

CONFÉRENCE DES NATIONS UNIES SUR LE COMMERCE ET LE DÉVELOPPEMENT

EXAMEN DE LA POLITIQUE DE L'INVESTISSEMENT

MAROC



NATIONS UNIES

Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Examen de la politique de l'investissement

Maroc



NATIONS UNIES
New York et Genève, 2008

Notes explicatives

La Division de l'investissement, de la technologie et du développement des entreprises de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) sert de point de convergence au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies pour toutes les questions relatives à l'investissement étranger direct (IED) et aux sociétés transnationales. Par le passé, le programme concernant les sociétés transnationales était exécuté par le Centre des Nations Unies sur les sociétés transnationales (1975-1992), puis par la Division des sociétés transnationales et de la gestion du Département du développement économique et social de l'ONU (1992-1993). Le programme a été transféré à la CNUCED en 1993 et il est devenu la Division de l'investissement, de la technologie et du développement des entreprises.

Cette dernière s'attache à mieux faire comprendre la nature des sociétés transnationales et leur contribution au développement et à créer un environnement propice à la croissance de l'investissement international et au développement des entreprises. Elle s'acquitte de son travail par le biais de délibérations intergouvernementales, d'analyses et de recherches sur les politiques, d'activités d'assistance technique, de séminaires, d'ateliers et de conférences.

Toute référence dans la présente étude à des « pays » s'entend de pays, territoires ou zones, selon qu'il convient. Les appellations employées et la présentation des données n'impliquent de la part du Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. En outre, les appellations des groupes de pays n'ont été utilisées qu'aux fins de présentation des statistiques ou pour la commodité de l'analyse et n'impliquent pas nécessairement l'expression d'une opinion quant au niveau de développement de tel ou tel pays ou région. La mention d'une société et de ses activités ne doit pas être interprétée comme une marque de soutien de la CNUCED à cette société ou à ses activités.

Les signes typographiques ci-après ont été utilisés dans les tableaux :

- Deux points (..) signifient que les données ne sont pas disponibles ou ne sont pas fournies séparément. Dans les cas où aucune donnée n'était disponible pour l'un des éléments composant une ligne de tableau, celle-ci a été omise ;
- Le tiret (–) signifie que l'élément en cause est égal à zéro ou que sa valeur est négligeable ;
- Tout blanc laissé dans un tableau indique que l'élément en cause n'est pas applicable ;
- La barre oblique (/) entre deux années, par exemple 1988/89, indique qu'il s'agit d'un exercice financier ;
- Le trait d'union (-) entre deux années, par exemple 1985-1989, indique qu'il s'agit de la période tout entière (y compris la première et la dernière année) ;
- Sauf indication contraire, le terme « dollar » (\$) s'entend du dollar des États-Unis d'Amérique ;
- Sauf indication contraire, les taux annuels de croissance ou de variation sont des taux annuels composés ;
- Les chiffres ayant été arrondis, leur somme et celle des pourcentages figurant dans les tableaux ne correspondent pas nécessairement aux totaux indiqués.

UNCTAD/ITE/IPC/2006/16

PUBLICATION DES NATIONS UNIES

Numéro de vente : F.07.II.D.4

ISBN : 978-92-1-212339-4

Copyright © Nations Unies, 2008
Tous droits réservés

AVANT-PROPOS

Les rapports portant sur l'examen de la politique d'investissement établis par la CNUCED ont pour objectif de familiariser les Gouvernements et le secteur privé international avec l'environnement de l'investissement qui prévaut dans un pays, ainsi que les orientations de politique économique relatives à l'investissement. Ces rapports sont présentés à la Commission de l'investissement, de la technologie et des questions financières connexes de la CNUCED.

Suite à une demande d'assistance technique des autorités marocaines, la CNUCED a mis en place l'examen de la politique d'investissement du Maroc, sous financement de la France et du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD/Maroc). Une mission d'évaluation de l'environnement de l'investissement a été organisée par la CNUCED en septembre 2005. Elle a permis à l'équipe de la CNUCED d'avoir plusieurs entrevues avec les acteurs clefs de l'économie nationale, notamment le Ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé des affaires économiques et générales, la Direction des investissements, le Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, les Centres régionaux d'investissements, les représentants des différentes institutions de l'État, du secteur privé étranger et national et des missions diplomatiques et économiques étrangères au Maroc. La coordination nationale du projet a été la responsabilité de Laila Sbiti pour la partie investissement et de Hamid Bouabid pour la partie innovation.

Le rapport a été établi par Thomas Andersson, Farhat Horchani, Riad Meddeb, Violeta Mitova, Ian Richards, Taffere Tesfashew et Clive Vokes sous la direction de Khalil Hamdani et la supervision de Lena Chia. Des contributions ont été reçues de Nazha Benabbes Taarji, Hamid Bouabid, Abdelkader Djeflat, Siham Hamidi, Sara Johansson De Silva, Marwane Mansouri, Anne Miroux et Nadia Yousfi. L'équipe des rédacteurs a bénéficié des commentaires de la Section des examens de politiques et des autres départements techniques de la CNUCED. La mise au point rédactionnelle de l'original français a été assurée par Christian Stenersen avec l'assistance d'Elisabeth Anodeau-Mareschal.

Genève, juin 2007

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	iii
EXAMENS DES POLITIQUES D'INVESTISSEMENT	ix
SIGLES ET ACRONYMES	xi
INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES CLEFS	xv
INTRODUCTION	1
I. TENDANCES ET IMPACT DES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS DIRECTS	3
A. Vue d'ensemble	3
B. Flux et tendances des investissements étrangers directs	4
1. Flux et stocks d'IED	4
2. Comparaisons régionales	8
3. Les IED par pays d'origine.....	10
4. Les IED par secteur.....	12
C. Impact des investissements étrangers directs	15
1. Capital et investissement national.....	15
2. Investissements étrangers directs et emploi	18
3. Transfert de technologies et de compétences.....	19
D. Bilan	21
II. CADRE JURIDIQUE DE L'INVESTISSEMENT	23
A. Mesures spécifiques aux investissements étrangers	23
1. La législation sur l'investissement étranger.....	23
2. Entrée et établissement.....	24
3. Les formes d'investissement et les législations sectorielles.....	29
4. Traitement et protection de l'investissement étranger.....	30
5. Les accords internationaux en relation avec les IED	32
6. Obligations de résultat à la charge des investisseurs étrangers.....	33
7. Évaluation des mesures spécifiques aux investissements étrangers.....	34
B. Conditions générales de l'investissement étranger	34
1. La fiscalité des entreprises	34
2. Les mesures incitatives	37
3. La réglementation des changes et du commerce extérieur.....	42
4. La législation et les conditions de travail.....	43
5. Le problème du foncier et la propriété de la terre	45
6. La législation commerciale	45
7. La propriété intellectuelle	46
8. La législation sur les privatisations.....	49
9. La législation sur la concurrence et les marchés publics	49

10.	La législation sur la protection de l'environnement.....	51
11.	Le système judiciaire	51
C.	Conclusions et recommandations générales	52
1.	Les grands chantiers législatifs prioritaires : élaboration de codes relatifs à l'investissement, aux impôts et à l'arbitrage	53
2.	Renforcement du cadre institutionnel et simplification des procédures d'investissement.....	56
3.	Autres mesures permettant d'améliorer l'environnement de l'investissement et le climat des affaires	58
III.	L'EFFICACITÉ DE LA PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT	63
A.	D'un service ministériel à une agence de promotion de l'investissement : le modèle d'API	63
1.	Le Plan Émergence	63
2.	Les principaux acteurs de la promotion de l'investissement.....	63
B.	Analyse du dispositif actuel de promotion de l'investissement	65
1.	Le dispositif institutionnel actuel de la Direction des investissements contribue-t-il au mieux à la promotion de l'investissement ?	67
2.	Les activités de la Direction des investissements sont-elles les bonnes ?.....	69
3.	Les rapports de la Direction des investissements avec les Centres régionaux d'investissements sont-ils satisfaisants ?	70
C.	Stratégie recommandée pour la promotion de l'investissement : aider le Maroc à aller plus loin et plus vite	71
1.	Caractéristiques principales de l'Agence.....	71
2.	Fonctions de l'Agence de promotion de l'investissement.....	73
3.	Structure proposée pour la nouvelle agence.....	80
D.	Conclusions	81
IV.	LE PROGRÈS TECHNOLOGIQUE ET L'INNOVATION STIMULÉS PAR LES INVESTISSEMENTS ETRANGERS DIRECTS	83
A.	Liens entre innovation et investissement	83
B.	Examen du système national d'innovation marocain	86
1.	Dépenses de recherche-développement	86
2.	Ressources humaines	88
3.	Finance.....	93
4.	Attirer l'investissement technologique	95
5.	Liens.....	98
6.	Le rôle moteur des régions.....	103
7.	Principaux résultats	103
C.	Conclusion et recommandations pour que les IED contribuent à l'innovation	105
1.	Conclusion	105
2.	Recommandations.....	106

V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	109
A. Poursuivre la modernisation du cadre réglementaire	109
B. Renforcer le cadre institutionnel	110
C. Elaborer une stratégie d'investissement proactive	110
D. Renforcer le système national d'innovation	111
E. Plan d'action pour la mise en place de certaines mesures clefs	111

GRAPHIQUES

Graphique I.1	Flux d'IED et IED hors privatisations 1993-2005.....	5
Graphique I.2	Flux d'IED entrant au Maroc et tendance (1970-2005).....	6
Graphique I.3	Stock d'IED au Maroc (1980-2005).....	7
Graphique I.4	Tendances des flux d'IED par pays hôte en Afrique du Nord, au Maghreb et dans les pays Med8 (1975-2005)	9
Graphique I.5	Flux d'IED dans les 10 premiers pays hôtes d'Afrique, 2004-2005	9
Graphique I.6	Les principaux pays investisseurs au Maroc (1997-2004).....	10
Graphique I.7	Flux d'IED en pourcentage de la FBCF (1990-2005)	16
Graphique I.8	Analyse comparative: flux d'IED en pourcentage de la FBCF	16
Graphique I.9	Flux nets de ressources entrant au Maroc, 1970-2004.....	18
Graphique IV.1	Les principaux éléments des systèmes nationaux d'innovation au Maroc	85
Graphique IV.2	R-D/PIB par rapport au niveau de revenus par habitant	86
Graphique IV.3	R-D/PIB (%), par secteur	87
Graphique IV.4	Comment les dépenses en R-D sont perçues par le secteur privé	88
Graphique IV.5	Essor du système de l'enseignement supérieur.....	89
Graphique IV.6	Taux général d'inscription et d'alphabetisation des adultes, et niveaux de qualité	89
Graphique IV.7	Hausse du chômage avec le niveau d'éducation	90
Graphique IV.8	Fuite des cerveaux au Maroc : des messages contrastés	93
Graphique IV.9	Quelques succès pour la réforme du secteur financier, mais peu de capitaux à risque disponibles pour les projets innovateurs	95
Graphique IV.10	Financement grâce aux capitaux à risque au Maroc	95
Graphique IV.11	Part des produits de haute technologie par rapport aux exportations de produits manufacturés.....	97
Graphique IV.12	Non-intégration des activités en R-D à celles de l'entreprise ; absence d'externalisation	101

TABLEAUX

Tableau I.1	Flux d'IED et recettes de privatisations.....	5
Tableau I.2	Les revenus réinvestis	7
Tableau I.3	Comparaison des performances du Maroc avec les pays du Maghreb et de la Méditerranée	8
Tableau I.4	Répartition par pays des investissements directs au Maroc, 2005	11
Tableau I.5	Les principaux secteurs d'investissements étrangers par période	13
Tableau I.6	Bilan de la Commission de l'investissement pour 2006.....	15
Tableau II.1	Paiement des impôts	35
Tableau II.2	Recrutement et licenciement.....	44

Tableau III.1	Atouts et faiblesses de la Direction des investissements	66
Tableau III.2	Comparaison des agences de promotion de l'investissement en Afrique du Nord	67
Tableau IV.1	Investissement en participations privées dans trois pays	94
Tableau IV.2	Pays d'accueil des IED technologiques vers la région MEDA	96

ENCADRÉS

Encadré I.1	Le Plan Émergence	4
Encadré I.2	Un investissement dans le secteur du textile au Maroc: Settavex.....	14
Encadré I.3	La Fondation Hassan II pour les Marocains résidant à l'étranger	17
Encadré I.4	L'impact de la privatisation de Maroc Telecom.....	19
Encadré I.5	Matra Automobile Engineering	20
Encadré I.6	Snecma Morocco Engine Services.....	20
Encadré II.1	Exemple d'une réforme réussie : la douane	41
Encadré II.2	Illustration sectorielle - La contrebande dans le secteur des pneumatiques :.....	47
	le cas de Goodyear	
Encadré II.3	Illustration des meilleures pratiques pour la lutte contre l'économie informelle..	48
Encadré III.1	Mesures renforçant les Centres régionaux d'investissement.....	79
Encadré IV.1	La collaboration entre certains protagonistes au sein du système national d'innovation	85
Encadré IV.2	STMicroelectronics et le transfert de technologie et de savoir-faire	92
Encadré IV.3	Interfaces université-entreprise	98
Encadré IV.4	Réussites de PME	99
Encadré IV.5	Teuchos (Groupe Safran).....	100
Encadré IV.6	Le Fonds fiscal norvégien pour activités de R&D.....	102

ANNEXES

Annexe I	Formalités nécessaires pour lancer une entreprise (2006)	113
Annexe II	Accords de promotions et protection des investissements, signés par le Maroc (au 1 ^{er} juin 2007)	115
Annexe III	Conventions de non-double imposition	117
Annexe IV	Accès au crédit (2006)	120
Annexe V	Économie informelle (2005).....	121
Annexe VI	Indice du contrôle de la corruption (ICC, 2005).....	123
Annexe VII	Effectifs des étudiants au niveau national en 2005-2006.....	124

EXAMENS DES POLITIQUES D'INVESTISSEMENT

1. Égypte
2. Ouzbékistan
3. Ouganda
4. Pérou
5. Maurice
6. Équateur
7. Éthiopie
8. République-Unie de Tanzanie
9. Botswana
10. Ghana
11. Népal
12. Lesotho
13. Sri Lanka
14. Algérie
15. Bénin
16. Kenya
17. Colombie
18. Rwanda
19. Zambie

SIGLES ET ACRONYMES

A

ADPIC	Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce
AMGI	Agence multilatérale de garantie des investissements
ANCFCC	Agence nationale de la conservation foncière du cadastre et de la cartographie
ANIMA	Réseau euro-méditerranéen des agences de promotion des investissements
APE	Accord de partenariat économique
API	Agence de promotion des investissements

B

BIC	Impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux
BEI	Banque européenne d'investissement
BHS	British Home Stores
BMCE	Banque marocaine du commerce extérieur

C

CAF	Coût, assurance et fret
CCI	Chambre de commerce internationale
CCJA	Cour commune de justice et d'arbitrage
CDD	Contrat à durée déterminée
CDI	Contrat à durée indéterminée
CET/BOT	Construire-Exploiter-Transférer/Build-Operate-Transfer
CI	Commission des investissements
CIRDI	Centre pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre États et ressortissants d'autres États
CNRST	Centre national pour la recherche scientifique et technique
CNSS	Caisse nationale de sécurité sociale
CNUCED	Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CNUDCI	Commission des Nations Unies pour le droit commercial international
CPC	Code des procédures civiles
CRI	Centre régional d'investissement
CTI	Centres techniques industriels

D

DASP	Direction d'appui au secteur privé
DH	Dirham
DI	Direction des investissements

E

ERSUMA	École régionale supérieure de la magistrature
--------	---

F

FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FBCF	Formation brute de capital fixe

FCFA	Franc de la Communauté financière africaine
FEMIP	facilité euro-méditerranéenne pour l'investissement et le partenariat
FFOM	Forces, faiblesses, opportunités et menaces
FIDA	Fonds international de développement agricole
FMI	Fonds monétaire international
FSP	Fonds de solidarité prioritaire

G

GATS	Accord général sur le commerce des services
GATT	Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce
GIE	Groupement d'intérêt économique
GTZ	Agence allemande de coopération technique

I

ICC	Indice du contrôle de la corruption
IED	Investissement étranger direct
IGR	Impôt général sur les revenus
IRVM	Impôt sur les revenus de valeurs mobilières
ISP	Internet Services Providers - Fournisseurs de services Internet
IS	Impôt sur les sociétés

M

Med8	Indique les huit pays, Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Syrie, Tunisie, Turquie (à l'exclusion du Maroc et de la Palestine) de l'espace méditerranéen qui doivent rejoindre la zone de libre-échange avec l'Union européenne à partir du 2010 selon les accords d'association euro-méditerranéens
MEDA	Programme constituant l'instrument financier du partenariat euro-méditerranéen
MENA	Middle East and North Africa
MENESFCRS	Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique
MOAN	Moyen orient et Afrique du nord
MRE	Marocain résidant à l'étranger

N

NPF	Nations les plus favorisées
NTIC	Nouvelles technologies de l'information et de la communication

O

OAPI	Organisation africaine de la propriété intellectuelle
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OIT	Organisation internationale du travail
OMC	Organisation mondiale du commerce
OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
OMPIC	Office marocain de la propriété industrielle et commerciale
ONU	Organisation des Nations Unies

P

PIB	Produit intérieur brut
PMA	Pays les moins avancés
PME	Petite et moyenne entreprise
PMI	Petite et moyenne industrie
PNB	Produit national brut
PNUD	Programme de Nations Unies pour le développement
PPTE	Initiative internationale pour l'allègement de la dette des pays pauvres très endettés

R

RCCM	Registre du commerce et du crédit mobilier
R-D	Recherche et développement
RFU	Registre foncier urbain

S

SA	Société anonyme
SARL	Société à responsabilité limitée
SCS	Société en commandite simple
SGP	Système généralisé de préférences
SMIG	Salaires minimum interprofessionnel garanti
SNC	Société en nom collectif
SRST	Stratégie pour la recherche scientifique et technologique
STN	Société transnationale

