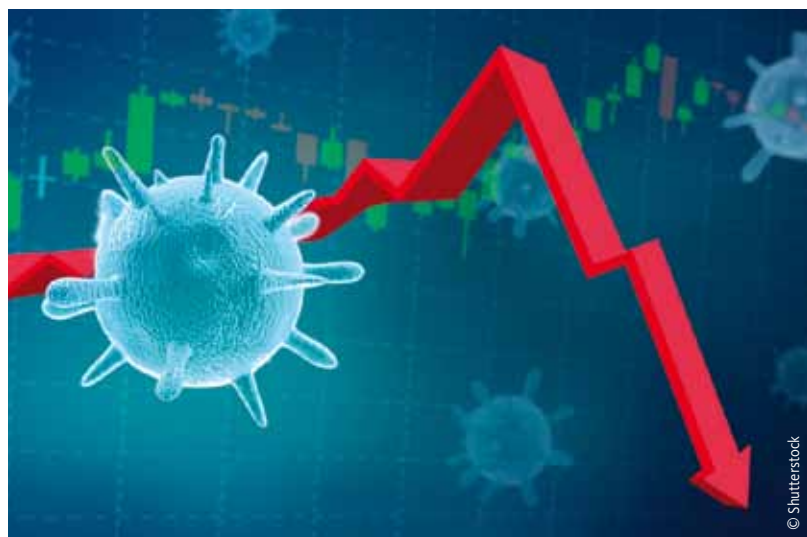


La crise liée au Covid-19 a durement touché l'économie mondiale, qui devrait connaître une récession de 5,2 %. Les opérateurs économiques vont vivre plusieurs mois, voire plusieurs années, compliquées, même si la reprise devrait être significative dès 2021. Mais cette crise inédite pourrait aussi être l'occasion d'accélérer les transformations du secteur industriel. Relocalisations dans l'industrie automobile, avion vert et autonome dans l'aéronautique, nouvelles habitudes de consommation dans l'agroalimentaire... L'industrie marocaine pourrait se saisir de ces mutations profondes et les transformer en opportunités pour l'avenir.

Dossier réalisé par Rémy Pigaglio et coordonné par Nadia Kabbaj

La plus forte récession depuis la Seconde Guerre mondiale

La Banque mondiale a publié début juin ses Perspectives économiques mondiales, qui décrivent un ralentissement historique de l'économie internationale. Le PIB de la planète devrait ainsi décliner de 5,2 %, avant de connaître une reprise en 2021. 71 millions de personnes pourraient basculer dans l'extrême pauvreté.



L'économie mondiale va vivre en 2020 « la plus forte récession planétaire depuis la Seconde Guerre mondiale ». C'est l'analyse sans appel de la Banque mondiale, qui a publié le 8 juin son édition semestrielle des Prévisions économiques mondiales. L'institution de Bretton Woods anticipe une récession de 5,2 % due au « choc massif et brutal produit par la pandémie de coronavirus (Covid-19) et par les mesures d'arrêt de l'activité prises pour l'enrayer », selon le communiqué qui accompagne le document.

La baisse du PIB sera encore plus importante dans les économies avancées. Leur activité économique devrait se replier de 7 % « sous l'effet des graves perturbations qui ont frappé l'offre et la demande intérieures, ainsi que les échanges et la finance ». Aux États-Unis, notamment, l'institution prévoit une diminution de 6,1 %, tandis que le PIB de la zone euro devrait baisser de 9,1 % et celui du Japon de 6,1 %.

Pour le reste des pays, regroupés dans la catégorie des « économies de marché émergentes et en développement », la chute est moins brusque, mais la contraction de -2,5 % du PIB sera néanmoins la première du groupe en soixante ans.

« Les pays les plus durement impactés sont ceux où l'épidémie a été la plus sévère et ceux qui se caractérisent par une forte dépendance vis-à-vis du commerce mondial, du tourisme, des exportations de produits de base et des financements extérieurs », souligne la Banque mondiale. Au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, la récession devrait atteindre 4,2 %. Au Maroc, le PIB se replierait de 4 %.

La Banque mondiale précise que les « prévisions font état d'une diminution de 3,6 % des revenus par habitant ». Selon l'hypothèse la plus vraisemblable déterminée par l'organisation, ce seront 71 millions de personnes qui risquent de basculer dans l'extrême pauvreté. Les deux régions les plus touchées seraient l'Afrique subsaharienne et l'Asie du Sud.

La reprise à partir de 2021

Selon la Banque mondiale, la reprise pourrait intervenir rapidement, dès 2021. Le scénario de base de l'institution prévoit l'année prochaine une croissance de 4,2 % dans le monde, de 3,9 % dans les économies avancées et de 4,6 % dans les économies de marché émergentes et en développement. « Ce scénario table sur un reflux de la pandémie suffisant pour permettre la levée des restrictions nationales d'ici le milieu de l'année dans les premières et un peu plus tard dans les secondes, sur un amenuisement de ses répercussions négatives dans le monde dans la deuxième moitié de l'année, ainsi que sur un rétablissement rapide des marchés financiers », précise la Banque mondiale, qui indique néanmoins que ces prévisions sont « incertaines ». ✱

► Rémy Pigaglio

« La Chine sortira plutôt affaiblie de cette crise »

Interview de Jawad Kerdoudi,
Président de l'Institut Marocain des Relations
Internationales (IMRI).



Conjoncture : Cette crise peut-elle remettre en question le rôle central de la Chine, atelier du monde, dans la mondialisation ?

Jawad Kerdoudi : Cette crise du Covid-19 est, à mon avis, la plus grave que la Chine ait connue depuis les années 2000. Elle dépasse la crise de 2008-2009 dans la mesure où elle a à la fois porté atteinte à la demande et à l'offre. Beaucoup de clients de la Chine ont souffert du manque d'approvisionnement et vont réfléchir à délocaliser leur entreprise implantée sur son territoire. D'autant que les États-Unis, avant même cette crise du Covid-19, avaient déclenché une guerre commerciale contre la Chine, considérée par Donald Trump comme un partenaire déloyal. En outre, il est reproché au pays d'avoir tardé à annoncer l'épidémie et sa gravité. La Chine sortira plutôt affaiblie de cette crise. Cependant, les effets de cette crise sur « l'atelier du monde » ne se feront sentir qu'à moyen et long terme, car les transformations économiques qu'elle a causées se réaliseront lentement.

Sa « diplomatie du masque » a-t-elle été efficace ?

La « diplomatie du masque » de la Chine a été appréciée par certains pays, comme l'Italie ou les pays africains. Mais elle n'est pas suffisante pour redorer son image. Celle-ci a d'ailleurs été aussi ternie par d'autres événements, comme la répression brutale des manifestations de Hong Kong ou son refus d'admettre Taïwan à l'Organisation mondiale de la santé.

Quelle relation le Maroc entretient-il avec la Chine ?

Le Royaume entretient de bonnes relations diplomatiques avec Pékin, qui a ouvert une ambassade à Rabat dès le lendemain de l'indépendance, et une coopération économique, sociale et culturelle importante existe entre les deux pays. Cependant, la balance commerciale du Maroc vis-à-vis de la Chine est largement déficitaire et les investissements chinois sont peu importants sur le territoire. Des projets ont été engagés dans le Nord du Maroc, mais les travaux de réalisation n'ont pas encore commencé.

Faut-il en finir avec les « chaînes de valeur mondiales », dont les vulnérabilités ont été révélées par la crise ?

Non, on ne peut pas en finir totalement avec ces chaînes de valeur mondiales, car elles ont le gros avantage de diminuer le prix de revient, ce qui rend les produits plus compétitifs. Les consommateurs ont beaucoup bénéficié de ce système de production, dans des domaines comme l'automobile ou les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ce système restera en place, même s'il y aura quelques délocalisations pour les produits stratégiques. Il faut ainsi s'attendre à l'émergence de politiques protectionnistes via des droits de douane, lorsque c'est possible, ou des obstacles non tarifaires. Les États voudront, par ce biais, protéger ces relocalisations de la concurrence internationale.

Quel rôle doit jouer le Maroc dans ce contexte ?

Le Royaume peut jouer un double rôle. Il doit d'abord défendre le multilatéralisme, qui est le système le plus favorable aux pays émergents et en développement, dans la mesure où il permet la défense des intérêts des petits et moyens pays face aux mastodontes du commerce international : Chine, Union européenne, États-Unis. En parallèle, il doit promouvoir la régionalisation avec l'Afrique subsaharienne à travers la CEDEAO et la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA) et tenter de ranimer l'Union du Maghreb arabe, qui est la région naturelle de développement du Maroc. Le Royaume doit aussi, bien sûr, entretenir et développer ses liens avec l'Europe pour des raisons géographiques et historiques. Près des deux tiers de notre économie sont tournés vers ce continent qui peut nous offrir le savoir technologique nécessaire à notre développement industriel. La place du Maroc est aujourd'hui reconnue sur le continent africain, en particulier en Afrique de l'Ouest. Une coopération triangulaire entre l'Europe, le Maroc et l'Afrique ne peut qu'apporter une synergie et de nouveaux développements sur ce continent d'avenir. *

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio

Crise, relocalisations et mutations technologiques : le triple défi de l'automobile au Maroc

Les entreprises marocaines du secteur de l'industrie automobile ont les yeux rivés sur les donneurs d'ordre européens, principaux partenaires de la filière. Après une chute spectaculaire, le marché semble déjà repartir. La crise pourrait précipiter les transformations du secteur.



Devenu en quelques années un secteur majeur de l'industrie marocaine et le premier exportateur du Royaume, l'écosystème automobile marocain est intimement lié aux grands donneurs d'ordres internationaux et, en particulier, européens. Constitué de nombreux équipementiers, il est entraîné par trois locomotives : les deux usines Renault de Tanger et de Casablanca et la toute nouvelle usine PSA de Kénitra. « Aujourd'hui, l'impact de la crise est assez fort et corrélé à la situation mondiale. À partir du mois de mars,

la chute a été brutale, inattendue, imprévue », explique Hakim Abdelmoumen, Président de la Fédération de l'Automobile. En raison des mesures mises en place pour limiter la propagation de l'épidémie de Covid-19, le marché de l'automobile s'est littéralement effondré. En mars et en avril, il a respectivement chuté de 72,2 % et 89 % en France.

Dès le 19 mars, Renault et PSA ont suspendu l'activité de leurs sites de production. Mais, à mesure que les restrictions étaient levées dans plusieurs pays, notamment européens, l'industrie s'est remise en ordre de marche.

Rémi Cabon, Directeur Général de Peugeot Citroën Automobiles Maroc, le confirme : « Les cadences de production sont quasiment revenues à la normale ». L'activité a redémarré « progressivement » à partir du 6 mai dernier. « Dès lors que nous avons pu assurer la protection des salariés et dans la mesure où la demande commerciale existait, nous avons repris la production de la Peugeot 208 », le seul modèle fabriqué à Kénitra, précise Rémi Cabon. Du côté de Renault, l'entreprise a indiqué mi-avril qu'elle relançait l'activité à la fin du mois.