T

TFU	Taxe foncière unique
TIMSS	Trends in International Mathematics and Science Study
TPC	Taxe préférentielle communautaire
TPU	Taxe professionnelle unique
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée

U

UEBL	Union économique belgo-luxembourgeoise
UE	Union européenne
UMA	Union du Maghreb arabe

V

VPS	Versement patronal sur salaires
-----	---------------------------------

W

WAIPA	World Association of Investment Promotion Agencies
-------	--

Z

ZF	Zones franches
----	----------------

MAROC

INDICATEURS SOCIOÉCONOMIQUES CLEFS

Indicateurs	2001	2002	2003	2004	2005
Population (millions)	29,7	30,1	30,6	31	31,5
PIB (milliards de dollars courants)	33,9	36,1	43,73	49,81	51,99
Croissance annuelle du PIB réel (pourcentage)	6,3	3,19	5,52	4,24	2
Inflation (pourcentage, indice des prix à la consommation)	0,62	2,8	1,17	1,49	0,98
PIB par habitant	1154	1175	1216	1243	1255
PIB par secteur (pourcentage):					
• Agriculture	15,57	16,12	16,68	15,87	13,27
• Industrie	30,97	30,32	29,85	30,38	31,2
dont Industries manufacturières	16,93	16,81	16,70	16,50	16,77
• Services	53,47	53,55	53,47	53,75	55,53
Flux d'IED (millions de dollars)	2'875	534	2'429	1'070	2'946
Exportations de biens et de services (pourcentage du PIB)	32,95	33,8	32,49	33,12	34,37
Importations de biens et de services (pourcentage du PIB)	36,23	36,89	36,41	39,31	43,12
Taux de formation du capital (pourcentage du PIB)	22,89	22,71	24,10	25,04	25,59
Seuil national de pauvreté (pourcentage de la population totale au dessous)	..	19	
Index de développement humain			0,631 (124 ^{ème} au monde)		
Taux d'illettrisme chez les adultes (pourcentage de la population de 15 ans et plus)	50,22	49,27	49,3	49	48,7

Sources : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fditatistics>) ; Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde, base de données, 2005 ; Institut de Statistique de l'UNESCO, Alphabétisme, 2005 ; PNUD, *Rapport sur le développement humain, 2005 – La coopération internationale à la croisée des chemins. L'aide, le commerce et la sécurité dans un monde marqué par les inégalités.*

INTRODUCTION

Au Royaume du Maroc, les nombreuses réformes engagées par les autorités ont permis d'atteindre une stabilité macroéconomique. Ces mesures ont en effet stimulé le développement du secteur privé et une augmentation des flux entrants d'investissements étrangers directs (IED). Cette augmentation constitue un bon résultat qui démontre l'intérêt que le Maroc représente pour les investisseurs étrangers et les efforts accomplis pour assainir l'environnement juridique lié à l'investissement. Le pays a mis en place des structures chargées de la promotion de l'investissement et a fait des efforts pour que sa réglementation soit plus accessible. Suite à ces efforts, en 2005, le Maroc s'est classé premier pays hôte d'IED au Maghreb¹, et quatrième en Afrique, avec un flux brut de 2,9 milliards de dollars.

Ces chiffres doivent cependant être relativisés. Ces résultats en termes d'attraction des IED restent modestes par rapport au potentiel d'investissement du pays. Bien que d'importants flux d'IED aient été attirés en dehors de toute opération de privatisation, la forte volatilité de ces flux cette dernière décennie reflète le rôle essentiel joué par le programme de privatisation et l'absence d'une stratégie proactive de promotion des investissements.

En s'appuyant sur les progrès réalisés, le Maroc devrait diversifier les flux d'investissements, diminuer leur volatilité et assurer leur pérennisation. La stratégie de promotion et de ciblage des IED doit être renforcée dans certains secteurs identifiés dans le programme de développement appelé « *Plan Émergence* ».

Ainsi, le Gouvernement marocain affiche aujourd'hui la ferme volonté de continuer sur la voie des réformes économiques entreprises et de créer un climat favorable et propice aux investissements. Mis en place en novembre 2005, le *Plan Émergence* vise l'élaboration d'une politique volontariste et ciblée au service de l'essor de l'économie nationale ; il propose une nouvelle stratégie industrielle, en privilégiant certains secteurs qui sont considérés comme prioritaires et qui offrent un fort potentiel pour le pays.

À la lumière de ces considérations, l'objectif du présent examen est d'aider le Maroc à améliorer sa capacité à attirer des IED et à en bénéficier.

L'économie générale de ce rapport consacré à l'examen de la politique d'investissement du royaume du Maroc est la suivante :

Le chapitre I est dédié à une analyse des flux et tendances des IED au Maroc et de leurs effets sur l'économie nationale. Les réformes introduites par les autorités ont certes eu pour résultat l'attraction de flux considérables d'IED, mais le grand potentiel d'investissements étrangers dont le pays dispose pourrait être mieux exploité.

Le chapitre II analyse le cadre juridique, réglementaire et institutionnel de l'investissement au Maroc. La loi-cadre n° 18-95 de 1995, formant Charte de l'investissement, remplace les nombreux codes sectoriels préexistants et essaie d'opérer une centralisation de la législation relative à l'investissement. En outre, la création de la Direction des investissements (DI) et des centres régionaux d'investissements (CRI) représente une étape importante dans la mise en place d'un environnement favorable à l'IED. Par ailleurs, de nouvelles réglementations en matière de droit du travail et de la propriété intellectuelle ont été adoptées récemment. Une grande avancée en matière fiscale a été opérée à travers la loi de finances 2006 qui précise le régime relatif aux entreprises exportatrices et qui constitue une étape importante vers un code unifié des impôts.

¹ Dans la présente étude, on entend par Maghreb l'Algérie, le Maroc et la Tunisie.

Néanmoins, des obstacles législatifs et administratifs subsistent, notamment la lenteur du système juridictionnel, le chevauchement de compétences entre les différentes institutions chargées des IED, les difficultés d'accès au foncier économique et les questions de gouvernance. Ces obstacles pourraient avoir pour effet de décourager les investisseurs étrangers, d'où la nécessité de réformer et de moderniser certains aspects du cadre réglementaire et institutionnel de l'investissement et de garantir l'application effective des règles existantes.

Le chapitre III évalue l'efficacité de la politique de promotion de l'investissement au Maroc. On analyse les atouts et les limites des institutions existantes chargées de l'investissement et on procède à un examen du statut de la Direction des investissements et de ses activités. Suite à ces analyses, on propose une stratégie de promotion de l'investissement adaptée au contexte du pays. On propose également la création d'une agence de promotion des investissements (API) pour laquelle un modèle d'organisation est préconisé. Cette nouvelle API devrait bénéficier de fonds privés, mais être placée sous l'autorité du ministre chargé de l'investissement : d'une part, cela garantirait une autonomie opérationnelle à l'Agence et, d'autre part, ce serait une sécurité pour les investisseurs dont les besoins retiendront l'attention au plus haut niveau politique.

Le chapitre IV traite des interactions existantes entre les sociétés transnationales, les IED et l'activité de recherche et développement (R-D). Un plan d'action pour l'innovation et pour le développement des IED y est proposé. Il analyse ensuite les liens entre les différents acteurs du système national d'innovation marocain. Il identifie et évalue enfin l'impact des IED sur le développement des activités de R-D au Maroc.

Enfin, le chapitre V, consacré aux conclusions et recommandations, expose les quatre grands objectifs que le Gouvernement marocain devrait viser :

- Poursuivre la modernisation du cadre réglementaire ;
- Renforcer le cadre institutionnel ;
- Élaborer une stratégie d'investissement proactive ;
- Renforcer le système national d'innovation.

I. TENDANCES ET IMPACT DES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS DIRECTS

Depuis les années 1980, la libéralisation de l'économie marocaine, les réformes structurelles et la réforme de la réglementation relative à l'investissement ont produit de remarquables résultats en termes de flux d'IED. Le Maroc manque néanmoins d'une stratégie claire et proactive de promotion des investissements. La forte croissance conjoncturelle des flux d'IED semble être le fruit des opérations de privatisations. Le défi que le Maroc doit relever aujourd'hui consiste à mettre en place une stratégie et une structure de promotion des investissements capables d'augmenter les flux et de mieux les orienter suivant les industries prioritaires afin d'accroître leurs effets sur le développement du pays.

A. Vue d'ensemble

L'objectif des réformes structurelles engagées par le Gouvernement marocain dès le début des années 80 était de rétablir et stabiliser les équilibres macroéconomiques et de libéraliser l'économie. Cette politique a eu pour résultat la levée du monopole sur le commerce extérieur, la libéralisation des prix, l'ouverture de l'économie nationale aux investissements étrangers et la réforme du système fiscal. Parallèlement, un vaste programme de privatisations a été mis en place².

Ces réformes ont permis la diminution de la dette extérieure du pays: de 21 milliards de dollars en 1999, elle est passée à 11 milliards en 2006. Une politique monétaire volontariste a abouti à une maîtrise de l'inflation qui était en moyenne de 10 % dans les années 90 ; pour la période 2000-2005, le taux d'inflation s'est stabilisé autour de 2 % en moyenne³.

La balance des comptes courants affiche un solde positif depuis six années consécutives. En revanche, la balance commerciale, bien qu'en amélioration par rapport au début des années 80, continue à enregistrer un déficit structurel pour la période 1996-2005. Par contre, pour cette même période la balance des services demeure excédentaire (plus de 4 milliards 100 millions de dollars en 2005) ; cet excédant résulte de la bonne performance du secteur touristique, alors que les services de transport, de communications, de construction, les assurances et les services financiers affichent des soldes négatifs.

Les réserves de change se sont renforcées régulièrement, passant de 40,3 milliards de dirhams (DH) en 1997 à plus de 180 milliards DH actuellement, ce qui représente 130 % de la dette extérieure contre 20 % auparavant.

C'est dans ce contexte économique caractérisé par des finances publiques relativement plus saines, des équilibres macroéconomiques retrouvés et une forte volonté de transformation du système économique que le Maroc enregistre des flux records d'investissements étrangers directs.

En novembre 2005, le Gouvernement a élaboré un programme innovant, appelé « Plan Émergence » (encadré I.1), qui définit la stratégie nationale de développement économique et identifie les six secteurs prioritaires pour l'attraction des IED (offshoring de services, secteurs automobile et aéronautique, électronique, agroalimentaire, produits de la mer et artisanat

² Privatisation : bilan et perspectives.

³ L'évaluation du climat de l'investissement au Maroc, 2005, Banque mondiale.

industriel). Ce programme influencera certainement la politique future de promotion et d'attraction des investissements étrangers.

Encadré I.1 : Le Plan Émergence

Le programme du Plan Émergence représente la nouvelle stratégie industrielle du Maroc. Son but est de répondre à l'insuffisance de la croissance économique du pays et de mieux maîtriser les effets de l'ouverture de l'économie. Il devrait améliorer la promotion et l'image du Maroc dans les échanges mondiaux. Il renoue avec la politique de promotion de certains secteurs de l'économie nationale considérés comme ayant un fort potentiel. L'accent est mis sur l'urgence en ce qui concerne l'élaboration d'une stratégie crédible de modernisation compétitive dans le contexte actuel d'ouverture complète des frontières, tout en proposant les bases de cette stratégie.

Cette nouvelle stratégie industrielle s'intègre dans le dispositif gouvernemental mis en œuvre pour assurer un développement stable et durable du pays et le complète ; elle tient compte de la nécessité d'assurer un environnement macroéconomique stable grâce à un équilibre budgétaire, une libéralisation et une ouverture des marchés, et des politiques fiscales et monétaires saines, etc.

L'étude de « benchmarking » internationale menée par les autorités marocaines a permis d'identifier six industries pour lesquelles le Maroc détient un avantage comparatif : offshoring de services, automobile et aéronautique, électronique, agroalimentaire, produits de la mer et artisanat industriel.

Source : Ministère de l'industrie, du commerce et de la mise à niveau de l'économie (<http://www.mcinet.gov.ma>).

B. Flux et tendances des investissements étrangers directs

1. Flux et stocks d'IED

Les investissements étrangers directs au Maroc sont un phénomène assez nouveau qui a pris de l'importance au début des années 90 ; avant cette période, le Gouvernement marocain n'avait pas de politique relative aux investissements si bien que les flux d'IED étaient relativement faibles.

Le programme de privatisations engagé en 1989 est devenu effectif au début des années 90. En onze ans, 40 entreprises et 26 complexes hôteliers ont été partiellement ou totalement privatisés pour un total de 6,4 milliards de dollars. L'évolution des flux d'IED entrant au Maroc semble donc être expliquée en grande partie par les opérations de privatisations. Sur les 10,7 milliards de dollars d'IED pour la période 1993-2003, 6,4 milliards de dollars proviennent de ces opérations (graphique I.1).

Il serait néanmoins inexact de penser que les flux d'investissements au Maroc sont entièrement dus au processus de privatisations. D'importantes entreprises étrangères ont investi au Maroc des montants considérables et ont réalisé des transferts de technologies et de connaissances, en dehors de toute opération de privatisations (chapitre IV)⁴.

La réussite des grandes opérations de privatisations a été un défi que le Maroc a relevé avec succès. Cela constitue un signal positif pour ce qui est de la confiance que les investisseurs

⁴ Exemples : les investissements de Goodyear, ST Microelectronics, Pechiney et Delphi Automotive.

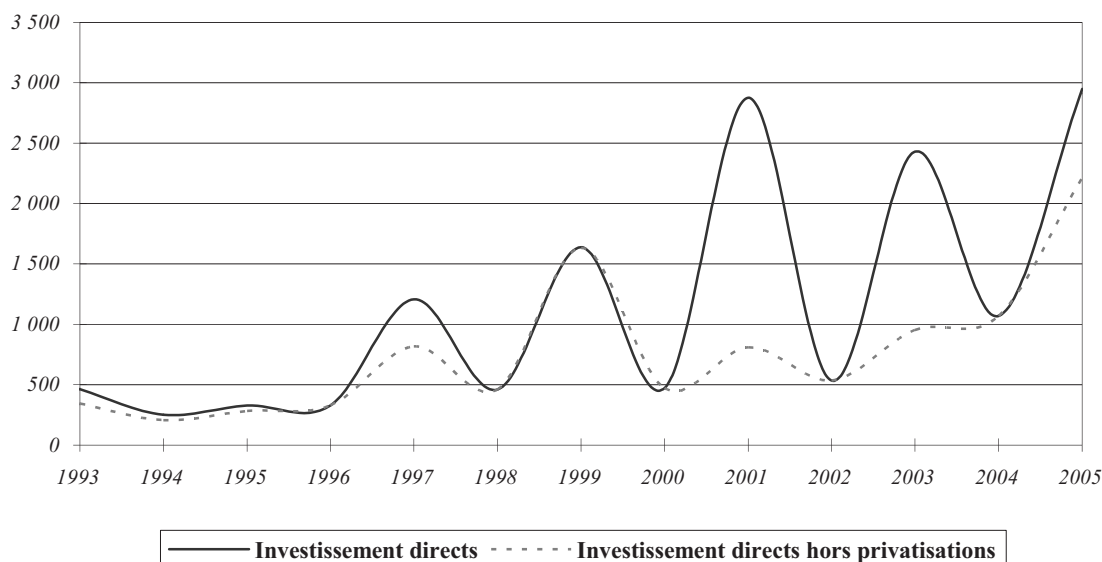
étrangers peuvent avoir envers le Maroc. Cette confiance repose avant tout sur les réformes que le Gouvernement a entreprises parallèlement à la mise en œuvre du programme de privatisations, afin de tirer plus d'avantages de ce programme.

Tableau I.1 : Flux d'IED et recettes de privatisations
(Millions de dollars)

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Investissement directs	250,4	327	327,1	1 207,2	460,3	1 638,7	470,6	2 874,8	533,2	2 429,5	1 069,8	2 946,4
Dont : Privatisations	44,6	43,9	-	389,0	-	7,1	-	2 065,9	-	1 477,7	-	733,7
Recettes des privatisations	407,7	179,1	277,3	624,3	55,4	27,6	1,8	2 065,9	7,0	1 498,6	1 071,5	1 514,0
Investissement directs hors privatisations	205,8	283,1	327,1	818,2	460,3	1 631,6	470,6	808,9	533,2	951,9	1 069,8	2 212,7

Source : Office des changes, Ministère des finances et de la privatisation, Bank Al-Maghrib, 2006.

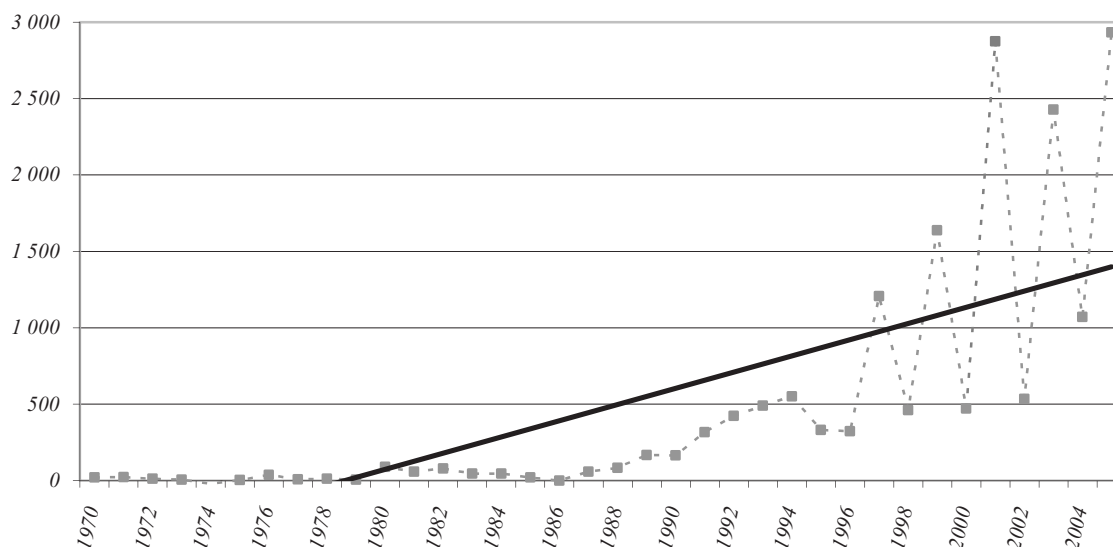
Graphique I.1 : Flux d'IED et IED hors privatisations 1993-2005
(Millions de dollars)



Source : Office des changes, Ministère des finances et de la privatisation, Bank Al-Maghrib, 2006.

Comme l'indique le graphique I.2, la forte croissance des flux d'IED est un phénomène relativement récent pour le Maroc. La ligne qui suit l'évolution des IED reflète leur volatilité et la dépendance des opérations de privatisations. Ainsi, le premier pic de 1997 s'explique par la privatisation de 11 entreprises – parmi lesquelles la société anonyme marocaine de l'industrie de raffinage (SAMIR) pour 368 millions de dollars et la concession de la centrale thermique d'électricité de Jorf Lasfar – représentant près de 60 % des flux d'IED.

Graphique I.2 : Flux d'IED entrant au Maroc et tendance (1970-2005)
(Millions de dollars)



Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

Le programme de privatisations a été stoppé de septembre 1998 à la mi-99 en raison de la révision de la loi sur les privatisations. En conséquence, entre 1998 et 2000, les recettes de la privatisation, et par conséquent des flux d'IED, ont fortement baissé.

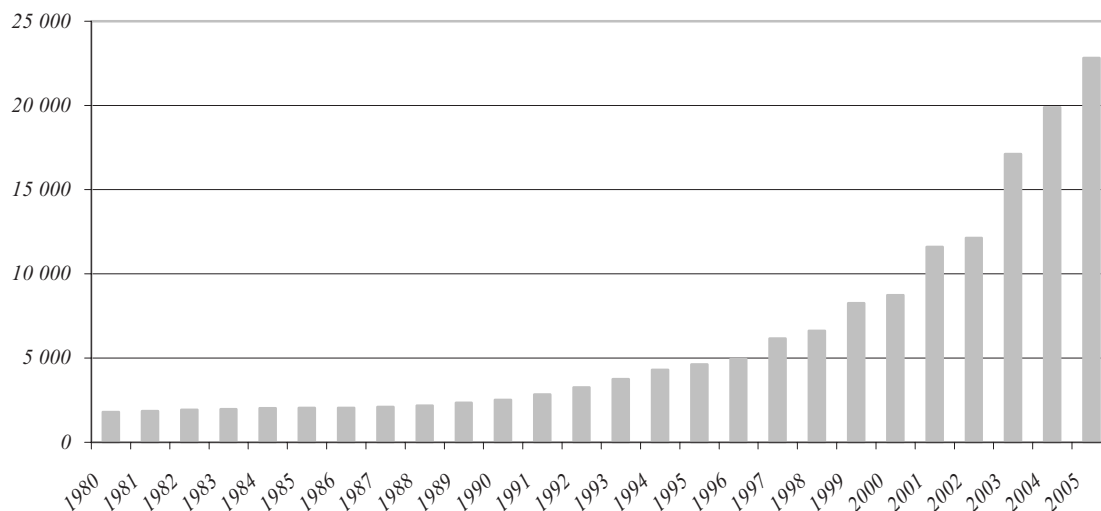
La période 2001-2003 se caractérise par une performance remarquable en termes d'IED. Le Maroc est la deuxième destination des IED en Afrique et la première parmi les pays du Maghreb avec des flux de 2,82 milliards de dollars en 2001 et de 2,31 milliards en 2003. Ces chiffres doivent cependant être relativisés, étant donné qu'en 2001 a eu lieu la vente de 35 % du capital de l'opérateur public de téléphonie, Maroc Télécom, à Vivendi Universal pour un montant de 2,72 milliards de dollars. En 2003, l'État marocain a cédé 80 % de la Compagnie Régie des Tabacs pour 1,7 milliards de dollars à la société franco-espagnole Altadis ; cette dernière transaction représente le deuxième plus important investissement étranger après la vente de Maroc Télécom.

En 2004, les recettes d'IED se sont chiffrées à 1071 millions de dollars, tandis qu'en 2005 elles ont atteint le montant record de 2 933 millions de dollars⁵. En 2004, les principales opérations conclues ont été la vente du 26 % du capital de Somaca (automobiles), de Fertima (fertilisants), de Sonir (imprimerie) et de 40 % du capital de Comanav⁶. En 2005, les recettes de la privatisation sont principalement dues à la cession du 16 % du capital de Maroc Télécom à Vivendi Universal, à la privatisation de quatre sucreries, à la cession d'une tranche supplémentaire du 12 % du capital de Somaca et à la prise de participation du Crédit mutuel à hauteur de 10 % du capital de la compagnie d'assurance marocaine RMA Watanya. Des flux d'IED hors privatisations ont également eu lieu dans le secteur touristique, la sous-traitance aéronautique et l'immobilier.

⁵ CNUCED, *Rapport de l'investissement dans le monde 2006*.

⁶ À noter aussi que 14,9 % du capital de Maroc Télécom a été mis en vente sur le marché boursier.

Graphique I.3 : Stock d'IED au Maroc (1980-2005)
(Millions de dollars)



Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

De 1989 à 2004, le stock d'IED a considérablement augmenté, passant de 3,4 milliards de dollars à 17,9 milliards pour atteindre 22 milliards en 2005 ; le stock d'IED représente donc en 2005 44 % du PIB contre 13 % en 1989. Une comparaison entre l'évolution du stock d'IED et du stock des autres types de capitaux (investissements de portefeuille, encours de crédits, prêts⁷) pour les années 2002 et 2005 montre que le stock d'IED est celui qui a le plus augmenté, passant de 12 milliards à 22 milliards de dollars. Ces chiffres traduisent l'importance du potentiel d'investissement du Maroc.

Il importe de soulever un dernier point relatif à la tendance des IED au Maroc : le faible montant qui caractérise le réinvestissement des revenus issus d'un premier investissement. Sur les huit dernières années, les revenus réinvestis étaient de 0,72 % en moyenne ; de la part d'investisseurs qui sont déjà installés dans le pays, cette attitude pourrait être révélatrice de l'existence d'obstacles à l'investissement et de l'absence d'une réelle stratégie de suivi des investissements.

Tableau I.2 : Les revenus réinvestis
(Millions de dollars)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
IED	357	1 079	333	850	427	2 825	480	2 308
Revenus réinvestis	19	4	12	3	10	3	..	8

Source : FMI, Balance des paiements, Statistics yearbook 2004.

⁷ Ce sont des investissements souvent de plus courte durée que les IED, traduisant moins d'engagement de la part des investisseurs.

2. Comparaisons régionales

Jusqu'à la fin des années 80 les flux d'IED étaient faibles : cette faible attraction du Maroc peut s'expliquer par le fait que ce n'est pas un pays qui dispose de grandes richesses naturelles à l'exception du phosphate, à la différence de ses voisins. Cette carence relative en ressources naturelles comparée à ses concurrents directs a donc nécessité une politique moderne et diversifiée (et non concentrée dans le secteur primaire) pour attirer les investisseurs.

Tableau I.3 : Comparaison des performances du Maroc avec les pays du Maghreb et de la Méditerranée

Pays	Performance absolue				Performance Relative													
	Flux d'IED			Stock d'IED	Flux d'IED par habitant			Flux d'IED						Stock d'IED				
	Millions de dollars par an				Millions de dollars	Dollars			Par 1 000 dollars PIB			Pourcentage de la FBCF			Par habitant	Par 1000 dollars PIB		
	1991	1996	2001	1991		1996	2001	1991	1996	2001	1991	1996	2001	1991	1996	2001	2005	2005
	-	-	-	2005	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2005	2005	
	1995	2000	2005		1995	2000	2005	1995	2000	2005	1995	2000	2005	1995	2000	2005		
Algérie	22,0	373,3	955,0	8 272,3	0,8	12,6	30,0	0,5	7,6	14,1	0,2	3,2	5,9	251,8	81,1			
Égypte	729,4	979,9	1 785,4	28 881,9	12,3	15,1	24,5	13,2	10,6	19,6	8,8	6,1	12,0	390,1	310,4			
Maroc	423,0	819,8	1 968,1	22 818,1	16,2	28,9	64,3	14,6	23,7	46,6	6,7	10,7	19,7	724,9	438,9			
Tunisie	471,3	506,2	662,6	16 924,0	54,1	54,0	66,9	30,6	25,7	27,1	11,5	10,3	11,3	1 675,2	560,7			
Maghreb	407,6	619,8	1 134,3	18 026,1	22,4	24,4	23,4	14,8	15,5	14,7	6,8	7,3	7,0	772,4	317,4			
Med8	352,1	863,5	1 664,5	20 156,6	29,0	36,0	56,6	8,5	9,3	13,3	3,5	3,8	5,2	1 732,7	592,7			

Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

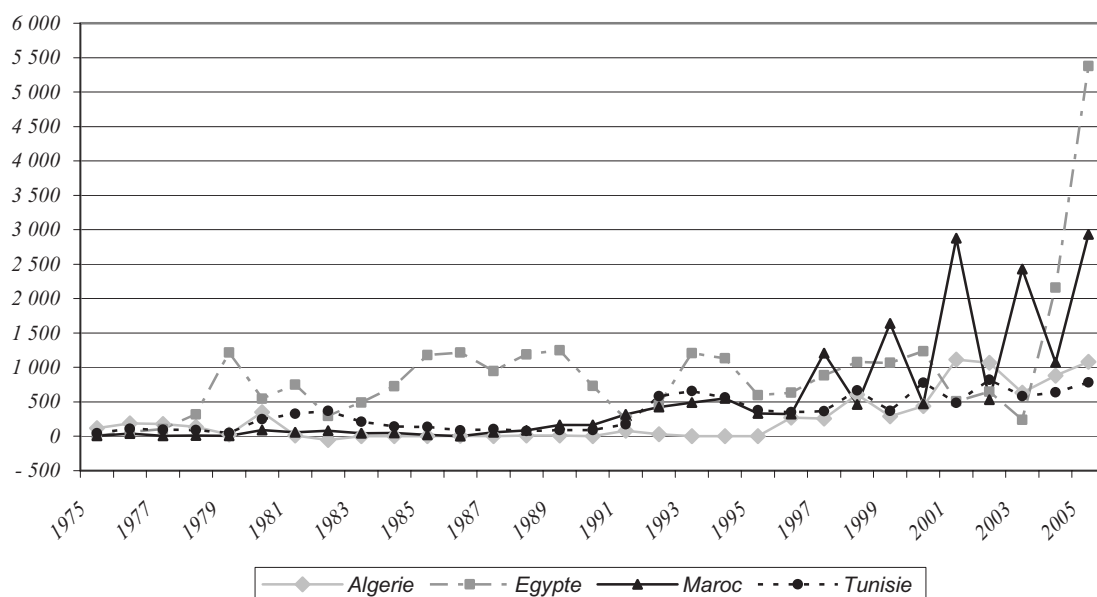
En 2005, les flux d'IED en Afrique du Nord ont plus que doublé pour atteindre 13 milliards de dollars, c'est-à-dire 42 % des flux à destination de l'Afrique du Nord. L'Égypte, le Maroc, l'Algérie, le Soudan et la Tunisie ont été les hôtes des IED les plus importants. La forte croissance des IED en Égypte est due aux importants investissements dans le secteur pétrolier, alors qu'au Maroc et en Tunisie, la croissance des flux est attribuée principalement à la politique des privatisations.

Cependant, sur la période 2001-2005, le Maroc demeure le pays le plus performant en termes d'accueil des IED, suivi par l'Algérie, l'Égypte et la Tunisie. Sa performance est aussi au-dessus de la moyenne des pays Med8⁸. De plus, en 2005, le Maroc a confirmé ses excellentes performances d'attractivité d'IED en se classant au deuxième rang des pays hôtes du Maghreb, premier de l'Union du Maghreb arabe (UMA)⁹ et au quatrième rang en Afrique. Cette performance est due essentiellement, comme mentionné auparavant, à la réalisation d'opérations de privatisations. La forte volatilité des flux par rapport aux pays de la région en est la preuve. De nombreux progrès restent à réaliser afin de pérenniser les IED (graphique I.4).

⁸ Les pays Med8 sont ceux de l'espace méditerranéen qui doivent rejoindre la zone de libre-échange avec l'Union européenne à partir du 2010 selon les accords d'association euro-méditerranéens: Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Syrie, Tunisie, Turquie.

⁹ Algérie, Jamahiriya arabe libyenne, Maroc, Mauritanie et Tunisie.

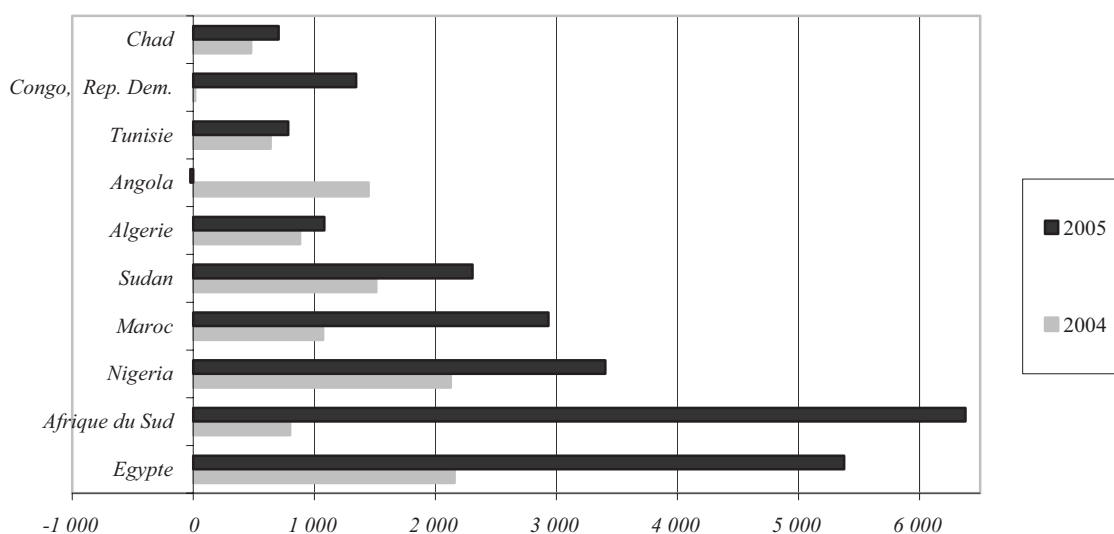
Graphique I.4 : Tendances des flux d'IED par pays hôte en Afrique du Nord, au Maghreb et dans les pays Med8 (1975-2005)
(Millions de dollars)



Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

En ce qui concerne les investissements en installations nouvelles en 2005, l'Afrique du Nord a été destinataire de 188 projets dont 43 en Algérie, 42 en Égypte, 30 en Tunisie et 54 au Maroc. En 2005, le nombre de filiales de sociétés transnationales atteint le nombre de 363 au Maroc comparé à 2 703 en Tunisie et 271 en Égypte.

Graphique I.5 : Flux d'IED dans les 10 premiers pays hôtes d'Afrique, 2004-2005
(Millions de dollars)



Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

En termes de performance sur le continent, le Maroc a joué ces cinq dernières années un rôle de locomotive de flux d'IED à destination de l'Afrique. En 2005, il se classe quatrième pays hôte derrière l'Afrique du Sud (prise de participation de la Barclays dans ABSA), l'Égypte et le Nigéria (IED dans le secteur pétrolier). Comme l'indique le graphique I.5, le Maroc a considérablement amélioré sa performance par rapport à l'année précédente en triplant le volume d'IED¹⁰.

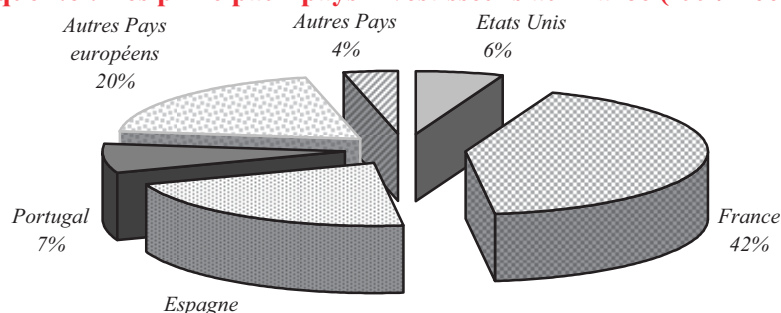
Quant à l'analyse du volume du stock d'IED par pays en Afrique du Nord (tableau I.3), la meilleure performance est réalisée par l'Égypte. Dans le passé, la Tunisie se caractérisait par un stock sensiblement plus important que le Maroc et l'Algérie ; cela s'explique par une plus ancienne tradition d'ouverture aux IED. Cependant, ces dernières années, le Maroc a vu son stock augmenter considérablement, rattrapant la Tunisie. Les statistiques pour 2004 affichent des niveaux similaires en termes de stock pour la Tunisie et le Maroc, mais en 2005 le Maroc semble avoir pris un certain avantage avec 22 milliards de dollars contre 16 milliards de dollars. Le Maroc a vu son stock par habitant quadrupler sur la période 1995-2005, passant de 170 à 720 dollars par habitant.

La comparaison entre les performances du Maroc et de ses voisins en termes d'attraction d'IED démontre l'important potentiel que recèle le pays. Néanmoins, le niveau absolu du capital étranger au Maroc reste insatisfaisant pour supporter la croissance et la diversification nécessaire de l'économie.