Si la reprise semble être rapide, l'industrie automobile marocaine va cependant être confrontée à de sérieux enjeux alors que

La relocalisation : une menace pour l'industrie automobile marocaine ?

la crise pourrait accélérer les mutations technologiques de la filière. « L'État au total apportera un peu plus de 8 milliards d'euros d'aides au secteur. Les constructeurs ont pris en contrepartie une série d'engagements forts qui consistent à relocaliser la production à valeur ajoutée en France et à consolider et maintenir la totalité de la production industrielle sur nos sites », annonçait Emmanuel Macron le 26 mai dernier lors de la présentation d'un plan massif d'aide à l'industrie automobile. Pour le Président français, l'État doit se porter au secours de l'automobile à condition que le secteur opère un virage stratégique : l'heure est aux voitures propres et autonomes, mais aussi aux relocalisations. Mais pas n'importe lesquelles. >>>>

3 questions à

**Hakim
Abdelmoumen,**
Président de la
Fédération de
l'Automobile



Comment l'industrie automobile marocaine est-elle structurée ?

Elle se divise en un secteur regroupant les constructeurs automobiles avec trois usines (les usines Renault de Tanger et Casablanca et l'usine PSA de Kénitra) et un secteur englobant des équipementiers qui totalise à peu près 250 entreprises, dont une grande partie de « big players ». L'écosystème s'est constitué successivement en trois pôles principaux équilibrés : d'abord celui de Casablanca, puis celui de Tanger et enfin celui de Kénitra. Il a pu se créer grâce à un environnement favorable à travers la logistique (par exemple le port de Tanger Med), des zones industrielles aménagées (désormais appelées zones d'accélération industrielle), des dispositifs de soutien à l'investissement comme le fonds Hassan II, un dispositif de formation déléguée (Institut de formation aux métiers de l'automobile)... Il y a eu, en particulier, la volonté de développer la zone franche de Tanger afin que toute la chaîne de valeur se situe aux alentours. Aujourd'hui, la capacité en construction automobile atteint 700 000 véhicules par an. Après que les premiers écosystèmes aient gagné en maturité, des secteurs à plus forte valeur ajoutée ont commencé à être développés. Nous avons, par ailleurs, atteint un taux d'intégration locale de 55 %, objectif fixé par le Plan d'Accélération Industrielle [initié par le Ministère de l'Industrie, NDLR]. La filière automobile marocaine est intéressante, car elle a aussi développé un tissu d'équipementiers de rangs 2 et 3 ainsi que des activités de support industriel, c'est-à-dire toutes les activités qu'un industriel souhaite avoir à proximité (outillage, moyens de contrôle, manutention logistique...).

Alors que de nombreuses entreprises ont suspendu leur activité pendant le confinement, dans quelles conditions s'est déroulée la reprise ?

À partir du mois de mai, nous avons commencé à préparer la reprise. À court terme, l'effort a surtout été fait sur l'aspect sanitaire, car il était nécessaire d'assurer la protection des personnes pour instaurer la confiance. La pire des choses aurait été d'avoir des incidents sanitaires et de perdre ainsi la confiance des collaborateurs. Des guides sur l'aspect sanitaire ont été édités, des réunions avec des acteurs installés sur les zones franches ont été organisées, des commissions internes ont été constituées, des benchmarks des best practices entre entreprises ont été réalisés... Certes, c'est un surcoût non budgété et tout cela rend le travail plus compliqué, mais cela a été la priorité numéro 1. Nous avons aussi dû organiser le rapatriement du personnel réparti dans différentes régions. Tout un protocole a été déployé pour leur permettre de revenir travailler.

Quelles mesures de soutien à la filière demandez-vous à l'État ?

Le Comité de Veille Économique a mis en place des mesures d'accompagnement, surtout au profit des employés, qui ont été très utiles et appréciées par les entreprises. Nous continuons à discuter pour déterminer jusqu'à quand nous en aurons besoin, mais la réactivité des autorités nous a permis de passer le cap. Pour la reprise, nous avons notamment demandé un soutien ponctuel pour la relance de la consommation, mais aussi des mesures au niveau des charges sociales, le soutien à la compétitivité des entreprises, à la R&D... Pour anticiper les mutations de l'industrie, nous souhaitons en particulier que l'État nous accompagne pour créer les conditions afin que le véhicule propre trouve sa place sur le marché marocain, même si elle sera timide au départ. Nous voulons également accélérer la digitalisation de notre filière, adopter un modèle d'industrie 4.0, nous diriger vers une production décarbonée... Les mesures que nous soutenons ont été synthétisées dans le plan de relance de la CGEM proposé au Comité de Veille Économique. *

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio

» » » « PSA a ainsi décidé de fortement augmenter sa production de véhicules électriques et hybrides sur le sol français. En 2019, aucun véhicule de ce type n'était produit par PSA sur notre sol. En 2021, l'objectif de 230 000 véhicules devrait être tenu », a poursuivi le chef de l'État français. À propos de l'autre grand constructeur français, Renault, Emmanuel Macron a assuré que d'ici « à 2022, la production de véhicules électriques sera triplée en France et quadruplée d'ici 2024. L'objectif est de 240 000 véhicules ». La marque au losange prévoirait également de développer le nouveau moteur électrique de l'alliance Renault-Nissan à Cléon en Normandie au lieu de le faire en Asie. Elle rejoindra aussi le programme européen de batteries électriques, déjà soutenu par PSA.

Si l'exécutif français martèle depuis des mois que l'avenir de l'automobile française réside dans les relocalisations, celles-ci ne concerneraient ainsi que les « véhicules propres ». Pour Emmanuel Macron, « l'après dans l'industrie automobile, c'est le monde de la motorisation électrique. L'après dans l'industrie automobile, ce sont les véhicules autonomes. Et c'est bien cette avant-garde que notre pays doit incarner. »

Ces relocalisations ciblées pourraient ne pas concerner le Maroc, dont la production est constituée uniquement de véhicules thermiques : modèles d'entrée de gamme de la marque Dacia pour Renault et Peugeot 208 (version thermique) pour Peugeot.

La direction Moyen-Orient et Afrique de PSA, basée à Casablanca, déclare qu'aucun des projets du groupe au Maroc n'est remis en question. À l'inauguration de l'usine de Kénitra en juin 2019, l'entreprise assurait vouloir porter la capacité de l'unité de 100 000 voitures à 200 000 en 2021. « Ce sera fait dès la fin de l'année 2020 », promet Rémi Cabon. De même, le groupe a annoncé en février dernier que le site allait produire l'Ami, un véhicule électrique qui pourra être conduit sans permis en France. « Les prises de commandes sont ouvertes en France, le lancement de la production est imminent », indique Rémi Cabon. PSA ne semble pas considérer ce modèle comme faisant partie des catégories à relocaliser.

Chez Renault, la situation est plus floue. Le groupe est plongé dans une crise due à une stratégie contestée et à un leadership secoué par l'affaire Carlos Ghosn, son ancien patron poursuivi au Japon. L'épidémie de Covid-19 s'est ajoutée à ces difficultés, poussant l'État (actionnaire) à garantir un prêt du constructeur de 5 milliards d'euros à condition de respecter



Vue aérienne de Tanger Automotive City.

© Shute Sport

Vers une réorganisation des chaînes de valeur mondiales.

les orientations du gouvernement : écologie et relocalisation. Le groupe a annoncé fin mai un plan d'économies de 2 milliards d'euros. Celui-ci prévoit une réorganisation des activités de production, dont la « suspension des projets d'augmentation de capacités prévus au Maroc ». Interrogé par Conjoncture, Renault Maroc n'a pas souhaité donner de détails sur cette décision. Le projet concerné pourrait être le doublement des capacités de l'usine SOMACA à Casablanca, qui produit aujourd'hui 80 000 véhicules par an.

Hakim Abdelmoumen souligne que la filière automobile marocaine est prête pour les prochaines transformations du secteur automobile : « Le secteur a engagé ces mutations depuis déjà deux ans. La crise va être un accélérateur. L'automobile est en train de se diriger vers une mobilité décarbonée (donc à faible émission pour le thermique), verte (électrique ou hybride), mais aussi autonome et connectée. L'Europe engage ce virage. Au Maroc, nous sommes confiants, car nous avons misé sur des centres de formation, des centres d'ingénierie et des centres techniques ». Il met également l'accent sur la mise en place des cités des métiers décidée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Selon Hakim Abdelmoumen, ces futurs centres de formation professionnelle qui associent les entrepreneurs à leur fonctionnement seront un atout pour la filière : « C'est typiquement le dispositif dont nous avons besoin pour produire de l'expertise, des compétences ». *

► Rémy Pigaglio

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/m²

- EQUIPEMENTS DE HAUTE QUALITE
- SERVICES PRATIQUES
- GUICHET UNIQUE

DISPONIBILITE
IMMEDIATE



Contact :

Tél. : +212 (0)5 21 88 31 88

E-mail : ecoparc@cfcim.org

Site web : www.ecoparc.ma

En attendant la relance, le secteur aéronautique veut préparer l'avenir

Sur toute la planète, les compagnies aériennes ont cloué leurs avions au sol. Résultat, les commandes d'appareil sont en chute libre. Florissant il y a à peine trois mois, le secteur aéronautique marocain a vu son activité fondre de 30 à 50 %. Les opérateurs assurent pourtant préparer l'avenir en misant davantage sur la compétitivité et l'écologie.



« **F**inancièrement, l'année 2020 aura été la pire de toute l'histoire de l'aviation », estime le Directeur Général de la IATA (association internationale du transport aérien) Alexandre de Juniac, qui s'exprimait dans un communiqué accompagnant la publication des prévisions financières de l'industrie début juin. Son organisation évalue à 84,3 milliards de dollars (812 milliards de dirhams) les pertes enregistrées cette année par les compagnies aériennes. Les annonces de plans d'économie et de réduction des effectifs des compagnies se sont multi-

pliées ces dernières semaines. Selon la MAP, le 8 juin dernier, Nadia Fettah Alaoui, Ministre du Tourisme, a indiqué devant la Chambre des Représentants que Royal Air Maroc avait préparé un « plan d'austérité ». Son PDG, Abdelhamid Addou, avait souligné dans une lettre aux salariés révélée par la presse que la compagnie perdait 50 millions de dirhams chaque jour et que son trafic avait plongé de 60 % en mars et 100 % en mai. Le PDG d'Air France-KLM, Ben Smith, a de son côté annoncé dans la presse française que la compagnie franco-néerlandaise perdait 25 millions d'euros par jour au plus fort du confinement.

L'entreprise n'assurait alors que 3 à 5 % de son activité habituelle.

« Pourvu qu'il n'y ait pas une deuxième vague encore plus néfaste de Covid-19. Le pire de cet effondrement du trafic est probablement derrière nous », a néanmoins ajouté Alexandre de Juniac dans le communiqué. En effet, les mesures de restriction pour limiter la propagation de l'épidémie sont progressivement levées dans la plupart des pays (malgré l'accélération de la pandémie dans certaines zones de la planète) et le trafic aérien reprend à mesure que les frontières rouvrent.

Air France-KLM a précisé mi-juin que son programme de vols représenterait 20 % de sa capacité d'ici fin juin, 35 % en juillet et 40 % en août. Au Maroc, en revanche, aucune date n'a encore été officiellement fixée pour la réouverture des frontières ou la reprise des vols commerciaux internes.