3. Les IED par pays d'origine

Comme dans les autres pays du Maghreb, l'Europe reste la première source d'investissements étrangers au Maroc. La part de ses investissements pour la période allant de 1997 à 2004 s'élève à 90 %. Les principaux pays investisseurs au Maroc sont la France qui occupe la première place (42 % des investissements), suivie de l'Espagne, de la Suisse et du Portugal¹¹. Il convient néanmoins de relativiser ces chiffres, étant donné que les sociétés françaises et espagnoles ont participé de manière active aux opérations de privatisations engagées par l'État marocain. Ces dernières représentent 80 % des IED entrants sur la période 2000-2005. Les principaux investissements français au Maroc se sont concentrés dans le secteur des services (télécommunications). En ce qui concerne les investissements espagnols, ils ont été faits surtout dans le secteur industriel (industrie du tabac).

Graphique I.6 : Les principaux pays investisseurs au Maroc (1997-2004)



Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

¹⁰ Près de 59 % de ces flux sont dus à l'acquisition de Vivendi Universal de 16 % de Maroc Télécom.

¹¹ Données statistiques de la CNUCED pour la période 1997-2004.

En 2005, les IED français ont représenté 75 % des flux d'IED au Maroc. La France compte près de 500 filiales au Maroc qui emploient plus de 65 000 personnes. La plupart des grands groupes français sont présents et leurs activités se déploient dans une multitude de secteurs, tels que l'agroalimentaire (Castel, Danone), les banques (BNP Paribas, Société Générale), le secteur pharmaceutique (Sanofi-Avantis, Servier), les assurances (Axa), l'environnement et l'énergie (Total, EDF), les postes et télécommunications (Wanadoo, Vivendi), le bâtiment et travaux publics (Lafarge, Bouygues). Entre 2003 et 2005, Renault a acquis 54 % du capital de Somaca et a commencé en 2005 la production de voitures dans l'usine de Casablanca. Certaines grandes entreprises françaises ont investi dans des secteurs hautement technologiques et nouveaux pour le pays, tels que le secteur des équipements électriques et électroniques (Alcatel, Thalès Microsonics) et la sous-traitance automobile et aéronautique (SNECMA, Valéo). La production de ces grands groupes est tournée en grande partie vers l'exportation.

On peut distinguer une particularité dans la composition des flux d'investissements qui n'est pas présente dans les pays riches : c'est l'importance des IED en provenance des pays en développement, et notamment des IED en provenance des pays arabes ; ils sont en forte progression avec l'arrivée des IED des Émirats arabes unis, de l'Arabie saoudite et du Koweït. Ces trois pays se sont classés en 2005 respectivement au 5^{ème}, 7^{ème} et 10^{ème} rang des pays sources d'IED au Maroc. Le volume d'IED arabes au Maroc sur la période 1994-2005 a représenté 14 % du total des flux entrants et ils se sont concentrés dans les secteurs du pétrole, de la construction et du tourisme.

Tableau I.4 : Répartition par pays des investissements directs au Maroc (2005)
(Millions de dirhams et pourcentage)

	Montant	%
France	19 496,0	74,9
Espagne	1 401,2	5,4
Allemagne	794,8	3,1
Suisse	743,3	2,9
Émirats arabes unis	709,9	2,7
Grande-Bretagne	451,6	1,7
Arabie saoudite	341,7	1,3
U.E.B.L	338,8	1,3
États-Unis	220,9	0,9
Koweït	219,2	0,8
Pays-Bas	213,7	0,8
Inde	183,6	0,7
Italie	174,7	0,7
Suède	154,7	0,6
Irak	137,1	0,5
Autres pays	431,1	1,7
Total	26 012,3	

Source : Office des changes, Balance des paiements (données préliminaires).

À l'avenir, les IED interrégionaux devraient connaître un développement certain. En effet, les économies des pays de l'UMA sont largement complémentaires. Si les obstacles politiques sont levés, les pays du Maghreb pourront constituer un marché unique, et à terme les potentialités d'investissement de chaque pays pourront être mieux mises en valeur. Il en est de même pour les pays prenant part au processus d'Agadir, instituant une zone de libre-échange. Un accord a été signé entre l'Égypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie en février 2004. Cet accord est une

initiative de l'Union européenne pour améliorer et renforcer les relations de commerce intra-régionales.

Le Maroc a signé un accord d'association avec l'Union européenne qui est entré en vigueur en mars 2000. Cet accord vise à instaurer progressivement une zone de libre-échange à l'horizon 2010. Un accord de libre-échange a également été signé le 2 mars 2004 avec les États-Unis et est entré en vigueur le 1er janvier 2006. Mais il est encore trop tôt pour évaluer l'impact de ces accords en termes de flux d'IED. Les autorités devraient mettre à profit ces deux accords stratégiques dans l'élaboration de leur stratégie proactive de promotion des investissements ; ils renforceront certainement l'attractivité et l'image du Maroc pour les investisseurs désirant exporter sur les marchés américain et européen à des conditions préférentielles.

4. Les IED par secteur

Les secteurs de l'économie marocaine qui ont attiré la plus grande part d'IED pendant la période 1993-2005 sont les télécommunications, l'industrie (automobile et aéronautique, par exemple), la finance et les assurances, les services, l'énergie, les mines et la pétrochimie. Comme l'indique le tableau I.5, sur les cinq dernières années les secteurs des télécommunications, de l'industrie, de l'immobilier et du tourisme ont totalisé 86 % des flux d'IED (respectivement, 44 %, 27 %, 9 % et 5,5 %).

Le secteur des télécommunications a attiré la part la plus importante des IED et représente 59,3 % des investissements étrangers pour la période 1998-2002 ; ces chiffres sont principalement dus à l'opération de privatisation de Maroc Télécom, qui s'est poursuivie en 2005.

L'industrie a attiré un volume important d'IED. Ces chiffres doivent néanmoins être relativisés, étant donné que nombre de privatisations ont été réalisées dans ce secteur : Régie des Tabacs, SONASID (sidérurgie), CIOR (cimenterie) et Somaca (automobiles). La part de ce secteur dans le total des investissements étrangers est de 15,2 % entre 1998 et 2002. Dans le secteur industriel, plusieurs sociétés françaises déjà implantées au Maroc ont renforcé leur présence au cours de 2004 et 2005 : c'est le cas de Renault et du groupe SAFRAN, dont la filiale Labinal a acquis les actifs de Gespac Integration ; son autre filiale, Snecma Morocco Engine Services, spécialisée dans la maintenance et l'entretien de moteurs d'avions, a inauguré l'extension de ses installations à Casablanca (encadrés I.5 et I.6).

Le secteur bancaire, dans la période 1994-1997, a dominé les flux d'IED en raison d'importantes privatisations d'entités bancaires et financières et de compagnies d'assurances telles que la BMCE et la SNI qui ont drainé des flux considérables d'IED¹². Le secteur bancaire était dominant, en ce qui concerne l'attraction des investissements, dans les années 1993 à 1997. Pour la période 1998-2002, sa part a diminué à 6,3 % de l'investissement étranger. En 2005, le Crédit Mutuel a acquis 10 % du capital de la compagnie d'assurances marocaine RMA Watanya.

Le secteur des services a enregistré un important flux d'IED grâce aux activités hôtelières et de transport. La mise en œuvre du Plan Azur va certainement faire du Maroc une importante destination en Afrique des IED dans le secteur du tourisme. Pour la période 1998-2002, la part du secteur des services dans les flux d'IED était de 2,4 %.

Le secteur de l'énergie, des mines et de la pétrochimie avait drainé dans le passé une part importante du total des IED avec en particulier la cession des sociétés SAMIR/SCP au groupe

¹² Les banques françaises détiennent la part du lion : BNP Paribas, Société générale et Crédit agricole.

saoudien Corral et au groupe français Total-Maroc ; mais pour la période 1998-2002, sa part dans les flux d'IED a considérablement diminué et s'est élevé à 1,8 %.

Tableau I.5 : Les principaux secteurs d'investissements étrangers par période (Pourcentage)

Secteur	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Secteur primaire	235	6 402	432	412	100	71	229	267	379	388
Agriculture, forêt et pêche	9	29	86	20	26	70	46	149	42	11
Mines et pétrole	227	6 374	346	392	74	1	183	118	337	377
Secteur secondaire	1 377	1 381	1 882	3 520	911	2 264	1 176	18 791	1 796	2 735
Secteur tertiaire	1 238	3 716	2 103	12 138	3 987	30 151	4 471	4 199	7 310	23 585
Transport et entrepôts	44	495	173	324	202	360	423	200	1 474	3 402
Télécommunications	9	19	10	10 001	1 231	26 377	426	619	718	15 311
Finance	436	2 229	912	677	859	315	78	219	1 721	1 399
Immobilier	392	305	442	451	575	811	1 825	1 685	2 040	2 422
Commerce	139	171	250	108	658	1 114	251	484	612	441
Autres	218	495	317	578	462	1 174	1 468	993	745	610
Total	2 850	11 499	4 418	16 069	4 998	32 486	5 876	23 257	9 485	26 708

Source : Office des Changes, Balance des paiements 2005.

Parmi les secteurs qui ont attiré le plus d'investissements et qui ont créé le plus d'emplois, un examen du bilan de la Commission des investissements¹³ révèle que les projets approuvés par la Commission durant les années 2003, 2004 et 2005 démontrent une prédominance pour le secteur du textile (encadré I.2) et que c'était le secteur du ciment qui l'emportait en 2006, en ce qui concerne le nombre de projets présentés et les emplois créés. Un autre secteur majeur en terme de création d'emplois est celui du tourisme : en effet, il arrive en deuxième position juste derrière le textile en 2003, 2004 et 2005 (section C.2) et se classe premier en 2006.

¹³ Ce bilan doit cependant être relativisé, car il n'inclut pas la totalité des investissements étrangers au Maroc. Seuls les projets d'investissements les plus importants et faisant objet d'un contrat particulier ou d'une convention avec l'État passent par la Commission.

Encadré I.2 : Un investissement dans le secteur du textile au Maroc: Settavex

Settavex, créée en 1990, est une filiale détenue à 100 % par la société espagnole Tavex Algodonera. Avec un investissement initial de 500 millions de dirhams, cette unité a démarré sa production en mars 1991, soit dix mois après sa création. Cette filiale est spécialisée dans la fabrication de tissu de jeans.

À ce jour, l'investissement réalisé au Maroc par la société mère Tavex s'élève à 1 070 millions de dirhams ; pour la période 2006-2007, elle prévoit d'investir encore 430 millions dirhams. Ce projet d'extension, qui représente la troisième phase de développement de la filiale Settavex depuis sa création en 1990, est motivé par ses bons résultats : Settavex a réalisé un chiffre d'affaires de 630 millions de dirhams au terme de l'exercice 2004 et elle est l'une des rares sociétés à résister à la crise qui a frappé le secteur du textile au Maroc.

Jusqu'à présent, cette filiale marocaine a créé 420 emplois. Les prévisions montrent qu'à la fin de la réalisation des investissements en cours, le nombre de postes créés s'élèvera à 550.

Consciente de l'importance du savoir-faire et de l'expérience dans la compétitivité, la société mère Tavex se caractérise par une politique volontariste de formation de ses collaborateurs qui englobe tous les besoins et les différents aspects qui intéressent l'entreprise : production, qualité, aspects administratifs, commerciaux, management, système d'information, etc. Cette politique volontariste de transfert de savoir-faire et de compétences est utile à la société et au pays.

Settavex se caractérise également par une politique socialement responsable : soucieuse du respect de son environnement, la société a investi 30 millions de dirhams dans la réalisation d'une station de traitement des eaux résiduelles.

Source : Revue Les 500 plus grandes entreprises marocaines, 2005.

En ce qui concerne les montants d'investissement attirés par secteur, ce sont les secteurs de: transport, immobilier et finances qui prédominaient en 2004 avec 5 953 millions de dirhams. Pour l'année 2005 le premier secteur en termes d'attraction des investissements continue à être le transport. Les flux dans ce dernier ont considérablement augmenté et représentent à eux-seuls 18 714 millions de dirhams. Les deuxièmes et troisièmes secteurs d'attraction sont respectivement celui des télécommunications et de l'immobilier et ils totalisent respectivement.

Tableau I.6 : Bilan de la Commission de l'investissement pour 2006
(Millions de dirhams)

Secteurs	Nombre de projets	Montant	Emplois
Tourisme	24	31 541,2	19 997
Textile, confection et cuir	19	1456,3	3 465
Automobile	4	96,3	464
Chimie, parachimie	4	965,9	470
Cimenterie	4	9 087,6	825
Télécoms	4	10 631,0	991
Grande distribution	3	2720,9	2 190
Électrique, électronique	3	655,4	290
Aéronautique	3	137,0	526
Énergie et mines	2	2 959,0	315
Agroalimentaire	1	505,0	100
Métallurgie	2	953,0	640
Restauration	1	120,0	380
Loisirs	1	75,0	50
Total	75	61 903,6	30 703

Source : Ministère des affaires économiques et générales.

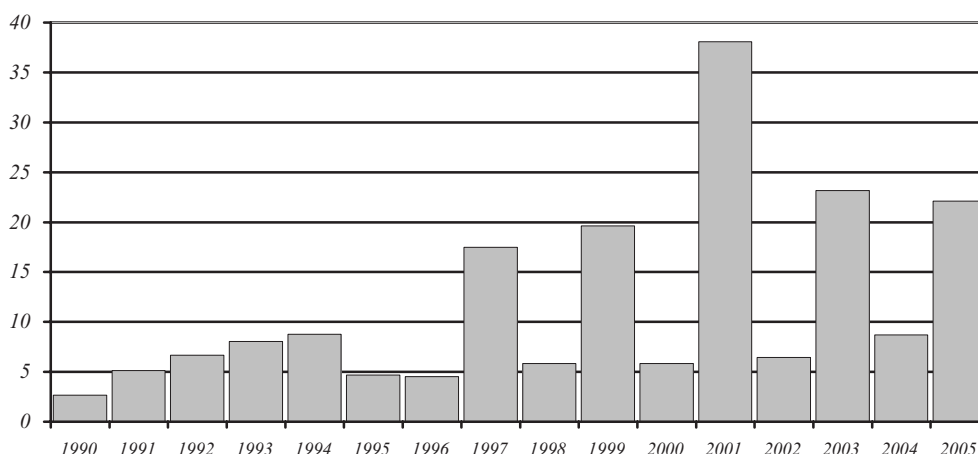
C. Impact des investissements étrangers directs

L'analyse des flux d'IED au cours de ces dernières années donne une vision de l'effet des investissements étrangers sur l'emploi, le transfert de technologies et le savoir-faire. Cependant, cette vision devrait être relativisée, étant donné que les flux d'IED de ces dernières années ont été drainés par le programme de privatisations et non pas par une stratégie claire de promotion des investissements.

1. Capital et investissement national

Les investissements étrangers occupent une place importante dans l'investissement global au Maroc : la part que l'IED occupe dans la formation brute du capital fixe (FBCF) a doublé, en passant d'un niveau annuel moyen de 6 % pour la période 1990-1995 à 12,7 % pour la période 1996-2004¹⁴ (graphique I.7).

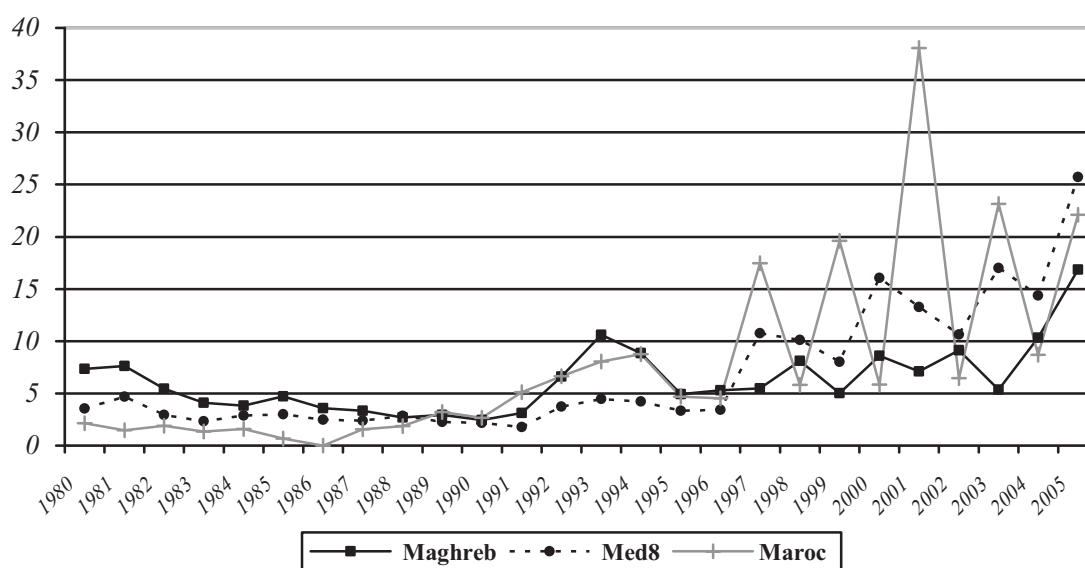
¹⁴ Ces moyennes ne tiennent pas compte de la volatilité accrue d'année en année des flux d'IED.

Graphique I.7 : Flux d'IED en pourcentage de la FBCF (1990-2005)

Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

Le flux d'IED en pourcentage de la FBCF enregistré en 2005 est de 22 %, en nette augmentation par rapport au 8,6 % de 2004, confirmant la volatilité de cet indicateur, liée entre autres au montant des recettes des privatisations citées précédemment.

Selon l'analyse comparative des flux d'IED en pourcentage de FBCF entre le Maroc, la moyenne régionale (Maghreb) et la moyenne des Med8, à partir de la moitié des années 90, le pays semble se situer à un niveau similaire à celui des ses voisins (graphique I.8). Cependant, si nous ignorons les pics importants dans la courbe du Maroc dus aux opérations de privatisations, le pays se situe au-dessous de la moyenne générale des pays méditerranéens.

Graphique I.8 : Analyse comparative: flux d'IED en pourcentage de la FBCF

Source : CNUCED, base de données FDI/TNC (<http://www.unctad.org/fdistatistics>).

Les transferts de fonds effectués par les Marocains travaillant à l'étranger sont importants et peuvent constituer une source d'investissement. C'est pourquoi le Gouvernement marocain

(et surtout la Fondation Hassan II) ont déployé des efforts considérables afin de sensibiliser et faciliter les transferts de fonds et investissements des Marocains résidant à l'étranger (encadré I.3). On estime que le total des transferts est équivalent à 9 % du PNB¹⁵.

Encadré I.3 : La Fondation Hassan II pour les Marocains résidant à l'étranger

Créée en 1990 par la loi n° 19-89, la Fondation Hassan II pour les MRE est une institution à but non lucratif. Elle est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Son objet est d'œuvrer pour le maintien et le renforcement des liens fondamentaux que les Marocains résidant à l'étranger (MRE) entretiennent avec leur patrie, notamment en les aidant à faire face aux difficultés qu'ils rencontrent du fait de leur émigration.

Les missions de la Fondation sont variées :

- 1) L'éducation et l'animation culturelle, scientifique, sportive et de loisirs ;
- 2) L'assistance juridique, sociale et médicale ;
- 3) La promotion économique ;
- 4) La communication et la promotion d'image ;
- 5) Le développement de la coopération et du partenariat.

La mission de promotion économique inclut le suivi de l'environnement économique national, l'information auprès des MRE sur cet environnement et sur les opportunités d'investissement, le conseil et l'accompagnement des MRE porteurs de projets d'investissements et l'assistance des MRE en cas de difficultés de leurs projets. La Fondation a su également jouer un rôle de catalyseur, en sensibilisant les organismes gouvernementaux aux problèmes rencontrés par les investisseurs.

La Fondation Hassan II a beaucoup œuvré pour identifier les potentiels investisseurs MRE afin de mieux cibler les moyens à mettre en œuvre pour la valorisation de cette ressource. Le but était de mobiliser les fonds transférés par les MRE et de les faire entrer dans le circuit productif. Cette mobilisation est insignifiante par rapport au volume de leurs transferts.

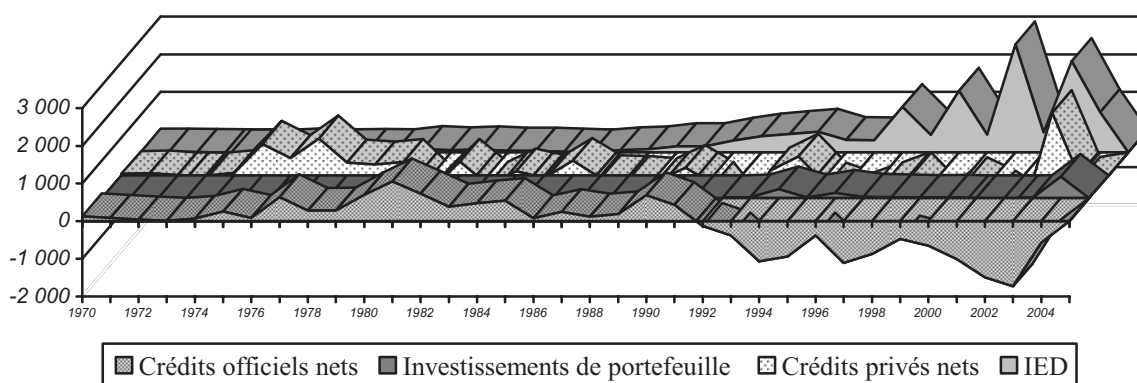
L'analyse des relations entre les investisseurs et la Fondation démontrent une utilisation insuffisante de cette institution. La majorité des investisseurs déclarent avoir connaissance de l'existence de cet organisme, mais le recours à ses services reste rare.

Source : «Marocains de l'extérieur et développement: pour une nouvelle dynamique de l'investissement» publié par la Fondation Hassan II en janvier 2005 ; <http://www.alwatan.ma/>.

L'analyse des flux nets de ressources entrant au Maroc (graphique I.9), montre que la période s'étalant de la deuxième moitié des années 70 aux années 80, se caractérisait par un endettement accru. Le gouvernement, à travers les réformes entreprises, a remédié à la situation qui prévalait. L'analyse de ces mêmes flux pour les dix dernières années démontre la prédominance des investissements. Cette tendance est due surtout aux entrées d'IED dans le pays, étant donné que les investissements de portefeuilles sont quasi inexistantes.

¹⁵ Marocains de l'extérieur et développement, Fondation Hassan II, 2005.

Graphique I.9 : Flux nets de ressources entrant au Maroc, 1970-2004
(Millions de dollars)



Source : Banque mondiale, *Global Development Finance 2004*.

2. Investissements étrangers directs et emploi

Ces dernières années, le taux de chômage au Maroc se situait autour des 12-13 % (en 2006, il était de moins de 10 %). Les IED ont indéniablement un impact sur l'emploi. En effet, de nombreux emplois ont déjà été créés grâce aux investissements étrangers comme l'indique le tableau I.4. En 2003, les sociétés transnationales (STN) ont été à l'origine de la création de près de 8 000 emplois¹⁶.

Comme indiqué auparavant et contrairement à la tendance internationale qui prévaut aujourd'hui en Afrique, le secteur du textile figure parmi les plus importants employeurs au Maroc. En mai 2005, trois groupes internationaux, leaders dans le domaine du textile¹⁷, ont annoncé des projets d'investissements au Maroc d'un montant global de plus de 300 millions de dollars. Ces investissements devraient permettre la création d'environ 2 500 emplois directs. À la suite de la suppression des quotas dans le domaine du textile depuis le 1er janvier 2005, les exportations de vêtements confectionnés et d'articles de bonneterie ont connu une légère baisse. Cependant, selon les dernières informations disponibles auprès de la Chambre de commerce britannique au Maroc, les centrales d'achat britanniques sollicitent de plus en plus la Chambre afin de les accompagner dans la recherche au Maroc de fournisseurs potentiels répondant à leurs besoins. Ainsi, la Chambre a été récemment contactée par BHS (British Home Stores), l'une des plus importantes centrales d'achat en Grande-Bretagne intéressée par divers produits.

Les investissements effectués par Vivendi Universal et la Snecma sont des exemples qui illustrent bien les retombées positives des IED sur l'emploi. Ils ont eu un impact aussi bien quantitatif que qualitatif. En termes d'emplois, ces deux sociétés transnationales ont remis à niveau des entreprises déjà existantes en renforçant les capacités de ces dernières et ont investi dans la formation continue de leur personnel afin de faciliter le transfert de savoir-faire. Des programmes de formation sont organisés par ces entreprises afin de répondre aux nouvelles exigences de qualité de marché.

¹⁶ Direction des investissements extérieur (2004), « Bilan de la commission des investissements », Document de travail, Ministère des affaires économiques, des affaires générales et de la mise à niveau de l'économie, 9 pages.

¹⁷ Tavex, Legler et Fruit of The Loom.

Encadré I.4 : L'impact de la privatisation de Maroc Télécom

La privatisation de l'opérateur téléphonique historique du pays, Maroc Télécom, a commencé en 2000 avec une acquisition de 35 % par Vivendi Universal. En 2004, sa participation a été amenée à 51 %. Comme résultat, le revenu d'exploitation de l'entreprise a doublé entre 2001 et 2003 et a continué à s'accroître à un rythme supérieur à 10 % pendant les années suivantes jusqu'en 2006. Les marges bénéficiaires ont quadruplé entre 2001 et 2003, pour ralentir en 2004 et reprendre leur hausse en 2005 (+12,5 %) et 2006 (+14,7 %). Aujourd'hui, Maroc Télécom est parmi les entreprises les plus importantes au Maroc.

En téléphonie mobile, Maroc Télécom a augmenté le nombre de ses clients de 30 % en 2006 (avec un accroissement net de plus de 2,5 millions de clients) et de 35 % en 2005. L'opérateur a diversifié sa gamme de terminaux et a élargi le choix de forfaits. Il a lancé en 2004 l'itinérance (roaming) MMS et l'itinérance GPRS pour ses clients « post-payés ». Le réseau de Maroc Télécom couvre aujourd'hui 98 % du territoire.

Le parc en téléphonie fixe s'établit à 1,27 millions de lignes (chiffres à la fin 2006) ; cela représente une baisse de -5,6 % sur un an. Le parc ADSL présente un peu plus de 384 300 accès à la fin 2006, soit +59 % par rapport à fin 2005 (contre 247 898 accès à la fin décembre 2005).

En mai et août 2005, Maroc Télécom a mis en place de nouveaux services et une nouvelle grille tarifaire pour les services de téléphonie fixe ; la nouvelle grille prévoit la gratuité des frais de raccordement à la ligne fixe et une baisse (de 5 % et plus) des tarifs d'appels.

Après sa privatisation, Maroc Télécom a diminué à plusieurs reprises le coût de la communication vers les États-Unis et l'a stabilisé à 1,61 dollar (pour trois minutes). En ce qui concerne les coûts des télécommunications locales, une tendance à la hausse s'est dessinée depuis la privatisation.

Maroc Télécom contribue efficacement à la création d'emplois dans le pays : à la fin 2005, son effectif s'élevait à 11 178 employés directement embauchés par l'opérateur qui gère un parc d'abonnés dont le nombre est de 12,37 millions (à la fin 2006). L'entreprise organise des formations afin de développer les compétences techniques de son personnel.

Source : <http://www.iam.ma>, magazine «Les 500 plus grandes entreprises marocaines».

3. Transfert de technologies et de compétences

Le Maroc consacre d'importantes ressources à l'éducation et à la formation. Les universités sont nombreuses et offrent un enseignement de qualité. Cependant, il arrive parfois que ces enseignements ne répondent pas aux besoins du marché. Les entreprises étrangères insistent de plus en plus sur l'importance de la formation professionnelle ; la formation en interne d'employés constitue une tendance encourageante pour le transfert de compétences au Maroc (encadré I.4).

Les flux d'IED dans les différents secteurs étudiés ont eu un impact positif non seulement en termes de transfert de compétences, mais également en ce qui concerne le transfert de technologie. Plusieurs entreprises ont choisi le Maroc pour y implanter des centres de recherche-développement, notamment STMicroelectronics et Matra Automobile (encadré I.5). D'autres secteurs hautement technologiques se sont développés, par exemple le secteur de l'aéronautique.

Encadré I.5 : Matra Automobile Engineering

La société française Matra Automobile Engineering, filiale du groupe Pininfarina, a réalisé à Casablanca un centre de recherche-développement (R-D) automobile, qui sera opérationnel dans deux ans.

Ce projet de 34 millions de dirhams permettra la création à terme de 60 postes pour d'ingénieurs et de techniciens ; Matra s'engage également à dispenser une formation aux étudiants des établissements de l'enseignement supérieur et à former des cadres dans le secteur de l'ingénierie automobile.

Sur le coût global du projet, 18 millions de dirhams seront consacrés exclusivement à l'effort de formation afin d'assurer l'autonomie du centre casablançais. Le centre de R-D de Casablanca vient compléter la chaîne de production automobile et permettra ainsi à la Société marocaine de construction automobile (SOMACA) de se développer davantage.

Source : <http://www.matra-automobile.com/en/>.

Le secteur aéronautique a pris de l'importance et s'est développé au Maroc ces dernières années. Le marché a vu naître plusieurs coentreprises spécialisées dans cette activité, telles que la Snecma Morocco Engine Services, MATIS Aerospace et EADS Maroc Aviation. Les autorités marocaines ont mené une politique très favorable au développement du secteur aéronautique national. C'est ainsi que via le Fonds Hassan II (voir chapitre II), elles ont contribué financièrement à l'expansion, en juin 2004, des activités de Snecma Morocco Engine Services (encadré I.6). Aujourd'hui, ce secteur fait partie des secteurs à fort potentiel pour le pays, ciblé par le Plan Émergence, et où le transfert de savoir-faire et de technologie est édifiant.

Encadré I.6 : Snecma Morocco Engine Services

Snecma Morocco Engine Services (SMES) est une coentreprise détenue à 51 % par Snecma Services et à 49 % par Royal Air Maroc. Elle est spécialisée dans la maintenance et la réparation de moteurs et des unités auxiliaires de puissance des Boeing 737 et 757 de la flotte de Royal Air Maroc. L'activité de la SMES au Maroc a démarré en octobre 1999 et son inauguration officielle a eu lieu en novembre de la même année.

En 2001, la SMES possédait 15 compartiments de moteurs équipés, 2 ateliers d'une superficie totale de 3 000 m² et deux ateliers d'essai. En juin 2004, elle a élargi la gamme de ses équipements d'entretien, de réparation et de révision. Un nouvel atelier aménagé sur l'aéroport international de Casablanca lui a permis d'accroître ses activités. La coentreprise a ainsi consolidé sa position de principal centre aéronautique de réparation dans la région. Son réseau de clients s'est développé ces dernières années et comprend actuellement les compagnies suivantes : Sabena, Transavia, Jet Airways, SES, Sahara, CFMI, Malev, Air One, Aéropostale et Kenya Airways.

La cofondatrice de la SMES, Snecma Services, développe les synergies avec les coentreprises qu'elle a créées. Cela favorise le transfert des connaissances et du savoir-faire. En juillet 2004, la coentreprise marocaine comptait 90 employés qualifiés et elle organise systématiquement des programmes de formation pour ses employés, réalisant ainsi un transfert de savoir-faire important pour l'entreprise et pour le pays.

Source : site internet Snecma Services: <http://www.snecma-services.com>.

Plusieurs entreprises de tailles diverses implantées au Maroc se voient chaque année attribuer le prix « *AmCham de l'entreprise citoyenne* », décerné par l'ambassade des États-Unis au Maroc : ce prix récompense les entreprises dont l'investissement a eu un effet positif pour le pays. Pour l'année 2005, l'une des entreprises primée est Microsoft Afrique du Nord pour l'impact que sa présence a eu en termes de transfert de technologie et d'équipements informatiques. Un autre investisseur qui s'est vu décerner ce prix en 2005 est Procter and Gamble, grâce notamment à ses programmes de formation en cours d'emploi, aux mesures concrètes favorisant le recrutement de la femme, et à la mise en œuvre des programmes pour l'éducation à la puberté des filles et pour le soutien aux enfants de rues.

Il est difficile de mesurer très précisément l'impact qualitatif des investissements, notamment en termes de transfert de technologie. Le Maroc a fait des progrès considérables, en améliorant sa législation en matière de propriété intellectuelle, pour rendre son climat des affaires propice au transfert de technologie. Les flux d'IED dans les secteurs hautement technologiques analysés ci-dessus ont été accompagnés par la signature d'accords pour le transfert de technologies entre le secteur privé local et les entreprises transnationales.

Les flux d'investissements dont a bénéficié le Maroc ont eu un effet positif sur son développement. Or cet effet aurait pu être supérieur eu égard au potentiel d'investissement du pays. Les retombées positives des IED dépendent essentiellement de la volonté politique des autorités locales et de la stratégie de ciblage des investisseurs qu'elles élaborent.

D. Bilan

Grâce aux réformes structurelles entreprises, le Maroc a su attirer des flux relativement importants d'IED. Il reste cependant des défis à relever afin de pérenniser ces flux pour qu'ils répondent aux objectifs de développement du pays.

Jusqu'à la fin des années 80, les flux d'IED ont été relativement faibles mais cette tendance a changé à partir des années 1992-1993. Cette période coïncide avec la mise en œuvre effective du programme de privatisation. Néanmoins, il serait inexact de penser que les flux d'IED générés sont dus entièrement aux opérations de privatisation. En effet, entre 1993 et 2005, des flux conséquents d'IED proviennent d'opérations d'investissement hors privatisation. Toutefois, la croissance des flux des IED ces dernières années semble être conjoncturelle et non le fruit d'une stratégie claire de promotion des investissements directs étrangers.

L'expérience du Maroc en matière d'investissements étrangers directs est récente. Malgré la difficulté d'en quantifier l'impact, des résultats probants sont enregistrés en termes de création d'emplois, de transfert de savoir-faire et de technologie et de formation de la main-d'œuvre. Les progrès accomplis pour essayer d'assainir l'environnement de l'investissement se sont révélés essentiels, mais non suffisants, pour permettre au Maroc de pérenniser et diversifier les flux d'IED.

Comme nous l'avons déjà souligné, les résultats relatifs aux flux d'IED restent modestes par rapport au potentiel d'investissement du pays. Une stratégie proactive de promotion des investissements et un ciblage des investisseurs devraient être élaborés dans le cadre du Plan Émergence¹⁸. Au préalable, afin d'asseoir cette stratégie, la poursuite de la modernisation du cadre réglementaire et institutionnel, engagée en 1995, devrait être la priorité des autorités marocaines. Un environnement de l'investissement transparent, assurant une protection de l'investisseur, et une institution dynamique de promotion des investissements devraient compter parmi les principales

¹⁸ Cette stratégie devrait être élaborée en coordination avec la Fondation Hassan II qui effectue déjà de la promotion des investissements étrangers.

priorités du Gouvernement afin de relever les ambitieux défis du Plan Émergence. La réalisation des objectifs fixés par ce Plan nécessite également de renforcer le système national d'innovation afin d'attirer les investissements à plus forte valeur ajoutée.

II. CADRE JURIDIQUE DE L'INVESTISSEMENT

Depuis quelques décennies, le Maroc a fait de la politique d'investissements étrangers directs une de ses priorités. Pour être couronnée de succès, une telle politique nécessite un climat général des affaires qui soit sécurisant. Le pays a donc entrepris des réformes d'envergure, notamment une réforme de l'administration, pour assainir son climat général des affaires et donner aux opérateurs les instruments juridiques et l'organisation institutionnelle dont ils ont besoin pour réaliser leurs projets. Parallèlement à cela, un certain nombre de mesures incitatives pour promouvoir l'investissement direct national et étranger ont été prises. En 1995, la loi-cadre n° 18-95 formant Charte de l'investissement a été adoptée, remplaçant ainsi les codes sectoriels.