Le secteur aéronautique marocain directement impacté

Conséquence inévitable du ralentissement du transport aérien, toute l'industrie aéronautique est frappée par une crise sans précédent. Un paradoxe pour ce secteur qui affichait une santé rutilante il y a encore trois mois. L'avionneur américain Boeing a ainsi livré seulement quatre appareils en mai. Son concurrent européen Airbus en a livré 24 et n'a reçu aucune commande.

C'est un coup dur pour le secteur aéronautique marocain, qui est devenu en une vingtaine d'années l'un des fers de lance de l'exportation du Royaume. Essentiellement constituée d'équipementiers qui travaillent dans l'écosystème d'Airbus, cette industrie avait exporté 16 milliards de dirhams en 2019, un chiffre en hausse de 7,3 %, selon l'Office des Changes.

« Au départ, la baisse d'activité n'a pas été très importante, car nous avions un encours de commandes. Mais les avionneurs ne veulent pas stocker, donc ils ont diminué leurs commandes. Aujourd'hui, mes échanges avec les membres du GIMAS me permettent d'estimer la baisse d'activité de 30 à 50 % », indique Karim Cheikh, Président du Groupement des Industries Marocaines Aéronautiques et Spatiales (GIMAS), qui regroupe les acteurs du secteur installés au Maroc.

La situation des donneurs d'ordres implantés en Europe est scrutée par les acteurs marocains. Le Gouvernement français a ainsi dévoilé mardi 9 juin un plan de 15 milliards d'euros pour soutenir le secteur. Outre des mesures d'aide pour le court et moyen terme, le plan met l'accent sur la modernisation et le verdissement de la filière.

Florissant il y a quelques mois, le secteur aérien est quasiment à l'arrêt et pour une durée encore difficile à déterminer.

L'État français va consacrer 1,5 milliard d'euros de financement public sur trois ans pour « parvenir à un avion neutre en carbone en 2035 ». « Ce plan de relance correspond exactement à ce que l'on imaginait, en particulier l'objectif d'une production décarbonée et le fait de mettre la R&D au cœur du système », commente Karim Cheikh.

Dans l'attente d'un plan de relance sectoriel

Au Maroc, si le secteur aéronautique a bénéficié des mesures mises en place par l'État pour toutes les entreprises, le GIMAS attend désormais un soutien important de la part des autorités pour accompagner la relance et les mutations de l'industrie. L'organisme a soumis ses propositions au gouvernement, dans le cadre du plan de relance proposé par la CGEM fin mai.

Pour que le secteur reste compétitif et innovant, le GIMAS soutient la création d'un crédit impôt recherche « pour le soutien des activités R&D et d'ingénierie des entreprises » et des aides dédiées remboursables, mais aussi la mise en place de subventions « pour accompagner les industriels dans leur passage à une industrie décarbonée ».

Il demande en outre une aide de l'État pour les TPME « couvrant les chaînons manquants de la supply chain », la création et le renforcement de fonds dédiés à l'investissement, l'incitation des industriels et des organismes publics à se fournir auprès d'entreprises locales, ou encore des mesures pour favoriser la création d'un hub MRO (maintenance, réparation et révision). À court terme, le représentant de la filière réclame une prime à l'emploi pour les entreprises qui s'engagent à conserver leurs employés et l'exonération et/ou le report des charges patronales et fiscales jusque fin 2020. >>>>

Vers une marocanisation du secteur aéronautique ?

Les entreprises du secteur implantées au Maroc sont, à une majorité écrasante, à capitaux étrangers. « Pour mieux ancrer le secteur au Maroc et éviter le départ de certains industriels, il faudrait disposer d'usines à capitaux marocains. Même si, aujourd'hui, le taux d'intégration de 38 % limite déjà beaucoup ce risque », indique un industriel du secteur. Selon Karim Cheikh, la réflexion sur ce sujet a été lancée : « C'est notamment la raison pour laquelle nous avons demandé la mise en place d'un fonds d'investissement public-privé. Le Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, Moulay Hafid Elalamy, l'a dit : il faut que les Marocains s'intéressent plus à l'industrie. Nous importerons toujours, c'est évident. Mais il faut renforcer les productions marocaines.

»»» « Nous avons déjà entamé une réflexion sur l'avenir du secteur, mais la pandémie nous pousse à accélérer le repositionnement de la plateforme. Il faut notamment prendre en compte le fait que l'on se dirige vers une régionalisation », précise Karim Cheikh. Alors que le secteur aéronautique est fortement mondialisé, certains observateurs anticipent la mise en place de chaînes de valeur régionales qui pourraient bénéficier au Maroc.

Rebondir sur les acquis

« En France, on parle beaucoup de relocalisation de la production. Je crois qu'il vaut mieux parler de régionalisation, insiste un industriel du secteur. Même pour construire les avions verts, on aura besoin de pays émergents comme le Maroc qui sont compétitifs, qui peuvent mettre en place des process innovants, qui ont un vivier de talents... Aujourd'hui, le secteur est à genou, mais le Maroc doit se positionner pour la relance qui aura lieu dans deux ans environ. » Face à ces enjeux, Karim Cheikh rappelle que l'écosystème marocain s'est déjà doté d'un cluster R&D, le Moroccan Aerospace Cluster. « Pendant cette crise, nous avons démontré que nous étions capables de développer un produit sophistiqué avec le respirateur médical développé par la SERMP, filiale de Le piston français. Cela a demandé 3 000 à 4 000 heures de développement. Le Ministère de la Santé a commandé 500 exemplaires et le projet a été piloté par le GIMAS en coordination avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique. »

Du côté du Ministère, on assure que le secteur dispose du plein soutien de l'État. « Personne n'est serein, bien sûr. Il y aura des dégâts. Mais le Maroc est la base la plus compétitive du monde pour le secteur aéronautique qu'il faut préserver. Nos sites sont les plus jeunes, les plus modernes, les plus productifs, et donc les plus compétitifs », assure un haut responsable du département. Les mécanismes pour amortir la crise et accompagner la reprise seraient en cours d'élaboration par le Gouvernement.

Pour ce responsable, l'orientation est claire : le partenariat avec les pays européens doit continuer. « Une coproduction s'est déjà installée entre l'Europe et le Maroc. Nous sommes un partenaire industriel qui n'est pas dans une logique agressive de chercher des transferts technologiques. Nous sommes intéressants, car nous offrons la possibilité de fabriquer à moindre coût. Mais nous montons aussi en gamme, ce qui nous permet de déployer des compétences.

Des carnets de commandes qui se vident.

Le moment est peut-être le bon pour renforcer ce partenariat », poursuit-il.

Dans l'immédiat, le secteur risque de vivre un trou d'air inédit pendant deux ou trois années avant que l'activité ne revienne, si tout va bien, à son niveau d'avant la crise. « Le secteur aéronautique marocain a mis 15 ans à former 15 000 ouvriers qualifiés sur des métiers très complexes. Il faut absolument garder ces talents », plaide l'industriel du secteur. Selon Karim Cheikh, le GIMAS est en train de travailler à une solution : « Nous réfléchissons à un dispositif qui nous permettra d'éviter que ces salariés soient déconnectés du système. Notre objectif est de sauvegarder l'emploi, car nous aurons besoin de ces personnes qualifiées quand le secteur va repartir. » *

► Rémy Pigaglio



« Nous constatons une hausse de la demande en fruits et légumes à destination du marché européen »



Interview de Frédéric Faillières, Directeur Général Maroc du groupe Maisadour, Vice-président et Délégué aux relations institutionnelles régionales de la CFCIM.

Conjoncture : Quel a été l'impact de la crise du Covid-19 sur le secteur des fruits et légumes, spécialité du Maisadour Maroc ?

Frédéric Faillières : Les 15 premiers jours après l'instauration de l'état d'urgence sanitaire, nous avons constaté une baisse de la demande en produits frais, car les consommateurs se sont rués sur les produits racines comme les patates et les carottes. Ensuite, la demande en fruits est devenue très forte, notamment ceux riches en vitamine C. Le Maroc est revenu sur le marché avec l'orange Maroc Late. La demande en kiwi a fortement augmenté aussi. Puis ça a été au tour des fruits rouges.

La demande en maïs doux frais a, de son côté, progressé de 25 %. La campagne du melon marocain, que l'on pensait compliquée, s'est au contraire très bien passée. Elle a été facilitée par l'arrivée tardive des melons espagnols sur le marché européen. Au fur et à mesure du confinement, le consommateur a modifié ses achats.

Si l'on regarde le marché de la restauration hors foyer (salades, tomates industrielles...), l'effondrement a été total. Mais, globalement, la demande en produits frais a été importante, car les gens ne pouvaient plus aller au restaurant. Pour notre part, nous avons fait une excellente année.

Est-ce que, désormais, la demande est revenue à la normale ?

80 % de notre activité est réalisée à l'exportation. Nous constatons toujours une demande plus élevée que la normale de fruits et légumes sur le marché européen. Ces changements d'habitudes vont-ils perdurer ? Les gens ont eu envie de manger sain et le lien a été fait entre santé et alimentation. Peut-être que ce lien a été renforcé, au bénéfice des fruits et légumes et des produits marocains. Or, l'exportation vers l'Europe de ses fruits et légumes est le cheval de bataille du Maroc.

Le secteur agricole est, en outre, frappé par une sécheresse. Quelles en sont les conséquences ?

La sécheresse n'a pas encore impacté les cultures export. Dans le Souss, nous en verrons l'effet à partir de l'automne prochain sur le barrage d'Aoulouz, qui fermera ses vannes fin octobre ou début novembre. Nous allons au-devant d'une crise gravissime dans cette région s'il n'y a pas d'orage cet été et s'il ne pleut pas l'hiver prochain. L'effet sur la balance marocaine risque d'être très important. C'est un avenir sombre, dans l'attente de l'arrivée de l'unité de désalinisation de Chtouka, qui permettra d'assurer un approvisionnement en eau potable en mars 2021 et pour l'agriculture sans doute à l'automne 2022. Cela permettra de sauver l'agriculture de la région de Chtouka, au sud d'Agadir. Mais le reste du Souss est condamné à plus ou moins grande échéance s'il n'y a pas de pluies importantes pendant l'hiver 2020-2021. Nous, les opérateurs, devons alors changer de zone de production et irons dans le Gharb, qui est la dernière région où l'on trouve de l'eau en quantités suffisantes.

À votre connaissance, les autorités ont-elles envisagé d'imposer des restrictions à l'export pour sécuriser l'approvisionnement des marchés marocains pendant la crise ?

Pas du tout. Le Maroc est largement excédentaire en fruits et légumes. C'est une culture irriguée, qui n'a donc pas souffert de la sécheresse qui a touché le secteur des céréales. La baisse de production n'interviendrait qu'au printemps 2021 en l'absence de pluie. Mais, même dans ce cas, le Maroc est largement autosuffisant grâce aux importantes zones de production du nord du pays. Il n'y a aucun risque de pénurie.

La sécheresse pourrait en revanche avoir un effet sur la production laitière, car il est nécessaire d'avoir des cultures fourragères pour alimenter le bétail. Mais on pourra toujours importer, ce qui provoquerait toutefois une augmentation du prix du lait.

»»» Quelle forme a pris le soutien des autorités au plus fort de la crise ?

Elles nous ont supportés et encouragés à continuer à travailler et à trouver des solutions en créant les conditions de sécurité pour tous. Cela s'explique, car cette crise a induit une problématique sociale qui tombait en plein Ramadan. Il était important que le travail soit maintenu et que les entreprises exportatrices poursuivent leur activité, notamment pour les devises.

Les mesures sanitaires ont-elles été difficiles à mettre en place ?

Les entreprises du secteur agroalimentaire sont génétiquement organisées pour l'hygiène et la sécurité alimentaire. Tout ce qu'on nous a demandé pour faire face au Covid-19 était déjà en place : lavabos pour tous, stocks de masques, gel hydroalcoolique... Nous y avons ajouté la distanciation



« Nous allons au-devant d'une crise gravissime dans la région du Souss s'il n'y a pas suffisamment de précipitations d'ici la fin de l'année. »

dans les usines de production, la réorganisation du travail en équipe selon les villages, la sectorisation des bureaux en fonction des provinces... Mais nous étions déjà prêts à affronter cette situation et nous disposions de toute l'organisation nécessaire.*

► Propos recueillis par Rémy Pigaglio

Le Maroc mise sur la « diplomatie du masque »

Un communiqué du Ministère des Affaires Étrangères du 14 juin a annoncé que Sa Majesté le Roi Mohammed VI « a donné Ses Très Hautes Instructions pour l'acheminement d'aides médicales à plusieurs pays africains frères ». Celles-ci se composent de 8 millions de masques, 900 000 visières, 600 000 charlottes, 60 000 blouses, 30 000 litres de gel hydroalcoolique, 75 000 boîtes de chloroquine et 15 000 boîtes d'azithromycine.

L'aide a été réceptionnée les jours suivants par les 15 pays africains concernés, à grand renfort de communication. Le communiqué précise que tous les produits « sont fabriqués au Maroc par des entreprises marocaines ». Une « diplomatie du masque », à l'instar des nombreuses livraisons d'aides médicales effectuées par la Chine pendant la crise devant les caméras.

Le Royaume, qui a rendu le 7 avril dernier le port du masque obligatoire pour lutter contre la propagation du Covid-19, est parvenu à lancer une filière de production de ces masques de protection en à peine quelques semaines. Une démarche qui a reçu un large écho à l'étranger, alors que beaucoup de pays peinaient à s'approvisionner en raison de la forte demande et du ralentissement de la production, généralement située en Chine.

Si des pénuries ont été constatées dans certaines zones les premières semaines, les masques sont aujourd'hui

largement disponibles sur l'ensemble du territoire. La majorité a un prix de vente réglementé à 0,80 dirham l'unité. Promu par le Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, Moulay Hafid Elalamy, l'export de ces masques à usage unique ou réutilisables a été permis le 21 mai dernier, une fois le stock de sécurité national constitué.

Alors que plusieurs pays, dont la France, ont eux aussi réussi à lancer une production locale (souvent plus tardivement que le Maroc), le quotidien L'Économiste évoquait le 8 juin dernier des difficultés à exporter les masques marocains. Dans un communiqué, le Ministère indique quant à lui que près de 18,5 millions d'unités ont été vendues par 69 entreprises vers 11 pays entre le 21 mai et le 8 juin.



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

- **Médiation** : La médiation au service du notariat
- **Juridique** : La révolution blockchain et notaire marocain
- **Economie** : La question de la liquidité monétaire dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19

La médiation au service du notariat

Le notaire fait de la médiation sans le savoir tout au long de son exercice professionnel. La médiation est un mode de règlement de différend à l'amiable entre des parties qui choisissent elles-mêmes le tiers médiateur ; ce dernier se chargera non pas de trouver la solution, mais plutôt d'aider les parties au conflit à trouver la solution qui conviendra le mieux à leurs intérêts, contrairement à toute action en justice où le juge est maître de la situation.

Juge de l'amiable, le notaire est un acteur naturel dans la facilitation des accords des parties. Il intervient généralement dans la prévention de conflits et participe à la paix sociale. Il peut atténuer les tensions entre les parties pour résoudre une affaire sans qu'une action en justice ne soit nécessaire. Il assure au quotidien une mission de justice préventive qui mène à désengorger les tribunaux. Ce rôle dans la justice préventive et dans le règlement alternatif des conflits entre parties rentre pleinement dans la mission du notaire.

Le rôle du Notaire et la déontologie

Au Maroc, le notariat est actuellement régi par le Dahir 1-11-179 (22 novembre 2011) portant promulgation de la Loi 32-09 relative à l'organisation de la profession de notaire. Le notaire est un officier public qui exerce sa fonction dans un cadre libéral.

En effet, le rôle du notaire est de recevoir les actes auxquels la loi impose le caractère d'authenticité attachée aux actes de l'autorité publique ou ceux auxquels les parties veulent donner ce caractère. Le notaire constate également la date des actes, assure la conservation des minutes et en délivre les exemplaires et les copies.

De par son rôle d'authentificateur, le notaire doit s'assurer que l'acte qu'il rédige est conforme aux textes de loi et à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux règles établies par la jurisprudence. Il doit également garantir un conseil qualifié et impartial.

Dans l'exercice de ses fonctions, le notaire doit veiller au respect des règles de déontologie, sous peine de poursuites disciplinaires.

Dans ce contexte, le Code de déontologie (élaboré par l'Ordre National des Notaires du Maroc) stipule que le notaire doit faire preuve de sagesse, de prudence, de confidentialité, d'intégrité, d'impartialité et d'indépendance. Il doit être un citoyen moralement exemplaire.

En matière de règlement de conflits, l'article 7 du même code oblige le notaire à non seulement favoriser toute mesure susceptible d'encourager les règlements amiables, mais il doit aussi informer le public des mécanismes offerts en la matière.

« Le notaire doit garantir un conseil qualifié et impartial. »

La médiation

La médiation conventionnelle est régie actuellement au Maroc par la Loi 05-08 faisant partie intégrante du code de procédure civile, dont l'article 327-55 énonce : « Afin de prévenir ou de régler un différend, les parties peuvent convenir de la désignation d'un médiateur chargé de faciliter la conclusion d'une transaction mettant fin au différend ».

Il faut distinguer la médiation conventionnelle, menée volontairement par les parties, de la médiation judiciaire menée par le juge. Cette dernière n'est pas réglementée au Maroc.

Un projet de réforme de cette Loi 05-08 a été adopté par le Conseil de Gouvernement en mars dernier. Cette réforme s'inscrit, d'une part, dans le cadre d'une réforme globale et profonde de la justice conduite par les pouvoirs publics suite aux hautes instructions royales de Sa Majesté le Roi Mohammed VI et, d'autre part, elle répond aux demandes pressantes des investisseurs pour la simplification et l'accélération des procédures administratives et judiciaires.

Au niveau européen, dans le livre vert sur les modes alternatifs de règlement de conflits (MARC) relevant du droit civil et du droit commercial, la médiation est définie par le droit européen comme une solution extrajudiciaire économique et



Maître Asmaa Chaabaoui,
Notaire à Casablanca

Toutes ces législations convergent vers l'idée que la médiation est un processus structuré volontaire de règlement de différend à l'amiable entre des parties qui ont la liberté de choisir le tiers médiateur, qu'il soit juriste ou non-juriste, expert ou non, pour autant que ce dernier suive une formation de base dans le but de développer ses compétences en matière de médiation.

Champ d'intervention de la médiation notariale

La médiation peut naturellement être conduite par le notaire tant qu'elle n'est pas incompatible avec sa profession et surtout tant qu'il partage les mêmes obligations de neutralité, d'impartialité et de confidentialité que doit respecter un médiateur.

Le rôle du médiateur notaire ne consiste pas à trouver des solutions au litige, mais plutôt d'écouter activement les parties, tenter de rapprocher les idées, pour aboutir enfin à une solution négociée par les parties et qui consiste en un ensemble de concessions traduites dans un contrat que l'on nomme « transaction », et qui est régi par le Dahir des Obligations et des Contrats.

Le champ d'intervention du médiateur notaire s'étend à toutes les relations contractuelles entre les parties à l'exclusion des questions qui ne peuvent faire

objet de transaction telles que les droits héréditaires, les droits personnels ou les droits d'ordre public.

De ce fait, le notaire aura souvent l'occasion de rediriger les parties, le cas échéant, vers cette méthode alternative qu'est la médiation. Ainsi, il serait opportun de travailler à l'élaboration de clauses de médiation dans les actes notariés. Ceci permettrait de contribuer à la promotion de la médiation auprès du public. Toutefois, en l'absence de ces clauses, la loi permet le recours à des compromis de médiation.

Cette transaction a la force de chose jugée et peut être assortie de la mention d'exequatur.

Forme de la transaction

Le notaire appelé à rédiger une transaction doit respecter la volonté des parties quant à la forme de l'acte à choisir. Il va sans dire que ce professionnel du droit, habitué à assurer la sécurité juridique, est dans l'obligation de préconiser l'acte authentique connu pour les garanties légales qui l'entourent, à savoir la force probante et la date certaine.

La forme authentique est une obligation légale dans certains cas tels que le transfert de droits réels. Dans ce cas de figure, le rôle du médiateur notaire n'est pas uniquement la matérialisation des accords arrêtés entre les parties,

mais aussi l'accomplissement des formalités de publicité foncière qui s'imposent en pareilles situations. Car, sans l'accomplissement de ces formalités, le notaire aurait failli à son obligation de résultat.

Justice douce et amiable

En général, il faut dire que le recours aux modes alternatifs de règlement de conflits (MARC) est devenu la solution idoine pour un climat d'affaires favorable à l'investissement.

C'est une justice douce, volontaire et amiable entre des parties en litige qui choisissent elles-mêmes la solution qui convient le mieux à leurs intérêts.

In fine, c'est un mode de règlement de conflits gagnant-gagnant, devenu de plus en plus tendance au niveau international. Il serait donc judicieux d'œuvrer pour la promotion de la médiation en général, et la médiation notariale en particulier, à travers la formation, l'organisation de séminaires et de rencontres entre médiateurs de différents domaines pour un partage d'expériences.

Dans le contexte actuel de pandémie de coronavirus, la voie des modes alternatifs de règlement de conflits est à privilégier lorsque nous savons que le système judiciaire est fortement impacté, ce qui risque de provoquer des délais importants dans le traitement des dossiers. *



La révolution blockchain et notaire marocain

Alors que le monde de l'immobilier s'apprête à vivre la sortie du confinement et les difficultés qui l'accompagneront, cette période semble propice aux changements et aux réformes audacieuses. Au vu de ces circonstances exceptionnelles, la blockchain peut être de nature à bouleverser la pratique contractuelle et les fondements du droit foncier. Dans ces conditions, le notariat ne doit pas échapper à un questionnement lucide sur son rôle actuel et, plus largement, sur son avenir.



Maître Jad Aboulachbal,
Notaire à Casablanca

La blockchain est une technologie de stockage et de transmission d'informations, transparente, fonctionnant sans organe central de contrôle. Pratiquement, il s'agit d'une gigantesque base de données contenant l'historique des échanges effectués entre ses utilisateurs depuis sa création. Qu'elle soit publique et donc accessible à tous, ou privée avec une utilisation limitée à un certain nombre d'acteurs, son efficacité potentielle interroge et fascine. La faculté avérée de donner naissance à un grand registre ouvert, présenté en outre comme infalsifiable par ses partisans, aboutit à de nombreuses remises en cause.