Cependant, l'effet bénéfique de ces nouvelles mesures relatives au droit des affaires en général et à l'investissement en particulier demeure entravé par un corpus juridique épars et complexe qui entraîne un sentiment d'insécurité et d'instabilité. L'absence d'une stratégie nationale unifiée, clairement définie et mise en œuvre par les différents acteurs de la promotion des IED envoie des signaux contradictoires aux investisseurs étrangers.

Aujourd'hui, avec le Plan Émergence, la promotion des investissements bénéficie d'une attention particulière de la part des plus hautes autorités de l'État et d'une implication forte du souverain marocain. L'objectif est de faire du Maroc un pays non seulement réellement attractif pour les IED, mais aussi capable de les pérenniser dans certains secteurs cibles. Pour ce faire, la poursuite de la modernisation du cadre juridique et institutionnel semble incontournable.

A. Mesures spécifiques aux investissements étrangers

1. La législation sur l'investissement étranger

Aussi paradoxal que cela puisse paraître, à l'heure actuelle le Maroc ne possède pas une législation spécifique qui codifie dans un seul texte l'ensemble du régime juridique applicable à l'investissement étranger.

L'IED est régi en partie par la loi-cadre n° 18-95 formant Charte de l'investissement ; or ce texte ne s'adresse pas uniquement aux investisseurs étrangers, il régit aussi l'investissement interne. D'autres textes, tout aussi importants que la Charte, sont applicables aux IED. Par rapport au droit antérieur, la Charte a unifié et harmonisé la législation, en remplaçant les neuf codes d'investissement sectoriels jusqu'alors en vigueur. Mais cette unification n'est qu'apparente, car les dispositions législatives intéressant les IED sont toujours dispersées. La Charte a banalisé l'acte d'investir, car la plupart des avantages qu'elle annonce sont insérés dans le droit commun ; la banalisation se traduit aussi par l'automatisme et la généralisation de l'octroi des avantages. C'est l'acte d'investir qui est encouragé et non pas un programme particulier d'investissement. Toutefois, certains programmes particuliers sont encouragés de manière spécifique (Art. 17) en raison de leur importance.

Force est de constater que les améliorations apportées par la Charte se sont estompées avec le temps. Contrairement à une idée répandue, mais erronée, la durée de cette loi est limitée à dix ans, alors que ce délai avait été mis en place pour encadrer la mise en œuvre des dispositions de la Charte. Or, au bout de ces dix années, la Charte n'a pas été mise en œuvre dans sa totalité, ce qui est de nature à faire douter de la crédibilité des engagements prévus. Il n'était pas nécessaire de s'enfermer dans des délais impératifs dont le respect est source de difficultés.

D'après son intitulé, le texte est aussi une loi-cadre dans la mesure où il annonce les principes d'une politique et d'une stratégie. Mais en même temps il constitue une Charte de l'investissement dans la mesure où il prévoit des dispositions précises et d'application immédiate. Cette complexité est encore accrue par le fait que la Charte n'indique pas quelles sont les dispositions qui devront être précisées par la suite et celles qui, étant suffisamment précises et claires, sont d'application immédiate. La Charte est donc un instrument « bicéphale » regroupant en même temps des dispositions de droit commun et des dispositions de droit dérogatoire, applicables notamment pour certains investissements (régime conventionnel). Cette situation est de nature à introduire une dualité et une ambiguïté des sources du droit de l'investissement. En outre, le droit marocain de l'investissement est également formé par un nombre important de textes adaptés pour l'application de la Charte et par des législations sectorielles.

L'apparent esprit unificateur de la Charte est infirmé tant par la politique du Gouvernement qui a connu une évolution sectorielle en faveur de certains secteurs que par la Charte elle-même. Cette situation peut envoyer un signal contradictoire en direction des investisseurs étrangers. La conséquence, aujourd'hui, est que la Charte se trouve dépassée par rapport aux objectifs initiaux. De plus, avec la dispersion des textes d'application, il semble qu'il y ait un retour à la situation antérieure de multiplicité des textes et de variétés de régimes.

Enfin, la Charte contient plusieurs lacunes : certains objectifs annoncés demeurent très vagues et nombre de ses dispositions restent ambiguës, voire contradictoires.

2. Entrée et établissement

a) La liberté d'investir

Au Maroc, la liberté d'entreprendre est constitutionnellement garantie (Art. 15). Toutefois, cette liberté pourrait être limitée par la loi sur la base de considérations très vagues : « *La loi peut en limiter l'étendue et l'exercice si les exigences du développement économique et social de la Nation en dictent la nécessité* ». De même, l'investissement est en fait libre, sauf pour les activités réglementées nécessitant une autorisation, l'agriculture par exemple (section 3 ci-après). En outre, une restriction importante à l'IED est l'impossibilité pour un investisseur étranger d'acquérir du foncier agricole, sans compter que l'investissement dans l'agriculture est réglementé. Le Département du commerce et de l'industrie, en collaboration avec le Ministère de l'intérieur, a élaboré un recueil des activités économiques soumises à autorisation préalable¹⁹. Le site Web qui y est consacré annonce sans autre précision que la deuxième étape de l'élaboration de ce recueil sera consacrée à l'identification de certaines activités qui pourraient être soumises à une simple déclaration.

Si le principe de la liberté d'investir a été mis en œuvre dans la pratique depuis longtemps, il n'a néanmoins jamais reçu une consécration législative : il n'est pas mentionné par la Charte de l'investissement qui semble pourtant être le support approprié.

En revanche, une procédure d'autorisation pour l'octroi de certains avantages est explicitement prévue : elle constitue l'exception; l'engagement d'alléger cette procédure est affirmé. Le silence de l'administration pendant 60 jours (qui est une reprise de l'ancienne réglementation) vaut octroi de l'autorisation. La Charte ne prévoit pas les recours possibles en cas de refus. De plus, elle ne distingue pas de manière explicite l'autorisation pour la réalisation de l'investissement de celle pour l'octroi d'avantages.

¹⁹ La liste de ces activités peut être consultée sur le site <http://www.mcinet.gov.ma>.

b) Les organismes chargés de l'investissement

Plusieurs organismes interviennent dans le domaine de l'investissement. Ils ne sont pas expressément prévus par la Charte, mais par des textes éparpillés et de nature très diverse. Le principal inconvénient résultant de cette situation est l'absence d'une stratégie nationale unique de promotion de l'investissement.

i) La Direction des investissements

La Direction des investissements (DI) est placée sous la tutelle du Ministère des affaires économiques et des affaires générales. Bien qu'elle soit l'institution nationale principale en matière d'IED, son statut est celui d'un simple département ministériel. Elle fonctionne avec très peu de moyens qui sont disproportionnés par rapport aux efforts considérables qu'elle accomplit et aux objectifs qu'elle vise. Cela contraste avec le fait que ses fonctions sont multiples. Il est impossible pour une direction administrative d'accomplir ces missions²⁰. La seule promotion exige à elle seule un organe indépendant avec des moyens importants et une stratégie très pointue.

Cela explique sans doute les insuffisances dont souffre le fonctionnement de la Direction des investissements. Elle n'assure pas de suivi pour les investissements inférieurs à un montant de 200 millions de dirhams. Elle ne contrôle pas les avantages accordés et n'effectue pas véritablement une fonction de promotion. Il n'y a pas de stratégie d'accompagnement des investisseurs. Le site web de la DI est inexistant depuis 2004.

Ce constat nous amène à conclure que l'établissement d'un véritable organe de promotion des investissements est urgent. Deux solutions sont offertes:

- Créer rapidement une véritable agence de promotion des investissements qui engloberait tous les secteurs de la vie économique;
- Créer plusieurs agences par secteur d'activité prioritaire (industrie, tourisme, agriculture, exportations, etc.) tout en maintenant la procédure du guichet unique et d'un département chargé des IED au sein de chaque agence.

Eu égard au contexte actuel, la première solution semble la mieux adaptée ; elle sera exposée plus en détail au chapitre III.

ii) La Commission des investissements

La Commission des investissements (CI) a été instituée par une circulaire du Premier ministre (n° 44-98 du 28 septembre 1998). Cet organe politique est chargé d'agréeer les contrats particuliers, objets de l'article 17 de la Charte. La CI statue en dernier ressort sur les décisions des walis²¹ proposant des règlements amiables sur les litiges qui peuvent surgir entre l'investisseur et l'administration. Outre l'ambiguïté de cette mission – il s'agit en même temps de règlement « amiable » et de « décision » des walis, ce qui est incompatible – aucun recours n'est prévu contre la décision de la Commission à cet égard. En outre, la CI est chargée de suivre l'exécution des projets d'investissements et de s'informer sur l'état général des investissements en vue de l'améliorer.

La Commission des investissements statue sur les problèmes qui bloquent la réalisation de tout projet d'investissement. Selon la circulaire du Premier ministre, ce dernier prononcera même des sanctions à l'encontre de tout fonctionnaire responsable de blocages injustifiés constatés dans

²⁰ Voir au chapitre III une analyse détaillée du rôle de la DI.

²¹ Gouverneurs régionaux.

les dossiers soumis à la Commission. La mise en œuvre de cette fonction reste ambiguë et n'est pas forcément un signal positif adressé aux investisseurs étrangers.

Le secrétariat de la CI est assuré par la Direction des investissements, ce qui peut porter préjudice au bon fonctionnement de ses travaux ; il serait souhaitable de dissocier la DI du secrétariat.

iii) Le Fonds Hassan II pour le développement économique et social

Il s'agit là d'un établissement qui est autonome financièrement et administrativement, créé par la loi n° 36-01 du 29 janvier 2002, il constitue un instrument efficace de soutien des nouveaux projets y compris étrangers dans certains secteurs très porteurs pour l'économie marocaine. Le Fonds a par exemple contribué financièrement aux programmes de formation du personnel organisés par la société Snecma. Les projets auxquels le Fonds participe sont examinés en dehors du circuit traditionnel (DI, CI, Centres régionaux d'investissement). En cas de litige, l'arbitrage n'est pas prévu et seuls sont compétents les tribunaux marocains²².

iv) Les Centres régionaux d'investissement

Les Centres régionaux d'investissement (CRI) ne sont pas prévus par la Charte de l'investissement et traduisent la volonté du souverain (lettre royale du 9 janvier 2002) de décentraliser le centre de décision relatif à l'investissement vers les régions. Au nombre de 16, ces centres ont deux fonctions principales : aider à la création d'entreprise et assister les investisseurs.

Certains CRI ont considérablement amélioré la situation des investissements dans certaines régions du Maroc par rapport à la situation prévalant avant leur création et semblent constituer un modèle d'une administration moderne²³ s'il se généralise. Leur statut de « guichet unique » et la tutelle administrative des walis leur confèrent une légitimité et un pouvoir de négociation sans égal avec les diverses administrations partenaires en vue d'aplanir les difficultés de l'investissement au Maroc. (On se rapportera à l'annexe I pour ce qui est des formalités nécessaires à accomplir pour entreprendre une affaire). Certains CRI disposent de budgets considérables, dépassant de loin le budget de la Direction des investissements. Leurs sites Internet offrent de l'information ciblée et abondante.

Il convient cependant de souligner certaines faiblesses dans le fonctionnement des CRI : leur efficacité est très variable selon les régions, ce qui se répercute sur l'accueil des IED et les délais de créations des entreprises (de trois jours à six semaines selon les CRI²⁴). Les investisseurs ne sont pas obligés de passer par les CRI pour créer leurs projets d'investissement et peuvent avoir recours aux anciens circuits. Cela introduit certes une certaine souplesse, mais entraîne une multiplicité de procédures et d'intervenants ainsi qu'une difficulté pour recueillir des statistiques fiables. Deux options sont possibles pour remédier à cette situation :

- L'obligation de passer par les CRI permettrait d'unifier les procédures de création des entreprises ;

²² Le Fonds Hassan II financé avec une partie des revenus de la privatisation est utilisé pour faciliter les investissements étrangers auxquels le Gouvernement marocain prête une attention particulière. Ces contributions concernent en plus des secteurs du textile et de l'électronique, d'autres activités telles que la confection et la bonneterie, la sous-traitance automobile (fabrication de composants automobiles et mécanique de précision), le cuir ainsi que la valorisation industrielle des déchets.

²³ Par l'intermédiaire des sites internet de certains CRI, il est désormais possible d'obtenir les formulaires d'investissement en ligne.

²⁴ Enquête de la CNUCED auprès des investisseurs étrangers au Maroc (septembre-octobre 2005).

- Autre option : ne pas obliger les investisseurs à passer par les CRI, mais uniformiser les procédures aussi bien dans les anciens circuits qu'au sein des CRI selon le seul modèle appliqué par ces derniers. Les avantages proposés par les CRI en tant que guichet unique seraient alors de nature à dissuader les investisseurs à utiliser les anciens circuits puisqu'ils ne pourront plus échapper à l'immatriculation à la Caisse nationale de la sécurité sociale (CNSS).

Selon l'enquête de la CNUCED²⁵, le formulaire unique de création d'entreprise ne semble pas être généralisé ; il ne serait pas non plus reconnu en tant que document officiel par certaines administrations et banques. Le suivi des entreprises créées ou réellement opérationnelles est très insuffisant dans les CRI ; il en résulte que l'arme du retrait des avantages n'a jamais été utilisée. Les CRI ne disposent pratiquement d'aucune base de données. Par ailleurs, les projets pour lesquels ils se proposent de faciliter la création se limitent aux secteurs indiqués dans la lettre royale du 9 janvier 2002. De même, certains problèmes fonciers n'arrivent pas à être débloqués malgré l'autorité de tutelle exercée par les walis. Enfin, en dehors des grands centres urbains, les CRI n'ont pas les renseignements immédiats et précis dont les investisseurs ont besoin.

v) Les départements de tutelle concernés par l'investissement projeté

Les départements ministériels sont également compétents en matière de conventions d'investissements prévues par la Charte lorsque le montant de l'investissement est inférieur à 200 millions de dirhams ou lorsque l'investisseur choisit de ne pas passer par les CRI.

L'examen des différents organismes montre un certain chevauchement, voire une certaine redondance de compétences :

- Le rôle de veille et de mise en œuvre des mesures destinées à améliorer le climat de l'investissement est exercé tant par la DI que par la CI ; le champ d'intervention de l'une comme de l'autre n'est pas délimité avec précision.

- La mission de proposer des solutions amiables en cas de litige est exercée par plusieurs organes, sans que le domaine de chaque organe ne soit précisé : walis, CRI ou CI.

- La réception des demandes de contrats d'investissements prévus par l'article 17 de la Charte, l'examen de ces demandes et l'élaboration des projets de contrats sont de la compétence de la DI et des départements ministériels concernés par l'investissement.

- La fonction de promotion est exercée tant par la DI que par les CRI.

La plupart de ces questions de partage de compétences ne sont pas codifiées ; lorsqu'elles le sont, les textes sont de nature et de valeur différentes et tellement dispersés qu'il est très difficile pour un investisseur d'avoir une vue claire et complète de l'état du droit en vigueur. Cette faiblesse est de nature à nuire considérablement à l'information qu'un investisseur est en droit d'avoir avant de prendre sa décision d'investir.

c) Les procédures administratives

Les procédures selon lesquelles un investissement pourrait être réalisé sont nombreuses : elles varient selon les types de projets et diffèrent selon les régions et selon les interprétations que les fonctionnaires donnent aux textes applicables. Ni la Charte, ni aucun texte d'application ne les précisent. On peut néanmoins en distinguer trois :

²⁵ Enquête de la CNUCED auprès des investisseurs étrangers au Maroc (septembre – octobre 2005).

i) Le régime non conventionnel ou général

Dans le cadre de ce régime, les projets ne nécessitent pas de convention avec l'État. Conformément à la lettre royale du 9 janvier 2002, les CRI sont chargés d'étudier toutes les demandes d'autorisation administrative et de préparer tous les actes administratifs nécessaires à la réalisation des projets d'investissements dans les secteurs industriels, agro-industriels, miniers, touristiques, artisanaux et d'habitat lorsqu'il s'agit d'investissement dont le montant est inférieur à 200 millions de dirhams. Si la région d'accueil de l'investissement n'est pas identifiée par l'investisseur, le département chargé des affaires économiques oriente l'investisseur vers le ou les CRI concerné(s). Si le projet doit être réalisé dans plusieurs régions (projet éclaté), le même département transfère le projet aux CRI concernés, dans la limite de leurs compétences territoriales. Pour l'ensemble de ces cas, la Commission des investissements est nécessairement saisie pour information et les CRI transmettent périodiquement leur rapport d'activité au secrétariat de la Commission.

ii) Le régime conventionnel

La procédure contractuelle prévue par la Charte (Art. 17) a fait l'objet de décrets d'application. Plusieurs types de conventions sont prévus : elles ne peuvent être conclues que pour certains investissements, notamment ceux dont le montant est égal ou supérieur à 200 millions de dirhams. Il s'agit notamment des projets de conventions ou contrats relatifs aux articles suivants :

- L'article 7.1 de la loi de finances n° 12/98, tel que modifié et complété, accordant l'exonération des droits et taxes à l'importation ;
- Les articles 17 et 19 de la loi-cadre n° 28/95 formant Charte de l'investissement accordant une contribution financière de l'État à certaines dépenses relatives à des projets d'investissements.

L'autorité qui négocie et instruit les conventions n'est pas clairement définie. Si le dossier est déposé auprès du CRI, celui-ci l'étudie et transmet les documents aux autorités gouvernementales, c'est -à-dire à la CI, pour approbation. Là encore, l'investisseur peut choisir de ne pas passer par les CRI ; dans ce cas, ce sont les départements de tutelle en concertation avec la DI qui préparent ces documents et les transmettent à la CI pour approbation.

Pour les projets d'investissements dits éclatés, l'élaboration des projets de conventions ou de contrats d'investissements est du ressort du département chargé des affaires économiques en coordination étroite avec les départements sectoriels concernés. Une fois le projet de convention ou de contrat établi, le département chargé des affaires économiques le transmet pour examen aux départements concernés avant de le soumettre à la CI pour approbation.