Les modalités d'exercice de la profession notariale et le fonctionnement de la Conservation foncière en sont, entre autres, les objets. En effet, si cet outil est en mesure de certifier l'existence, le contenu et la date d'un acte, mais aussi d'en assurer la Conservation sans les risques que fait courir l'imperfection inhérente à toute activité humaine, un modèle nouveau de fonctionnement s'ouvre au monde juridique ainsi qu'à l'ensemble de l'administration nationale. Alors, en temps de mobilité réduite, comment ne pas comprendre que certains appellent avec force à la réalisation rapide d'une telle mutation ?

Le rôle dévolu au notaire

Le notariat est une profession libérale soumise à la Loi n° 32-09. En vertu de

son article 35, le notaire confère à l'acte reçu par lui le caractère authentique et donc date certaine et force probante, mais assure aussi sa conservation.

Or, ces tâches peuvent être accomplies par une blockchain et peut-être même plus efficacement encore que par un notaire. Alors que l'acte notarié est toujours établi sur format papier, signé manuellement par les parties et consigné dans les archives de l'étude, la numérisation d'actes déposés sur une blockchain pourrait être un gage de sécurité accrue en matière de certification et de conservation. Sentiment renforcé si l'on fait nôtre le principe de l'infailibilité de cette technologie. À l'inverse, on imagine bien le risque qui résulterait de sa perméabilité à la fraude, quelle qu'en soit la forme.

Mais limiter notre réflexion à cette seule infailibilité, dont on peut soit dit en passant douter comme pour toute chose conçue par l'homme, consisterait à faire l'impasse sur des aspects essentiels de la mission de service public de l'authentification notariale.

L'authentification par le notaire va au-delà des seules certification et conservation de l'acte. Le notaire qui établit un acte sous sa responsabilité doit s'assurer de l'identité, de la capacité et du consentement des parties. Cela en les observant et en les questionnant. Il s'agit de prévenir tout risque de conclusion d'un acte irrégulier lors de son établissement et à l'instant de recueillir les signatures.

Du fait de son expertise, le notaire est aussi en mesure de s'assurer du respect, par le contrat qu'il rédige, de la règle de droit et de l'ordre public et donc d'en contrôler la validité. Ceci n'est pas de la compétence des parties qui ne sont pas nécessairement juristes. Rappelons cette évidence, un acte irrégulier enregistré et conservé sur une blockchain n'en demeure pas moins susceptible d'être annulé par le juge.

L'acte sous signatures privées et les innombrables causes de nullité qui l'accompagne dans la pratique ont longtemps été le cauchemar de notre régime foncier. Pourquoi le tolérer à nouveau au seul motif qu'il serait stocké dans un répertoire électronique ?

Toujours dans l'exercice de sa fonction, en tant que rédacteur impartial, le notaire doit saisir la volonté réelle de toutes les parties afin de la mettre en forme juridiquement et d'éclairer au mieux ces dernières sur l'ensemble des conséquences qui résulteront de l'acte qu'il reçoit. Plus l'opération envisagée est complexe, plus le recours à un spécialiste chargé de la rédaction se justifie. Là encore, ce rôle ne peut être confié à la blockchain qui reste un instrument électronique destiné à conserver les données et à en assurer la traçabilité et rien de plus à ce jour.

Ce sont ces composantes de l'authentification qui, lorsqu'elles sont parfaitement appréhendées, permettent d'en arriver à la conclusion que la blockchain, en sa forme actuelle, n'est pas en mesure de se substituer totalement au notaire.

Incompatibilité de la blockchain avec le droit en vigueur

En matière immobilière, la Loi n° 39-08 portant Code des droits réels énonce dans son article 4 que tous les actes relatifs au transfert de propriété ou à la création des autres droits réels ou à leur cession, modification ou suppression doivent être établis, sous peine de nullité, par acte authentique (notarié ou adoulaire) ou par acte à date certaine établi par un avocat agréé près la Cour de cassation dès lors qu'ils concernent un bien immobilier immatriculé à la Conservation foncière.

Ajoutons que les procurations donnant au mandataire pouvoir d'en disposer sont soumises à ces mêmes impératifs de forme. Par ailleurs, en matière de donation immobilière, l'article 274 de cette loi est encore plus restrictif puisque seul l'acte authentique est inscriptible sur le titre foncier. Ce formalisme obligatoire, on le comprend aisément, rend donc impossible l'adoption en l'état de la blockchain. Le droit positif marocain, afin de garantir la sécurité foncière, tend à légitimer de plus en plus le binôme notaire-Conservation foncière et à emprunter un chemin aux antipodes d'une blockchain dont la philosophie reste fondamentalement hostile à la nécessité d'un médiateur entre les parties et d'un contrôle avant publication.

Une révolution numérique à achever

Il n'empêche que notariat et administration doivent s'appuyer sur les nouveautés technologiques pour tendre à offrir aux usagers une qualité de service et une sécurité identiques à celles que les promoteurs de la blockchain lui prêtent. La numérisation du notariat en substituant à l'acte papier un acte sur support électronique, même s'il est confectionné et reçu en l'étude du notaire en présence des parties, permettrait de s'affranchir des risques de perte de documents physiques et rendrait plus aisée la conservation des minutes (actes originaux) notariées. Les certifications du contenu, de la date et des signatures seraient favorisées par l'outil technologique dont disposerait l'office notarial. La numérisation accélérée des services fiscaux et fonciers est aussi de nature à rendre plus transparent et plus rapide le traitement des actes notariés.

À ce jour, et suite aux efforts fournis par la Direction Générale des Impôts, les formalités d'enregistrement des droits portant sur les actes sont accomplies et payées par voie électronique instantanément avec un archivage électronique de la copie certifiée conforme à la minute du notaire qui y est annexée.

Pour ce qui est de l'impôt sur le revenu au titre du profit foncier et de la taxe sur la plus-value immobilière, la déclaration et le règlement sont également effectués en ligne, avec en pièces annexes numérisées les actes justifiant de l'acquisition et de la cession du bien immobilier objet de la déclaration.

Le 4 mai dernier, la Conservation foncière a, de son côté, mis en place une plateforme électronique dédiée aux notaires afin de favoriser l'inscription des droits sur les titres fonciers. Là encore, la numérisation des expéditions (copies de l'original) délivrées par le notaire est la base de ce système. Au terme de la procédure, un dossier en format papier identique à celui numérisé et validé par le conservateur foncier est obligatoirement déposé physiquement. Il permet le paiement des droits de Conservation foncière et la délivrance en ligne d'un certificat de propriété venant attester du nouveau droit créé.

« Un acte irrégulier enregistré et conservé sur une blockchain n'en demeure pas moins susceptible d'être annulé par le juge. »

Demain, si la Conservation foncière étend son effort à la numérisation du contenu des titres fonciers et aux dossiers spéciaux de société détenant un droit sur un bien immobilier, on pourra parler de la réalisation effective d'un registre immobilier accessible, mais qui a fait l'objet d'un examen de la validité de son contenu au fur et à mesure de son élaboration.

Le notaire support essentiel de la modernisation foncière

À l'aune de changements que nous espérons féconds pour l'ensemble du régime foncier marocain, il nous semble inutile de créer un registre immobilier concurrent sous la forme d'une blockchain. Mais, au contraire, il est bien plus pertinent de

concentrer l'ensemble de nos efforts sur la modernisation rapide de notre Agence Nationale de la Conservation Foncière du Cadastre et de la Cartographie. Cette modernisation se fera d'autant plus aisément avec succès si tous les actes constitutifs de droits inscriptibles doivent impérativement revêtir la forme authentique et, dans un avenir proche peut-être, la seule forme notariée. La raison en est que le notaire, en tant qu'officier public conférant l'authenticité à l'acte qu'il reçoit, expert par sa formation et par sa pratique du droit immobilier, est le relais naturel entre l'usager et l'administration foncière. Il est sans doute le plus à même de déposer auprès de la Conservation foncière des actes rapidement inscriptibles et peu susceptibles d'être annulés. Le devoir de conseil et les obligations qui pèsent sur lui en vertu de la Loi 32-09, le contrôle par le parquet et son ordre professionnel auquel il est constamment soumis, la couverture responsabilité civile dont il est l'objet et le fonds de garantie créée par la profession afin d'indemniser les victimes d'éventuelles malversations sont une protection pour celui qui recourt à ses services que ne peut offrir aucun autre professionnel autorisé à ce jour par le Code des droits réels à établir de tels actes.

Bien sûr, des efforts d'adaptation nécessaires devront être réalisés par le notariat. L'intelligence artificielle, qui vise à appliquer les capacités cognitives de l'être humain à des systèmes informatiques, devra à terme être mise au service de cette profession afin d'en optimiser la pratique. Cette révolution technologique (qui en est à ses balbutiements et qui va bien au-delà de la seule blockchain si elle est pensée en amont, puis gérée avec calme et lucidité) n'annonce pas la mort prochaine du notaire, mais lui apportera au contraire les moyens d'accomplir de manière plus que jamais efficace sa mission d'authentification pour tous les actes qu'il reçoit et pas seulement pour ceux qui relèvent de l'immobilier. ✱

La question de la liquidité monétaire dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19

La crise sanitaire du Covid-19 a mis en relief plusieurs natures de défaillances du système économique en vigueur à travers le monde. Elle a notamment mis à nu les insuffisances intrinsèques aux modèles de consommation, de production, de distribution des richesses et de fonctionnement des principes fondamentaux de l'économie de marché.



M'Fadel El Halaissi,
Économiste

Des contradictions endogènes à ce système économique mondial minaient depuis bien longtemps le cœur du réacteur de cette machine infernale. La présente pandémie, bien qu'exceptionnelle car universelle, globale et touchant à la fois la demande et l'offre, a certainement contribué à la précipitation de la survenance de crises tentaculaires et interdépendantes.

Parmi ces défaillances, arrive en premier lieu le système monétaire international (SMI) qui, au cours des deux dernières décennies, montrait déjà des signes d'essoufflement marquant son inadaptation à la nouvelle économie mondialisée. La domination du dollar US comme monnaie de référence internationale dans le système monétaire mondial comportait déjà certaines limites après les accords de 1944 à Bretton Woods. En 1971, ces limites ont été aggravées par la décision unilatérale des États-Unis d'imposer la non-convertibilité du dollar vis-à-vis du système étalon-or.

En dépit de cette déconnexion du dollar de la contrepartie en or, le système monétaire international, faute de l'existence d'une autre monnaie concurrente ou de substitution, maintenait le dollar comme principale valeur monétaire de référence. Plusieurs pays dans le monde ont conduit des politiques monétaires conjoncturelles propres à leurs monnaies pour soutenir le dollar US.

Actuellement, il est indéniable de constater que ce système monétaire international a fondamentalement besoin d'être réformé, pour être adapté à la nouvelle économie mondiale et à l'ère du nouveau capitalisme numérique.

L'autre défaillance à mettre en exergue est relative à la soudaine remise en question des « sacro-saints » principes concernant les équilibres budgétaires ardemment défendus par les régulateurs et agences de notation !

Comme par magie, sous les effets vertueux de la crise du Covid-19, les déficits budgétaires sont bien tolérés, voire soutenus par ces mêmes défenseurs rigoureux, dès lors que ce déficit est causé par les dépenses liées à la santé, à l'éducation et aux soutiens du secteur productif et de la consommation.

Force est de constater qu'au-delà des effets néfastes sur l'activité économique en général (plongeant plusieurs pays dans une récession économique certaine), les impacts de la crise sanitaire du Covid-19 atteignent même les fondamentaux de certaines doctrines économiques ayant fait recette auprès de plusieurs décideurs en matière de politique économique (Reaganisme, Thatcherisme) d'inspirations néo-libérales, ou monétaristes.

Après tant d'observations, de modélisations et d'expériences empiriques, si les lois économiques formulées par les uns et les autres fonctionnaient jadis, ce n'est plus le cas actuellement.

En effet, la plupart des doctrines économiques basaient souvent leur démonstration sur la célèbre hypothèse « toutes choses égales par ailleurs... » Or, avec cette crise sanitaire, plus rien n'est égal par ailleurs. Tout est bouleversements.

Le dualisme conceptuel de l'interventionnisme économique

L'un des principaux axes des grandes doctrines économiques sur lequel divergent les grands courants de la pensée économique se situe sur la question de l'intervention de l'État dans une économie de marché.

Pour les uns, l'État doit s'abstenir « autant que faire se peut » d'intervenir sur le marché et laisser celui-ci s'auto-réguler. Cette école dont le rôle de chef de filât revient à l'auteur de « La richesse des nations » parue en 1776 : Adam Smith, fondateur du libéralisme économique.



Cette école de pensée dite « classique » dont Adam Smith et David Ricardo défendaient la thèse libérale sous l'adage « laisser-faire ; laisser-aller » a été reprise avec d'autres variantes par les Néo-classiques sous la conduite de l'École autrichienne, représentée par les adeptes du marginalisme Carl Menger, W.S. Jevons et Léon Walras.

Pour les autres, le marché est la proie de dérives et d'excès conjugués à l'irrationalisme des agents économiques, c'est pourquoi l'État doit intervenir pour corriger sa tendance et favoriser les conditions d'une croissance continue. La publication en 1936 de la « Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie » par John Maynard Keynes constitue la référence de ce courant de pensée dit « le Keynésianisme ».

La macroéconomie est désormais l'outil de prédilection dans l'analyse et l'action sur le marché. Les néo-keynésiens et les post-keynésiens contribuèrent à enrichir ce courant de pensée, à l'époque qualifiée de révolutionnaire, par des apports analytiques, en attribuant notamment à la monnaie un rôle endogène dans l'économie. La confrontation de ces deux doctrines économiques en particulier, ne s'est pas limitée à la sphère académique, théorique, doctrinale ou conceptuelle, mais a exercé une influence directe sur les décideurs en politique économique au cours des dernières décennies.

Ainsi, suite aux conséquences de la crise de 1929, la politique économique engagée par le Président américain Franklin D. Roosevelt, dite « New Deal », pour lutter contre les effets économiques de la grande dépression est éminemment une politique d'inspiration keynésienne.

En revanche, dans les années 80, le Président américain Ronald Reagan et le Premier ministre britannique, Margaret Thatcher, ont communément défendu la politique économique d'obédience néo-libérale. L'État s'abstient de tout interventionnisme, voire se retire de tout investissement dans le secteur productif des biens ou des services, provoquant des privatisations à la pelle et une mondialisation de l'économie sans précédent.

La crise sanitaire du Covid-19 et sa nébuleuse de crises diverses (économiques, sociales, politiques à l'échelle universelle) transforment également les dogmes des doctrines de la pensée économique, qu'elle soit libérale, keynésienne ou monétariste.

Elle renverse les axiomes, préjugés ou certitudes acquis de longue date, comme des évidences en incertitudes et doutes.

Le temps du dualisme conceptuel en politique économique, sur la question de l'interventionnisme de l'État est bien révolu. La nécessaire implication de la force publique dans la chose économique est saluée, souhaitée, voire sollicitée par tous.

« Le système monétaire international a fondamentalement besoin d'être réformé pour être adapté à la nouvelle économie mondiale et à l'ère du nouveau capitalisme numérique. »

Le rigorisme prévalant dans le respect des règles de gestion des déficits budgétaires vole à présent en éclat. Le seuil du fameux déficit à 3 % du PIB soutenu par Jacques Delors en France, puis élargi en 1992 à l'Union européenne dans le cadre du traité de Maastricht et des pactes de stabilité qui suivirent, est bien dépassé à ce jour.

L'endettement supplémentaire des États au-delà des normes et standards unanimement acceptés par le passé est largement admis et soutenu par une politique monétaire très conciliante et généreuse. Voilà quelques exemples de transformation des convictions, censées être immuables auparavant et qui ont fondu dès la première vague de cette crise sanitaire.

Dualisme et politique monétaire

La domination de la référence du dollar dans le système monétaire international se traduit, entre autres, par la détention des actifs financiers dans le monde et le taux de pénétration de cette référence monétaire dans les marchés de change.

D'après le rapport du FMI de 2019, 61 % des réserves des banques centrales dans le monde sont en dollar et le marché de change affiche un taux de pénétration de 88 % pour le compte du dollar. Incontestablement, le SMI est basé sur l'« étalon dollar » adossé à un régime de change flottant.

Les banques centrales sont des acteurs pivots dans cet échiquier du système monétaire international, notamment la FED, la BCE et la Banque d'Angleterre, pour n'en citer que quelques-unes opérant en Europe et aux États-Unis.

Parmi les objectifs des banques centrales, figure celui de veiller à la stabilité de la monnaie par le biais de trois indicateurs : le prix, le taux d'intérêt et enfin le taux de change.

Sur un marché domestique restreint, les politiques monétaires peuvent permettre d'atteindre les objectifs cités ci-dessus, mais sur un marché mondial, dominé par une devise forte, toute politique monétaire demeure assujettie au comportement de cette monnaie dominante dans le SMI. Le système monétaire est structurellement fragilisé par cet état de fait.

Déjà en 1976, l'économiste autrichien Friedrich Von Hayek publiait l'ouvrage « Pour une vraie concurrence des monnaies » à travers lequel il prônait l'abolition du monopole de la banque centrale sur la monnaie.

En extrapolant l'idée maîtresse de cette théorie, on constatera l'absence, ou du moins, la faiblesse de la concurrence des autres monnaies face au dollar et, par voie de conséquence, l'illustration de la fameuse loi de Gresham, « La mauvaise monnaie chasse la bonne » justifiant l'augmentation constante de la demande des actifs financiers dollars au détriment des autres monnaies.

Force est de constater que les principales banques centrales des grandes puissances économiques sont désormais devenues otages de ce système monétaire international déséquilibré. Pis, même les politiques monétaires mises en place ne donnent plus les résultats escomptés et n'atteignent plus les objectifs assignés.

À titre d'exemple, la BCE a injecté environ 2 600 milliards d'euros après la crise de 2008 dans la perspective de relancer les économies de l'Union européenne, mais les résultats ont été décevants.

Actuellement, la même BCE récidive avec un plan de relance au budget de 500 milliards d'euros, dont la moitié sera affectée au secteur de la santé, auquel il y a lieu d'ajouter les plans de relance de chaque État membre.

La baisse des taux directeurs à des niveaux historiquement très bas, voire à zéro (cas de la FED), est sans aucun effet sur la relance de la demande de crédit dans les marchés.

Même des effets classiques tels que l'inflation ou la hausse des crédits, jugés quasi automatiques par les adeptes de l'école de Chicago (Monétaristes) et les défenseurs du principe de l'égalité entre l'évolution de la masse monétaire et la production réelle, s'avèrent inexistantes ! Les banques centrales se sont engagées à mettre en place des plans de rachats massifs des actifs financiers (Bons du Trésor, obligations, titres de créances...) pour assurer la liquidité et calmer les « traders » des grandes places financières. Hélas, cet instrument de QE « quantitative easing » censé être exceptionnel est devenu fréquent et sources de bulles dangereuses pour le système financier mondial, comme c'était le cas en 2008.

Cette injection massive s'inscrit dans le cadre des politiques monétaires non conventionnelles, dites QE, assurant à la fois la liquidité du marché et incitant les banques commerciales à financer l'économie avec plus d'aisance.

Toutes ces batteries de mesures engagées par les banques centrales en vue de l'accompagnement des plans de relance Covid-19 initiés par chaque pays, sont à inscrire dans le cadre d'une dualité conceptuelle aux principes contradictoires, dont notamment :

- La liberté des marchés vantée par tous les décideurs, louant les vertus de la concurrence et subventions de l'économie, tant décriée par toutes les organisations internationales.
- Le principe des équilibres budgétaires et creusement illimité du déficit budgétaire et endettement de l'État.
- Le contrôle de la croissance de la masse monétaire et injection sans plafond de liquidité par le truquage des rachats sur le marché.

« La substitution de la domination actuelle du dollar par une autre monnaie paraît invraisemblable et difficile à mettre en place. »

- L'indépendance des banques centrales vis-à-vis des marchés et le rôle accru d'opérateurs via la détention d'importants volumes d'actifs financiers acquis en QE.
- L'incitation donnée aux banques commerciales pour le financement de l'économie et l'application des règles contraignantes dites prudentielles issues de Bâle III dans la gestion de ces mêmes banques.

Ces variantes aux multiples dualismes et contradictions parfois schizo-phréniques altèrent inévitablement l'efficacité de certaines politiques monétaires et entraînent les effets vertueux tant attendus.

À cela se greffera la dépendance de ces banques centrales vis-à-vis de l'étalon dollar dont le comportement sera de plus en plus erratique, avec tant d'incertitudes et de menaces qui continueront à peser quant à sa place de monnaie dominante dans le SMI.

L'avènement d'un nouveau système monétaire international

Tout laisse penser que le dollar US, pilier de l'actuel SMI, arrive bien à la fin de sa période de domination ayant débuté le 22 juillet 1944.

La mondialisation entamée au début des années 80 a atteint un niveau très avancé dans l'intégration des économies du monde, renforcé son interdépendance et sa fragilité ; mais elle a aussi permis de donner naissance à de nouvelles puissances économiques telles que la Chine et bien d'autres économies émergentes.

Cette nouvelle donne impose de nouvelles règles pour un nouveau stade de capitalisme dit numérique, avec un nouveau système monétaire international à même d'assurer la stabilité et la pérennité de la croissance économique mondiale.

Pour atteindre ces objectifs, le nouveau SMI doit être construit sur des bases d'équité entre les économies du monde avec une référence monétaire neutre vis-à-vis d'une puissance économique et qui polarise la confiance de tous grâce à un

système de taux de change transparent. La substitution de la domination actuelle du dollar par une autre monnaie paraît invraisemblable et difficile à mettre en place. La monnaie DTS du FMI (droits de tirage spéciaux) aurait pu constituer une alternative à la monnaie de référence internationale, au regard de sa neutralité (elle n'est la monnaie d'aucune puissance) et de sa qualité en tant qu'actif de réserve international. Mais, encore une fois, la représentativité des instances de la gouvernance est contestée par plusieurs économies émergentes. La question de la constitution de son panier limité à cinq monnaies depuis seulement 2016 (le dollar US, l'euro, la livre, le yen et le yuan) restera posée.