Au stade de l'approbation, ces conventions sont signées d'une part par l'investisseur et d'autre part par trois Ministres représentant l'État marocain (finances, industrie et affaires économiques). Cela semble démontrer l'implication des pouvoirs publics pour les investissements dont l'intérêt est important pour le pays. La procédure reste toutefois complexe. Les délais de réalisation de l'investissement ne sont pas fixés par la Charte, mais par les contrats ou conventions type.

iii) Le régime conventionnel exceptionnel

Enfin, pour les projets de contrats d'investissements inscrits dans le cadre du dispositif du Fonds Hassan II pour le développement économique et social et pour les projets d'investissements prévus par l'article 19 de la loi de finances n° 26-99, tel que modifié et complété, accordant une exonération fiscale aux programmes des logements sociaux, ceux-ci sont instruits par le département responsable du secteur concerné par l'investissement projeté et validé par les commissions mixtes instituées à cet effet. A ce titre, la CI est saisie pour information.

3. Les formes d'investissement et les législations sectorielles

Le Guide de l'investisseur étranger en matière de change émanant de l'Office des changes énumère au point 3 du chapitre II les différentes formes d'investissements. La liste est longue et fait bénéficier de nombreuses opérations du régime de convertibilité. Toutefois, cette énumération des formes d'investissements ne concerne que le régime de convertibilité. La Charte n'énumère pas les différentes formes d'investissements et semble implicitement les englober toutes.

Quant aux législations sectorielles, la Charte a joué un rôle unificateur, en supprimant les neuf codes sectoriels préexistants. C'est l'évolution de la politique de l'État et donc la pratique qui a permis de faire ressortir les priorités des pouvoirs publics en termes de secteurs de l'économie. Aujourd'hui, le Gouvernement marocain a mis en place une stratégie qui vise clairement certains secteurs qui ont été qualifiés de prioritaires.

Tout en restant neutre par rapport aux différents secteurs, la Charte exclut l'agriculture de son champ d'application. Le secteur agricole n'est soumis à aucune fiscalité jusqu'au 31 décembre 2010. En termes d'IED, le développement de ce secteur se heurte à de nombreux obstacles confirmés par l'enquête de la CNUCED auprès des investisseurs étrangers : la propriété agricole est interdite aux étrangers ; de nombreux projets sont retardés ou simplement annulés en raison notamment des exigences liées aux prêts bancaires (garanties hypothécaires).

Quant aux investissements miniers et dans les hydrocarbures, la réglementation minière est archaïque : elle date de 1951 ! Le code est en cours de modernisation. Les activités de reconnaissance, recherche et exploitation de gisements d'hydrocarbures sont subordonnées à l'obtention d'une autorisation de l'État. La Charte de 1995 prévoit des avantages fiscaux pour ces types d'investissements (provisions pour reconstitution de gisements). Toutefois l'activité en amont, c'est-à-dire l'exploration, n'est pas exonérée (en particulier de la TVA). La loi n° 21-90 relative à la recherche et à l'exploitation des gisements d'hydrocarbures, telle que modifiée par la loi n° 27-99, met en place un régime fiscal d'encouragement pour ce type d'investissements. Les conditions de ce régime fiscal sont favorables pour les titulaires d'autorisation de reconnaissance, de permis de recherche ou de concession d'exploitation : une exonération totale de l'impôt sur les sociétés pendant 10 ans consécutifs pour le titulaire de toute concession d'exploitation des gisements d'hydrocarbures²⁶, possibilité de constituer une provision pour reconstitution de gisement d'hydrocarbures en exonération de l'impôt sur les sociétés, exonération de la TVA pour les biens et services acquis sur le marché local ou extérieur, exonération de l'impôt des patentes, la taxe urbaine, etc. Les entreprises minières exportatrices bénéficient d'une réduction permanente de 50 % de l'impôt sur les sociétés (IS).

En ce qui concerne le secteur bancaire, la réforme de la loi bancaire de 1993 est actuellement à l'ordre du jour afin de permettre à la Banque centrale de mieux jouer son rôle de supervision et de contrôle. Cette réforme vise notamment le désengagement de la Banque centrale du capital des banques publiques et le renforcement de son contrôle prudentiel sur l'ensemble des institutions financières, en instituant une coopération avec les autorités de contrôle des assurances et des marchés de capitaux. La réforme vise enfin la mise à niveau en matière de ressources humaines et de mode de gestion en vue d'étendre les services bancaires à des populations qui aujourd'hui n'ont pas un accès suffisant (en particulier les PME/PMI).

D'autres réglementations sectorielles régissent notamment les secteurs de la bourse, de l'assurance, des banques et des sociétés offshore et des télécommunications.

²⁶ Cette exonération a été reprise dans l'article 6 II B de la loi de finances 2006.

4. Traitement et protection de l'investissement étranger

a) *Le traitement*

La Charte ne fait pas référence à une norme spécifique de traitement ; elle s'adresse invariablement aux investisseurs nationaux et étrangers, et ne prévoit pas, de manière générale et explicite, le traitement national pour les investisseurs étrangers. Dans ces circonstances, bien qu'en pratique le traitement des investisseurs étrangers au Maroc ne soit pas discriminatoire, les conventions bilatérales de promotion et de protection des investissements peuvent apporter des garanties supplémentaires en ce qui concerne le traitement. La plupart de ces conventions prévoient le traitement national et le traitement de la nation la plus favorisée pour les investisseurs étrangers. L'accord de libre-échange conclu avec les États-Unis d'Amérique en mars 2004 prévoit même (Art. 10-3 et 10-4) que les règles de traitement s'appliquent aussi dans la phase du pré-établissement ce qui rend l'investissement complètement libre ; les dispositions prévues par cet accord sont particulièrement protectrices des IED.

Parmi les avantages accordés par la Charte, certains s'adressent à toutes les sociétés opérant dans le pays, qu'elles soient de nationalité marocaine ou non. Pour d'autres avantages la Charte exclut les établissements stables²⁷ des sociétés n'ayant pas leur siège au Maroc ; citons notamment la réduction de 50 % de l'IS en cas d'implantation dans les provinces dont le niveau d'activité économique exige un traitement fiscal préférentiel, l'exonération pour cinq ans de l'impôt des patentes et de la taxe urbaine. Il convient néanmoins de modérer les conséquences de cette exclusion, étant donné que ce sont les succursales et non les filiales des sociétés étrangères qui sont exclues de ces avantages.

L'abrogation en 1983 du Dahir sur la marocanisation a supprimé tout principe discriminatoire à l'encontre des étrangers. Un traitement différencié à l'égard des étrangers subsiste, malgré tout, dans le secteur des ressources naturelles et des terres à vocation agricole.

b) *La protection*

État souverain, le Maroc peut nationaliser ou exproprier la propriété des investisseurs étrangers sur son territoire. Ces opérations doivent toutefois être effectuées dans le respect du droit international coutumier et conventionnel liant le pays. En général, trois conditions sont exposées : l'existence d'un intérêt public, la non-discrimination et le versement d'une indemnité juste et préalable²⁸. Or la Constitution marocaine ne prévoit aucune de ces conditions et pourrait susciter certaines craintes de la part des investisseurs étrangers. Même si ses dispositions protègent le droit de propriété (Art. 15), la Constitution prévoit que ce droit pourrait être limité si le « développement économique et social de la Nation » l'exige ; c'est une disposition beaucoup plus large et facile à mettre en œuvre que l'exigence d'intérêt public prévue par certains textes internationaux.

La Charte de 1995 ne vise pas la protection de l'investisseur étranger contre les atteintes directes ou indirectes à son droit de propriété ou de gestion.

Les Accords bilatéraux de promotion et protection des investissements conclus par le Maroc respectent les normes internationales, en prévoyant que la dépossession doit être faite dans l'intérêt public, ne pas être discriminatoire et être suivie d'une indemnité juste et préalable (annexe II).

²⁷ La notion d'établissement stable désigne une entité qui n'a pas de personnalité morale distincte de celle de sa société-mère.

²⁸ Droit international économique, juillet 2005.

Le problème de la protection de la propriété des investisseurs reste cependant un peu théorique, car il n'y a pas eu au Maroc de nationalisations ou d'expropriations abusives.

c) Le transfert des fonds et le contrôle de changes

La Charte garantit le libre transfert de fonds (Art. 16). Selon les circulaires de l'Office des changes, toutes les formes de transfert sont autorisées sans limitation ni d'objet, ni de montant, ni de temps. En pratique, selon les investisseurs étrangers, le transfert de fonds ne pose pas de problèmes. Cette liberté de transfert constitue un avantage comparatif considérable pour le Maroc, car dans nombre de pays, le transfert est limité en droit ou en fait.

Toutefois, il convient de signaler que même si, dans la pratique, le transfert de fonds ne pose pas de problème, l'article 16 de la Charte peut être interprété restrictivement ; il ne vise pas, parmi les bénéficiaires du libre transfert, les filiales de nationalité marocaine. Les articles pertinents des circulaires de l'Office des changes²⁹ remédient, en partie seulement, à cette situation, car ils citent parmi les revenus d'investissement transférables « les dividendes ou part de bénéfices distribués par les sociétés marocaines » et « les bénéfices réalisés par les succursales au Maroc de sociétés étrangères ». Ces dispositions excluent le transfert de bénéfices non distribués et qui appartiennent à la filiale en tant que telle.

d) Le règlement des différends

i) Cadre international

La Charte ne prévoit pas un recours systématique à l'arbitrage. Celui-ci n'est pas prévu dans le cadre du régime non conventionnel et reste une simple possibilité dans le cadre des conventions prévues par l'article 17. Les conventions types prévoient d'ailleurs la compétence exclusive du tribunal administratif de Rabat. Le Maroc est néanmoins toujours favorable à l'arbitrage international comme le prouve son adhésion à la plupart des conventions internationales, notamment la Convention de New York pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères du 10 octobre 1958 et la Convention pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre États et ressortissants d'autres États signée à Washington le 18 mars 1965, cette dernière instituant le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI). Enfin, les conventions bilatérales de promotion et de protection des investissements conclues par le Maroc ces dernières années prévoient le recours à l'arbitrage du CIRDI.

ii) Cadre national

Dans le cadre de la gestion décentralisée de l'investissement, et afin d'accélérer les procédures de règlement des différends qui peuvent survenir entre les investisseurs et l'administration, il revient aux centres régionaux d'investissement de proposer aux walis des solutions amiables à ces différends. Toutefois, les CRI étant sous la responsabilité des walis, la nature amiable de la solution proposée pourrait être contestée.

²⁹ Notamment la circulaire n° 1589 du 15 septembre 1992.

Les décisions des walis ne peuvent faire l'objet que de recours gracieux ou hiérarchiques devant la Commission des investissements ou devant les commissions spécifiques instituées par la législation et la réglementation en vigueur (circulaire n° 20/2002 du 26 décembre 2002). Dans le cadre d'un recours hiérarchique, l'administration est à la fois de juge et partie. Cette disposition pose problème : les décisions des walis ne peuvent pas faire objet d'un recours contentieux en justice, alors que les walis bénéficient d'importantes délégations de pouvoirs et sont dotés des prérogatives légales et réglementaires pour prendre les actes administratifs nécessaires à la réalisation des investissements.

De leur côté, les walis peuvent porter un recours devant la Commission des investissements contre les décisions des administrations centrales ou locales qu'ils jugent contraires à la politique d'encouragement de l'investissement. Ce dernier type de recours opposant les walis aux administrations centrales ou locales est un litige entre les différentes parties de l'administration et ne met pas en cause les investisseurs.

Selon les investisseurs étrangers interrogés, les recours en matière d'investissement semblent mal organisés et peu clairs.

De même, dans le cadre de la législation sur les zones franches, les dispositions relatives au règlement des litiges entre investisseurs ou entre investisseur et organisme chargé de la gestion de la zone, présentent de nombreuses faiblesses (article 35 de la loi sur les zones franches et article 79 de l'arrêté du 5 juin 2000). Le litige est porté devant le wali qui statuera, dans un délai de trente jours, sur avis conforme d'une commission administrative qui n'est pas un organisme indépendant puisqu'elle est présidée par le wali et composée essentiellement des représentants des administrations concernées.

Un deuxième recours administratif est prévu lorsque la décision du wali n'intervient pas dans les délais ou lorsqu'une partie conteste son contenu. Dans ce cas, le différend est porté devant le Premier Ministre. Les parties pourront à tout moment saisir « la juridiction compétente ». Cette saisine met fin à la procédure de conciliation se déroulant devant le Wali et/ou le Premier ministre. Outre le fait qu'aucune précision n'est apportée sur la juridiction compétente, la procédure devant le Premier Ministre ou devant le wali, d'ailleurs, n'est nullement une procédure de conciliation, cette dernière supposant par nature l'intervention d'un tiers neutre. Or, dans un litige entre investisseur et organisme chargé de la gestion de la zone franche, l'autorité administrative est partie prenante au litige.

5. Les accords internationaux en relation avec les IED

Le Maroc a adhéré à plusieurs conventions internationales multilatérales relatives à l'investissement, notamment la Convention de Washington de 1965 instituant le CIRDI, ratifiée le 10 juin 1967, la Convention portant création de l'Agence multilatérale de garantie des investissements (AMGI), adoptée en 1985 et ratifiée le 16 septembre 1992, la Convention de 1971 instituant la Compagnie interarabe de garantie de l'investissement, ratifiée le 17 décembre 1976, et la Convention unifiée pour l'investissement des capitaux arabes dans les pays arabes de novembre 1980.

Le pays a conclu 54 accords bilatéraux de promotion et de protection des investissements dont 35 sont entrés en vigueur, ainsi que 46 conventions de non-double imposition (annexe III) lesquelles sont généralement établies sur le modèle de l'OCDE.

D'autres instruments juridiques qui ne sont pas entièrement consacrés à l'investissement ont été conclus par le Maroc ; ils concernent toutefois de près les flux d'IED. Il s'agit notamment des

accords de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Membre de l'OMC depuis le 1^{er} janvier 1995, le Maroc est signataire de tous les accords multilatéraux, mais non des accords plurilatéraux parmi lesquels celui sur les marchés publics. La mise en œuvre des accords de l'OMC a fait l'objet d'une démarche volontaire.

En 1996, un accord d'association a été conclu avec l'Union européenne : entré en vigueur en 2000, il conduira à l'instauration d'une zone de libre-échange à l'horizon 2010. Un important accord de libre-échange a été mis au point entre le Maroc et les États-Unis et est entré en vigueur en janvier 2006. Ces deux accords ouvrent pour les investisseurs installés au Maroc de nouvelles possibilités et des marchés importants ; le dernier accord comporte un chapitre spécifique à l'investissement.

La concurrence entre les pays de la région en matière d'incitations des IED, bien qu'inévitable dans le contexte actuel, est préjudiciable à chacun de ces pays pris isolément. L'un des déterminants les plus importants dans la stratégie des multinationales est la taille du marché. Ainsi, le développement des marchés régionaux (maghrébins, arabes dans le cadre de l'Accord d'Agadir de 2004 ou de la Grande zone de libre-échange arabe, entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2005) est de nature à faire profiter les pays maghrébins non seulement des ces accords Sud-Sud, mais surtout des accords conclus avec les principaux pays investisseurs, y compris les États-Unis. L'harmonisation des textes législatifs et des réglementations avec ceux des pays de la région est par conséquent essentielle pour le Maroc. En même temps, le renforcement de l'action portant sur l'application des règles d'origine qui prennent une importance accrue avec la multiplication des accords de libre-échange est de nature à prévenir toute utilisation abusive des facilités prévues par ces accords.

Un des problèmes cruciaux pour l'ensemble de la rive Sud de la Méditerranée est celui de l'absence de processus d'intégration régionale opérationnel. Les initiatives telles que l'Union du Maghreb arabe (UMA) ou la Grande zone de libre-échange arabe ont échoué avant même leur réalisation. L'absence d'intégration horizontale Sud-Sud entrave l'apparition d'un marché sous-régional et l'exploitation des avantages comparatifs.

Actuellement, le Maroc participe à d'autres initiatives d'intégration régionale, telle la zone de libre-échange avec la Tunisie, l'Égypte et la Jordanie (processus d'Agadir). Cette initiative se développe en concordance avec la zone de libre-échange euro-méditerranéenne et devrait permettre l'adoption de l'acquis communautaire en matière de commerce extérieur.

Le Maroc a également conclu un accord de libre-échange avec la Turquie.

6. Obligations de résultat à la charge des investisseurs étrangers

La législation marocaine ne prévoit pas d'obligations de résultat à la charge des investisseurs étrangers. Des obligations sont mises en place uniquement pour l'octroi des avantages supplémentaires (article 17 de la Charte). De plus, ces obligations pèsent indistinctement sur l'investisseur étranger et sur l'investisseur national désirant bénéficier de ces avantages. Toutefois, pour plus de visibilité, ces obligations de résultat (montant de l'investissement, nombre d'emplois créés, utilisation de produits, des biens d'équipement et matériels locaux) devraient être prévues par la Charte, et non seulement par les conventions type, ce qui est le cas maintenant.

7. Évaluation des mesures spécifiques aux investissements étrangers

Les mesures régissant l'investissement au Maroc ont été considérablement améliorées ces dernières années avec l'adoption de la loi-cadre n° 18-95, ainsi qu'avec la création des CRI. Cependant, certaines faiblesses continuent à affecter cette réglementation spécifique. Le Maroc devrait y remédier afin de mieux attirer les flux d'investisseurs étrangers.

En ce qui concerne *le dispositif législatif régissant les IED*, la multitude et la dispersion actuelle des textes constituent un obstacle à l'investissement. La création d'un code unique permettrait de mettre fin à cet éparpillement de textes et au manque de transparence : cette nouvelle législation devrait préciser clairement la procédure à suivre pour investir et devrait laisser l'État libre d'accorder ou non des avantages pour les investissements d'une certaine taille et de se prononcer sur l'ampleur de ces avantages. La mise en œuvre de cette nouvelle législation relative aux investissements devrait s'inscrire dans la durée et ne pas être enfermée, comme l'est la Charte actuelle, dans des délais préfixés. Le non-respect de ces délais pourrait créer un sentiment de méfiance de la part des investisseurs.