Néanmoins, deux espaces économiques à monnaie unique émergent en concurrent potentiel du dollar :

- La zone euro, dont la puissance économique peut largement rivaliser avec le dollar US, mais qui a été lourdement affaiblie par des divergences politiques et des visions stratégiques désarticulées. Le Brexit a laissé des séquelles malheureuses pour cette zone économique. Les récentes déclarations de la Cour constitutionnelle allemande, exigeant de la BCE la justification du bien-fondé de sa politique monétaire de relance économique post Covid-19, risquent de créer de nouvelles scissions au sein de l'UE.
- La zone yuan avec à sa tête l'économie chinoise et son espace économique naturel incluant la Russie, l'Inde, le Pakistan et probablement l'Iran et la Turquie en plus d'une dizaine de pays de l'Asie Centrale. Cette zone constitue une véritable alternative de concurrent au dollar à l'avenir.

L'expression de cette volonté chinoise sur le terrain est déjà en marche. La naissance d'un paradigme du nouvel ordre économique mondial est annoncée dans les sillages de la crise sanitaire du Covid-19. *

La qualité de l'air s'est améliorée à Marrakech pendant le confinement



L'état d'urgence sanitaire et le confinement qui l'accompagne ont provoqué une amélioration considérable de la qualité de l'air à Marrakech, d'après les données d'une station de surveillance de la pollution atmosphérique. Cette « évaluation préliminaire de la qualité de l'air » a été élaborée par le Département de l'Environnement et la Direction de la Météorologie Nationale, selon un communiqué relayé fin avril par l'agence MAP. Basés sur des données recueillies entre novembre 2019 et le 8 avril 2020, ses premiers résultats mettent en avant une diminution de 55 % pour le dioxyde d'azote, de 70 % pour le monoxyde et de 67 % pour les particules en suspension pendant l'état d'urgence sanitaire. Le communiqué indique qu'une analyse des données des stations de surveillance de la qualité de l'air fera l'objet d'une évaluation détaillée par la Direction de la Météorologie Nationale en collaboration avec la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement et avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). *

Les forêts tropicales pourraient devenir émettrices de CO₂ à cause du réchauffement climatique

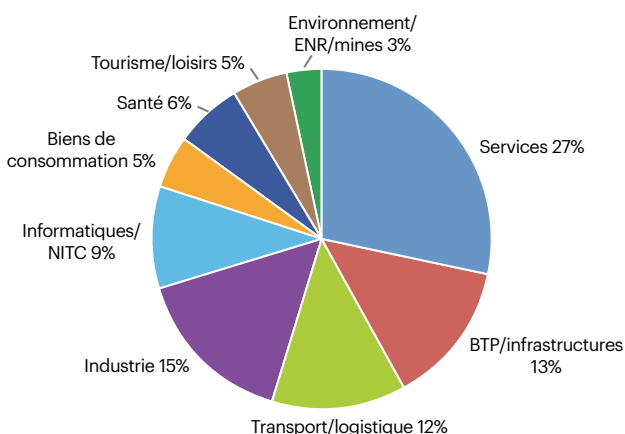
Avec le réchauffement climatique, les forêts tropicales pourraient perdre leur rôle de réservoir majeur de carbone, a révélé une étude publiée fin mai dans la revue Science. Selon ses auteurs, la bascule se ferait si la température diurne dépasse les 32 °C, ce qui serait le cas pour les trois quarts des forêts tropicales si le réchauffement climatique atteint 2 °C. Ce niveau de réchauffement est pourtant la hausse maximale visée dans le cadre des accords internationaux sur le climat. Cette hausse de la température diminuerait la productivité des arbres et augmenterait leur mortalité. Les forêts tropicales deviendraient ainsi elles-mêmes émettrices de CO₂. « Les forêts tropicales stockent actuellement l'équivalent d'un quart de siècle d'émission de dioxyde de carbone. Or, le réchauffement climatique risque de réduire ce stock si la croissance des arbres ralentit ou si le taux de mortalité des arbres augmente, accélérant par la même occasion le changement climatique », indique un communiqué du Cirad, un centre de recherches français qui a participé à l'étude. Pour calculer l'évolution du stockage de carbone, plus d'un demi-million d'arbres de 10 000 espèces différentes ont été mesurés dans 24 pays tropicaux. *



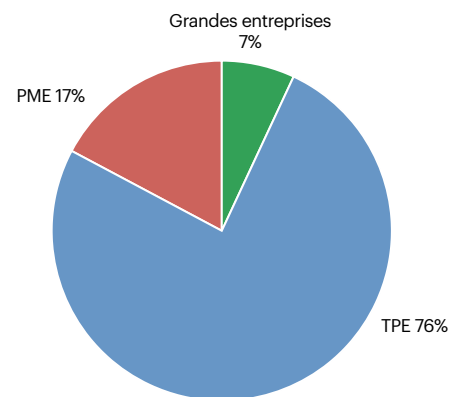
Impact de la crise du Covid-19 sur les entreprises : les résultats de l'étude menée par la CFCIM

En avril et mai derniers, la CFCIM a mené une enquête téléphonique auprès de 459 entreprises adhérentes afin d'évaluer l'impact de la crise du Covid-19 sur leurs activités ainsi que pour déterminer leurs besoins et attentes dans cette période difficile. En voici les principaux résultats.

Répartition des entreprises interrogées par secteur d'activité



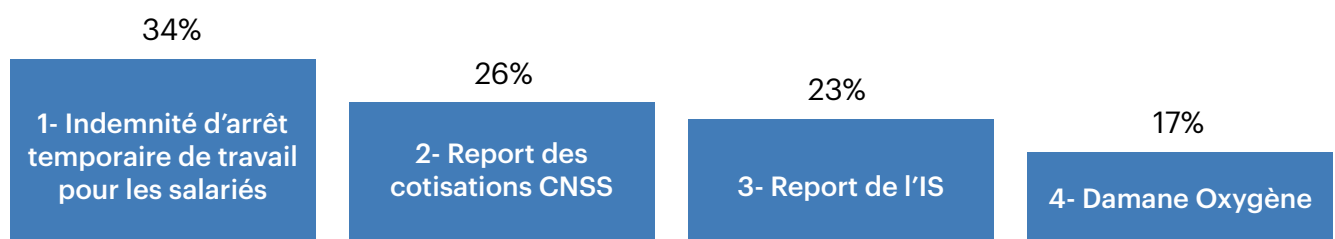
Profil des entreprises répondantes



La crise du Covid-19 et son impact sur les entreprises répondantes :

- 40 % ont rencontré des problèmes d'approvisionnement et 65 % souhaitent sécuriser leurs filières d'approvisionnement à l'avenir.
- 60 % pensent devoir améliorer leur organisation et 55 % estiment devoir l'adapter et diversifier leurs activités.
- 70 % ont l'intention d'adopter une stratégie différente à l'issue du confinement.
- 57 % sont favorables au télétravail.
- 82 % ont accéléré leur digitalisation.
- 63 % ont fait appel aux mesures d'accompagnement mises en place par l'État marocain.
- 82 % sont principalement préoccupées par les éventuelles difficultés de trésorerie.

Mesures d'accompagnement de l'État les plus utilisées par les entreprises répondantes :



Retrouvez l'intégralité de l'étude sur notre site internet www.cfcim.org

Le business forum Solution RH revient en format 100 % digital !

Un rendez-vous à noter dès maintenant sur son agenda ! Du 22 au 23 septembre prochain, la CFCIM organise la 5^e édition de son célèbre business forum dédié aux professionnels des ressources humaines : Solutions RH. Au programme de ce salon 100 % virtuel et interactif, des webinaires, des panels, des rendez-vous B to B, sans oublier les trophées récompensant les meilleures démos. *



Business Booster Forum

Les 23 et 24 juin 2020, CCI France International a organisé dans le cadre de la Team France Export (TFE), le Business Booster Forum, un forum d'affaires virtuel dédié aux entreprises françaises travaillant à l'export ou souhaitant de développer à l'étranger. Au programme de la rencontre, des webinaires techniques et sectoriels (marchés cibles, investissement à l'étranger, supply chain, environnement, industrie, tech, aménagement urbain, retail...) ainsi que des présentations de marchés à fort potentiel de croissance pour les entreprises françaises. Plus de 50 speakers de haut niveau ont notamment été conviés : Antoine Frerot, PDG de Véolia et Président de l'Institut de l'Entreprise, et Pedro Novo, Directeur Exécutif en charge de l'export chez Bpifrance. Les entreprises participantes ont également eu la possibilité d'accéder à un programme de rendez-vous B to B avec des experts CCI FI de plus de 60 pays et d'échanger avec les



principaux donneurs d'ordres français basés à l'étranger. Un des webinaires, qui a porté sur le secteur de la santé au Maroc, a été animé par Faiza Hachkar, Responsable France de la CFCIM, et Pierre Behnam, Directeur Général de Pierre Fabre Maroc. *

Retrouvez le programme de webinaires de Team France Export Maroc

Le Réseau International de la Team France Export donne accès à des webinaires gratuits afin de répondre aux questions des entreprises françaises et les aider à adapter leur stratégie à l'international.

L'équipe Team France Export Maroc participera dans ce cadre à plusieurs conférences :

- « Quelles sont les nouvelles opportunités de ce secteur en Tunisie et au Maroc ? » : le 24 juin 2020 à 10 h 30.

- « Situation et perspectives du secteur aquaculture sur le pourtour méditerranéen » : le 25 juin 2020 à 10 h.
- « Textile : quelles sont les nouvelles opportunités de ce secteur en Tunisie et au Maroc ? » : le 24 juin 2020 à 10 h 30.

Pour plus d'informations, connectez-vous sur : <https://www.teamfrance-export.fr> à la rubrique Agenda.

Une nouvelle promotion de startups rejoint le Kluster CFCIM

À l'issue de son dernier appel à projets, lancé fin 2019 et clôturé en mars, le Kluster CFCIM a sélectionné quatre startups lauréates : IDYR (artisanat marocain éco-socio-responsable), AFRAH.MA (marketplace dédiée aux professionnels du mariage marocain), WinkWide (plateforme et technologie SaaS pour gérer des réseaux d'écrans et diffuser du contenu divertissant et informatif) et PLANTONOME (objet connecté qui prend soin des plantes et réduit leur mortalité en ville). Ces jeunes pousses bénéficieront d'un programme d'accompagnement d'une durée d'un an incluant un hébergement pendant 12 mois dans les locaux du Kluster, une adhésion gratuite pendant deux ans à la CFCIM et un mentorat assuré par des administrateurs ou adhérents de la CFCIM. Elles auront également la possibilité de participer au cycle de formation « Kluster Entrepreneurship University » ainsi qu'aux événements de networking et pourront disposer d'un soutien financier grâce au fonds « Innov Invest » de la CCG et au Club des Business Angels de la CFCIM. *



Achèvement de la dernière tranche de travaux de l'Écoparc de Berrechid

Une nouvelle tranche de travaux vient d'être achevée au sein de l'Écoparc de Berrechid, un parc industriel Haute Qualité Environnementale (HQE) développé par la CFCIM en partenariat avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, le Ministère de l'Intérieur et la Commune de Sidi El Mekki. Le concept du parc est de proposer aux industriels des formules de location longue durée pour leurs terrains ou bâtiments.



Ces solutions avantageuses permettent aux entreprises de ne pas immobiliser des fonds trop importants pour le foncier et de pouvoir ainsi investir dans leur développement. *

► Contact

+212 (0) 5 21 88 31 88
ecoparc@cfcim.org
www.ecoparc.ma



CHAMBRE FRANÇAISE
DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE
DU MAROC



SERVIR **INFORMER** **ACCÉLÉRER** **PARTAGER**

LA CFCIM, VOTRE BUSINESS PARTNER !

Formations en ligne

Cycles et séminaires en ligne du CEFOR Entreprises de juin à août 2020



Thèmes et objectifs	Date de démarrage	Expert	Séances
Séminaire : « Comment optimiser le recouvrement de vos créances » <ul style="list-style-type: none"> Créer et organiser sa fonction de Credit Management. Mesurer son risque client et les étapes de sa gestion. Plan d'accompagnement et de solutions de facilitations à proposer à vos clients 	Mardi 23 juin 2002	Expert en gestion du risque client	4 X 2 heures (23/06, 24/06,25/06,26/06)
Formation : «PowerPoint pour Windows » <ul style="list-style-type: none"> Sélectionnez une conception professionnelle avec le Concepteur PowerPoint. Ajoutez des transitions, des animations et des mouvements. 	Mardi 23 juin 2020	Ingénieur d'état Analyste-Concepteur (informatique de gestion)	4 X 2 heures (23/06, 24/06,25/06,26/06)
Séminaire : « Initiation hygiène » <ul style="list-style-type: none"> Avoir une approche générale de la Sécurité et de l'hygiène Éviter les risques ; Évaluer les risques qui ne peuvent être évités Combattre les risques à la source; 	Jeudi 25 juin 2020	Expert en qualité Auditeur Certifié IRCA ISO 9001	4 X 2 heures (25/06, 26/06,29/06,30/06)
Formation : «EXCEL : Maitrise avancée » <ul style="list-style-type: none"> Maîtriser les fonctions les plus évoluées d'Excel, les outils de gestion et de synthèse de données 	Mardi 7 juillet 2020	Ingénieur d'état Analyste-Concepteur (informatique de gestion)	4 X 2 heures (07/07, 08/07,09/07,10/07)
Séminaire : «HACCP» <ul style="list-style-type: none"> Savoir détecter et maîtriser les risques de contaminations et de développements microbiens. Comprendre l'importance d'une méthode HACCP et pouvoir la mettre en pratique. Savoir bâtir un plan HACCP dans ses 12 étapes. 	Jeudi 9 juillet 2020	Expert en qualité Auditeur Certifié IRCA ISO 9001	4 X 2 heures (09/07, 10/07,14/07,15/07)
Séminaire : « Comment répondre et remporter un Appel d'Offres » <ul style="list-style-type: none"> Maîtriser les dispositifs régissant les Marchés Publics Analyser les différents types de Marchés et les procédures d'achat Constituer un dossier de soumission complet 	Jeudi 25 juin 2020	Expert en pilotage des projets	4 X 2 heures (25/06, 26/06,29/06,30/06)
Séminaire : « Vendre plus par les Réseaux Sociaux » <ul style="list-style-type: none"> Acquérir des fondamentaux du SOCIAL SELLING : Les bonnes pratiques de la prospection digitale Maximiser sa notoriété et ses retombées en période de crise : Covid-19... 	Jeudi 16 juillet 2020	Expert en Techniques de vente SOCIAL SELLING	4 X 2 heures (16/07, 17/07, 20/07,21/07)



Thèmes et objectifs	Date de démarrage	Expert	Séances
Séminaire : «Responsable Achats» Positionner la fonction <ul style="list-style-type: none"> Achats dans l'entreprise et maîtriser toutes les composantes du métier. Mettre un cadre structuré pour vos Achats. S'approprier les méthodes, outils, grilles immédiatement utilisables à chacune des étapes du processus achat. 	Jeudi 16 juillet 2020	Directeur des achats et Logistique	(12 heures) 6 x 2 heures (16/07, 17/07,20/07, 21/07,22/07,23/07)
Séminaire : «Élaboration et suivi du plan de formation» <ul style="list-style-type: none"> Utiliser le plan de formation comme outil de pilotage et de communication. Recourir à une méthode et à des supports adaptés au contexte de son entreprise pour élaborer le plan de formation. Respecter les obligations légales et procédures contrats spéciaux de formation formation. 	Jeudi 6 août 2020	Expert en Ingénierie de Formation (OFPPT)	4 X 2 heures (06/08, 07/08,10/08,11/08)
Séminaire : « Innover efficacement » <ul style="list-style-type: none"> Quels sont les potentiels d'innovation ? Cas pratiques 	Jeudi 6 août 2020	Expert en qualité Auditeur Certifié IRCA ISO 9001	4 X 2 heures (06/08, 07/08,10/08,11/08)

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'OFPPT, merci de bien vouloir contacter :

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

L'EFA lance de nouveaux cursus pour la prochaine rentrée



Ecole Française des Affaires

A l'occasion de la prochaine rentrée, l'École Française des Affaires (EFA) proposera de nouveaux cursus BAC +3. Après un tronc commun de deux ans, les étudiants pourront en effet se spécialiser la dernière année en choisissant parmi trois licences professionnelles : Management Opérationnel, Développement Commercial et Ressources Humaines.

Les tests d'admission sont désormais organisés en ligne chaque semaine : l'écrit via une plateforme en ligne et l'oral par entretien sur Teams.

Afin de permettre aux futurs bacheliers de découvrir son campus, l'EFA organise le 25 juin prochain une journée portes ouvertes. *

► Contact
 efa@cfcim.org
 Tél : 05 22 35 53 53





Retrouvez sur www.cfcim.org, notre annuaire en ligne proposant :

- un moteur de recherche par mot-clé
- la liste des entreprises classées par secteur d'activité
- la liste des nouveaux adhérents.

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
kaidrissi@cfcim.org

Pôle Salons et Événementiel

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

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

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

Pôle CFCIM-Business France

- 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

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

Ecole Française des Affaires

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

CEFOR Entreprises

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

Délégations Régionales

Agadir

- Maryam Sidat
Tél. : 05 28 84 41 91
agadir@cfcim.org

Fès

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

Marrakech

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

Meknès

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

Laâyoune

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

Oujda

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

Rabat

- Bouchra Chliha
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...

Billet d'humeur

“ Hommage à Jean-Marie Grosbois ”

Par Serge Mak, Président du Comité de Rédaction de Conjoncture

Jean-Marie, pourquoi maintenant, pourquoi comme ça, pourquoi toi ? Toujours les mêmes questions, alors qu'on a la réponse depuis la naissance. On oublie qu'entre les deux il y a une vie ; une vie pleine pour toi, une vie chargée de beaucoup d'émotions. Une vie marquée par de nombreuses rencontres, avec la mer en premier au sein de l'équipe Cousteau, passion que tu partageais avec Jean-Claude Leillard, ce qui vous permettait d'avoir de longues discussions sur le sujet.

Rencontre avec Castel, ensuite ce qui t'a valu une carrière reconnue au sein des Brasseries du Maroc. Rencontre avec le Maroc avec passion et avec l'Afrique en général, pour lesquels tu travaillais encore jusqu'à maintenant.



J'ai encore en mémoire ces allers-retours à Paris chaque fin de semaine pour soutenir ton épouse, mère de ta fille unique, dans la dure épreuve d'une fin de vie rongée par la maladie. Tu avais retrouvé la joie de vivre, le bonheur depuis quelques années avec Nadia et je suis sûr que si on t'avait demandé ta dernière volonté, tu aurais répondu : vivre.

Ce foutu destin en a voulu autrement, et on est tous accablé, de ton départ prématuré et brutal, mais je pense que tu as déjà retrouvé Jean-Claude et que vous refaites encore une fois le tour du monde des océans, l'un sur la Calypso, l'autre sur le Belem.

Au revoir Jean-Marie.

L'association du mois

Association Initiatives Citoyennes (AIC)

Promouvoir les Droits de l'Homme et donner « la parole aux sans-voix »



La création de l'Association Initiatives Citoyennes (AIC) est une histoire d'un groupe de jeunes amis, pleinement engagés dans le secteur associatif de leur région de Marrakech-Safi. En 2014, forts de leurs différentes expériences, ils ont décidé de se réunir et de fonder l'AIC. Leur idée : promouvoir les valeurs des Droits de l'Homme, de l'égalité, de la participation des citoyens, pour un Maroc moderne et progressiste. Avec sa soixantaine de membres et ses trois salariés, l'AIC agit sur quatre thématiques principales : Droits de l'Homme, médias citoyens, justice climatique et égalité.

Considérant qu'il faut aller vers les zones qui bénéficient le moins des actions de la société civile, l'association concentre ses activités sur les zones semi-urbaines et rurales de Marrakech-Safi. Ses actions prennent la forme de caravanes de sensibilisation dans les colonies de vacances, d'agoras organisées dans les villages, de formations sur les Droits de l'Homme, le plaidoyer ou sur les médias citoyens...

Elle a multiplié les partenariats, comme avec l'UNESCO ou l'Institut français du Maroc. Mais son projet emblématique, c'est Kech Radio, une radio associative diffusée sur Internet. Lancée il ya trois ans avec

l'aide de l'association e-Joussour, elle a été financée par CFI, l'agence de développement de France Médias Monde.

Le modèle de cet ambitieux projet est celui d'un média citoyen, associatif et égalitaire, qui relaye « la parole des sans-voix ». Un studio radio mobile sillonne les campagnes de la région et donne la parole à ses habitants. Un projet soutenu par CFI, en particulier, a été dédié aux femmes de la région : Échos des voix féminines.

Dans certains douars, des habitantes ont même été formées et produisent désormais des émissions. L'AIC n'oublie pas de faire un plaidoyer auprès de l'État pour qu'il se dote d'un cadre législatif pour les radios associatives, inexistant aujourd'hui. Mais, malgré les obstacles, elle espère que Kech Radio continuera de susciter des vocations et que les radios associatives marocaines pourront fleurir sur tout le territoire.

► Contact

Site Internet de l'AIC : www.aicmaroc.org

Site Internet de Kech Radio : www.kechradio.org

Le Business Forum des Solutions en Ressources Humaines

22 et 23 septembre 2020



Expérience
immersive
100% en ligne

Solutions RH | Digital Workplace | Agilité

Organisateur :



Contacts :

Mehdi LAËCHACH
Responsable Développement
mlaachach@cfcim.org
GSM : (+212) (0) 660 31 24 24

Marianne IGUELD
Chef de Projets
Pôle Salons – Événementiel
migueld@cfcim.org
GSM : (+212) (0) 666 12 59 87



مصرف المغرب
CRÉDIT DU MAROC
ENTREPRISES

COMMERCE INTERNATIONAL

DÉCOUVREZ
LA BANQUE RÉFÉRENCE

100%*
DE PROMESSES
TENUES

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

Traitement d'une opération de remise documentaire import à J

ISO 9001

BUREAU VERITAS
Certification



www.creditdumaroc.ma



Siège social : 48-58, boulevard
Mohammed V - Casablanca.

Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 1 088 121 400 Dhs.
N° RC : 28717. Etablissement agréé en qualité de banque par Bank Al-Maghrib en vertu
de l'arrêté N° 2348-94 du 14 Rabii I 1415 (23 Août 1994) relatif aux établissements de crédit.

*Valeurs pour l'ensemble des opérations documentaires (remise documentaire, lettre de crédit, acceptation de lettre de crédit, acceptation de lettre de crédit à l'export, acceptation de lettre de crédit à l'import, acceptation de lettre de crédit à l'export et à l'import) et la banque est la référence.