Au niveau de *l'accueil des IED*, la création d'une agence de promotion des investissements pourrait être recommandée, ainsi que la mise en place d'une stratégie claire, unique et proactive de promotion des investissements. Le fonctionnement des CRI pourrait également être amélioré. Actuellement, les investisseurs étrangers ne sont pas obligés d'avoir recours aux CRI pour investir. Cela crée une multiplicité des procédures et rend difficile la collecte de statistiques fiables relatives aux projets d'investissement. C'est pour cela qu'une uniformisation et une clarification des circuits d'investissement s'imposent. Il est également nécessaire d'instaurer une bonne coordination entre une future agence de promotion des investissements et les CRI, car la fonction de promotion à l'étranger doit être du seul ressort de l'agence. Les CRI devraient disposer de bases de données importantes pour pouvoir renseigner les investisseurs potentiels, par exemple sur le foncier disponible, sur les projets enregistrés et les projets effectivement réalisés.

B. Conditions générales de l'investissement étranger

1. La fiscalité des entreprises

Le système fiscal marocain est l'un des aspects le plus critiqué par les investisseurs étrangers. Le système de calcul et de paiement des impôts est jugé très compliqué, alors qu'en matière de politique fiscale, les investisseurs attendent avant tout un système stable, transparent et simple. Les exonérations n'influencent que de manière marginale leurs décisions.

La charge fiscale est inégale et pèse essentiellement sur les salariés et sur les entreprises du secteur formel dont l'activité est dirigée vers le marché local.

L'organisation de l'administration fiscale est complexe. Celle-ci est séparée selon le type d'impôt : impôt sur les sociétés (IS), impôt général sur les revenus (IGR) et taxe sur la valeur ajoutée (TVA) ; entre ces trois impôts, la compensation n'existe pas.

Il convient toutefois de signaler l'effort considérable entrepris par la Direction générale des impôts en vue d'une organisation plus efficace : en juillet 2005, un nouvel organigramme a été adopté. Les entités ont été restructurées en fonction des catégories de contribuables (grandes entreprises, autres personnes morales, professionnels, particuliers, établissements stables, non résidents).

La procédure selon laquelle sont faits les redressements fiscaux est décrite au chapitre II du *Livre des procédures fiscales* inclus dans la loi de finances 2005. Au cas où l'inspecteur des impôts est amené à procéder à un redressement, il doit notifier aux contribuables les motifs, la nature et le montant détaillé des redressements envisagés. Les formes de ces notifications sont également précisées au chapitre II de l'ouvrage en question.

Selon l'enquête menée par la CNUCED au Maroc, les milieux d'affaires signalent une charge fiscale excessive tant pour l'IS que pour l'IGR et considèrent que le système de taxation constitue un frein majeur à l'embauche. En réalité, ce qui semble certain est l'existence d'une segmentation forte et inégalitaire de la population fiscale, caractérisée par une économie informelle non soumise à la fiscalité, une économie exportatrice encouragée fiscalement et une économie non exportatrice pénalisée qui subit la pression du secteur informel.

Tableau II.1 : Paiement des impôts

Indicateur	Maroc	Algérie	Égypte	Tunisie	Région (Moyen- Orient et Afrique du Nord)	Hongrie	Roumanie	République slovaque	Turquie	OCDE
Nombre de paiements	28	61	41	45	29,6	24	89	30	18	15,3
Durée (heures)	468	504	536	268	236,6	304	198	344	254	202,9
Total de la taxe payable (% profit brut)	52,7	76,4	50,4	58,8	40,8	59,3	48,9	48,9	46,3	47,8

Source: *www.doingbusiness.org* (Banque mondiale, septembre 2006).

Selon le tableau ci-dessus, le nombre de paiements à effectuer pour s'acquitter de ses impôts s'inscrit bien dans la moyenne régionale et par rapport à ses voisins le Maroc est bien situé. Toutefois, le nombre de ces procédures reste largement supérieur à celui des pays développés. C'est surtout la durée de temps nécessaire pour payer ses impôts qui est très longue au Maroc.

a) L'impôt sur les sociétés

L'impôt sur les sociétés, instauré par la loi n° 24-86 du 31 décembre 1986, met en place des mesures d'incitation à l'investissement. Le Maroc a considérablement abaissé le taux de l'IS, en le faisant passer de 44 % à 35 %.

Toutefois, les taux pratiqués par le Maroc sont moins compétitifs que ceux de certains pays concurrents tels que la Slovaquie et l'Égypte. En Slovaquie, la réforme de la fiscalité a entraîné une augmentation des recettes fiscales et une meilleure attraction des IED. De même, en Égypte, une loi récente du 8 juin 2005 a ramené l'IS à un taux standard de 20 % (il était de 40 et 32 % avant cette date) et a éliminé en grande partie les taux préférentiels d'imposition des sociétés.

Les personnes morales qui ont le choix³⁰ et qui n'ont pas opté pour l'impôt sur les sociétés se voient appliquer l'impôt sur le revenu. Ce fait explique la rédaction des articles 7 et 8 de la Charte lesquels traitent respectivement de l'IS et de l'IGR et s'adressent tous les deux aux entreprises. La

³⁰ Selon l'article 2 II de la loi de finances 2006, sont passibles de l'impôt sur les sociétés, sur option, les sociétés en nom collectif et les sociétés en commandite simple constituées au Maroc et ne comprenant que des personnes physiques, ainsi que les sociétés en participation.

Charte avait prévu une diminution du taux d'imposition maximum pour l'IGR, en le limitant à 41,5 % ; cette disposition n'a toutefois jamais été appliquée. La loi de finances 2006 fixe ce taux maximum à 44 % malgré la fin de l'échéance de dix ans prévue par la Charte pour sa mise en œuvre. Les tranches d'imposition (cinq) n'ont pas fait objet de modifications et une progressivité très rapide caractérise encore le barème marocain en vigueur. La proximité entre les classes d'imposition pénalise considérablement les contribuables du milieu de la grille. La tranche supérieure (à partir de 5 000 dirhams bruts par mois) est trop basse en termes de revenus bruts et elle est sévèrement imposée (44 %). Le poids de l'impôt pèse surtout sur les catégories moyennes. Cette situation ne favorise pas l'extension de la classe moyenne qui constitue le pilier de la consommation, de la croissance et du développement des IED.

Les sociétés résidentes³¹ sont imposées à un taux de 35 % (taux normal d'IS) pour leurs activités et transactions se déroulant au Maroc. Leurs revenus de source étrangère ne sont pas imposés. Les sociétés non résidentes sont assujetties à l'impôt sur les sociétés au même taux que les sociétés résidentes et seulement en ce qui concerne leurs revenus de source marocaine. Un deuxième taux de l'IS est prévu : il est de 39,6 %. Il s'applique aux établissements de crédit (à l'exception des compagnies de crédit-bail), à Bank Al Maghreb, à la Banque de dépôts et aux compagnies d'assurances et de réassurances.

La législation fiscale contient des dispositions assez favorables aux investisseurs. La loi permet la déduction de certaines charges de la base imposable pour l'IS, telles les charges constituées pour les besoins d'exploitation, les dons octroyés à des entités publiques à but non lucratif, les charges financières (charges d'intérêt, pertes de change), les dotations financières. Le report de perte est possible sur les exercices postérieurs (jusqu'au quatrième exercice qui suit l'exercice déficitaire). Le taux de l'impôt retenu à la source sur les dividendes est de 10 % pour les résidents, comme pour les non-résidents.

Le Maroc dispose aujourd'hui d'un réseau assez dense de conventions bilatérales de non-double imposition. De telles conventions sont conclues avec les plus importants pays importateurs d'investissement, tels la France, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie, les États-Unis. Le Maroc a également développé un réseau régional de conventions de non-double imposition (annexe II).

b) La taxe sur la valeur ajoutée

Une loi cadre de 1984 a prévu une refonte globale du système fiscal marocain et a préconisé le remplacement des deux anciennes taxes sur les transactions et sur les produits et les services par la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

La TVA s'applique tant aux biens qu'aux services s'ils sont produits au Maroc ou importés. Par contre, sont exonérés de la TVA les produits livrés et les prestations de services rendues à l'exportation. Par le passé, la TVA marocaine se caractérisait par 11 taux différents ; aujourd'hui les biens et services soumis à TVA sont taxés au taux de 20 % (taux normal), 7 % (eau et produits pharmaceutiques), 10 % (opérations de banque et de crédit, opérations effectuées dans le cadre de leur profession par les avocats, notaires et interprètes) et 14 % (opérations d'entreprises de travaux immobiliers, opérations de transport de voyageurs et de marchandises).

Les grossistes ainsi que les commerçants dont le chiffre d'affaires réalisé au cours de l'année précédente est égal ou supérieur à deux millions de dirhams se voient obligatoirement imposés par la TVA pour leurs ventes et livraisons. L'administration de la TVA suit la norme internationale qui permet aux commerçants de déduire des montants payés au titre de la TVA les entrées enregistrées, en mettant la charge de la TVA aux consommateurs.

³¹ Sont résidentes marocaines les sociétés qui sont incorporées ou ont leur centre d'administration au Maroc.

Les principales faiblesses du système de la TVA sont le taux normal qui reste élevé et le remboursement lent de la taxe. Les délais légaux de remboursement sont de quatre mois. Selon l'enquête menée par la CNUCED, leur non-respect est fortement déploré tant par les investisseurs que par la Direction de l'impôt qui envisage une réforme à cet égard.

L'investisseur peut se voir infliger des sanctions en cas de paiement tardif de la TVA : une pénalité de 10 % et une majoration de 5 % pour le premier mois de retard et de 0,50 % par mois ou fraction de mois supplémentaire sont prévus par la loi de finances 2006 (Art. 210). Ces sanctions sont également applicables en cas de paiement tardif des autres types d'impôts (IS et IGR).

c) La fiscalité locale

En ce qui concerne la fiscalité locale, une dizaine de taxes différentes existent³². La fiscalité locale se caractérise par une très grande injustice : la loi de finances 2000 a institué un plafond, mais seulement pour les nouvelles sociétés. En théorie, l'assiette et les taux sont corrects, mais l'effectivité des règles fait défaut et l'évasion fiscale est très forte : 80 % des impôts sont payés par 20 % des opérateurs.

Selon les investisseurs, la patente, qui est un impôt qui frappe l'outil de production, pénalise l'investissement, elle ne taxe pas l'exploitation ; cet impôt devrait être réformé voire supprimé.

Les réformes importantes de la législation fiscale entreprises à la fin des années 80 n'ont pas été accompagnées de réformes en profondeur de l'administration fiscale.

2. Les mesures incitatives

Le législateur marocain a mis en place diverses mesures incitatives pour l'investissement tant national qu'étranger³³.

a) Les avantages fiscaux

On peut douter de l'efficacité des incitations fiscales tant par rapport à leur effet limité sur la décision d'investir que sur leurs effets financiers sur le budget de l'État. Toutefois, les chiffres dans les lois de finances démontrent que les investissements dopent la fiscalité, quel que soit le dispositif d'incitation. Le Maroc n'est pas performant en termes d'exonérations fiscales par rapport aux autres pays concurrents.

Les principales mesures fiscales d'incitation à l'investissement accordées par les autorités sont aujourd'hui réunies dans la loi de finances 2006. Cette loi constitue une étape vers un code des impôts tant elle est exhaustive en ce qui concerne le régime des différents types d'impôts ; c'est un texte d'application pour un certain nombre de dispositions de la Charte.

i) Dispositions relatives à l'IS et à l'IGR

- *Mesures spécifiques à certains types d'entreprises ou à certaines régions*

Force est de constater que la Charte ne prévoit aucune autre exonération en ce qui concerne l'IS à l'exception du cas des entreprises exportatrices de produits ou de services (Art. 7B).

³² Avant le rapport de 2005 de la Direction générale des impôts, la Trésorerie générale et le Ministère de l'intérieur les taxes locales étaient au nombre de 40.

³³ Emerging Morocco 2005, The Oxford Business Group, American Chamber of Commerce.

L'article 7 est vague et laisse un pouvoir d'appréciation large à l'administration en ce qui concerne l'octroi de cet avantage. Mais aujourd'hui la loi de finance 2006 a repris et défini avec plus de précision cette disposition. Les entreprises exportatrices « qui réalisent dans l'année un chiffre d'affaires à l'exportation » bénéficient d'une exonération totale de l'IS pendant les cinq ans qui suivent l'année de réalisation de l'opération d'exportation et d'une réduction permanente de 50 % au-delà de cette période.

Les entreprises qui vendent des produits finis à des exportateurs installés dans les plateformes d'exportations, à l'exception de celles qui sont spécialisées dans le secteur minier, bénéficient également d'une exonération de l'IS pendant les cinq ans qui suivent l'année de la première opération de vente et d'une réduction permanente de 50 % au-delà de cette période.

Les entreprises hôtelières bénéficient, pour leur chiffre d'affaires réalisé en devises, de l'exonération totale de l'IS pendant cinq ans consécutifs qui courent à partir de l'exercice au cours duquel la première opération d'hébergement a été réalisée en devises ; une réduction permanente de 50 % d'IS est prévue au-delà de cette période.

Il convient de préciser que le secteur agricole est exonéré, par la loi de finances de 2001, de l'impôt sur les sociétés jusqu'au 31 décembre 2010.

Le dispositif fiscal (article 7C de la Charte, précisé par l'article 6 II C de la loi de finances 2006) contient des dispositions en faveur des entreprises implantées dans certaines régions dont le « niveau d'activité économique exige un traitement fiscal préférentiel ». Ces régions sont visées par décret³⁴. L'exonération prévue est de 50 % de l'IS et de l'IGR pendant les cinq premiers exercices suivant la date de leur exploitation. Les établissements stables des sociétés étrangères ne bénéficient pas de cette exonération. Par contre, une exonération partielle (50 %), mais permanente, sur l'IS et IGR est prévue pour les entreprises qui s'implantent dans les provinces de Tanger-Asilah et Fahs-Bani Makada (dahir de 1963)³⁵. Une réduction permanente de 50 % d'IS est mise en place également pour les entreprises ayant leur domicile fiscal ou leur siège social dans la province de Tanger et exerçant leur activité dans ladite province (article 6D de la loi de finances 2006).

À la suite des revirements opérés par certaines lois de finances et grâce à l'article 7B de la Charte, combiné à l'article 6D-2 de la loi des finances 2006, les entreprises situées dans la région de Tanger sont soumises à un taux préférentiel d'IS de 8,75 % et non à celui de 17,5 %. Or rien dans la Charte n'indique d'exonération spécifique à une région. Le même revirement est constaté pour d'autres secteurs non prévus par la Charte. Cela peut contribuer à envoyer un signal négatif aux investisseurs nationaux et étrangers et à perturber la stratégie des entreprises.

- *Mesures communes à toutes les entreprises*

Des abattements et exonérations sont mis en place pour les plus-values réalisées à l'occasion du retrait ou de la cession d'éléments de l'actif immobilisé de l'entreprise. La possibilité est laissée aux entreprises de constituer des provisions pour investissement et des provisions pour logements. Des mesures en faveur des sociétés procédant à l'augmentation de leur capital sont également mises en place par l'article 13 de la loi de finances pour l'exercice budgétaire 2005 : elles consistent en une réduction de l'IS à concurrence de 10 %.

³⁴ Il s'agit des préfectures et provinces suivantes: Al Hoceïma, Berkane, Boujdour, Chefchaoun, Eddahab, Essamara, Fahs-Bani Makada, Guelmim, Jerada, Laâyoune, Larache, Nador, Oued, Oujda Angad, Tanger-Asilah, Tantan, Taounate, Taourirt, Tata, Taza et Tétouan.

³⁵ Les avantages prévus en faveur des entreprises exportatrices sont cumulables avec les mesures d'atténuation fiscale prévues pour les provinces de Tanger-Asilah et de Fahs-Bani Makada.

ii) Dispositions relatives à la TVA

On pourrait établir une distinction entre *mesures spécifiques* à certains types de sociétés et *mesures communes* à toutes les sociétés. Pour les sociétés exportatrices de produits et services, une exonération est prévue pour les produits livrés et les services rendus à l'exportation. Un remboursement est prévu de la TVA ayant grevé les acquisitions des biens nécessaires aux opérations d'exportation. Quant aux mesures communes à toutes les sociétés, elles prévoient une possibilité d'exonération totale pour les biens d'équipement, matériels et outillages à inscrire dans un compte d'immobilisation.

iii) Dispositions relatives à l'impôt des patentes

Les entreprises nouvellement créées, les extensions et additions d'investissements bénéficient d'une exonération totale de l'impôt des patentes pendant 5 ans. Au-delà de cette période, la valeur locative des biens en question est limitée à la partie du prix de revient égale ou inférieure à 50 millions de dirhams. Cette exonération ne bénéficie pas aux établissements stables des sociétés étrangères. Une réduction permanente de 50 % de l'impôt des patentes est prévue dans les provinces de Tanger-Assilah et de Fahs-Bani Makada. Une exonération totale pendant 15 ans est prévue pour les zones franches d'exportation, ainsi qu'une exonération totale et permanente des places financières offshore. La Charte a supprimé la taxe variable du principal de cet impôt (qui était de 5 à 30 % de la valeur locative des locaux professionnels).

iv) Dispositions relatives à la taxe urbaine

Une exonération totale pendant 5 ans est prévue pour les constructions nouvelles et des additions de construction à usage professionnel, ainsi que pour les biens d'équipement, matériels et outillages à compter de l'année suivant celle de l'achèvement de la construction ou installation du matériel. Au-delà de la période de 5 ans, la même limitation que pour l'impôt des patentes est prévue : la valeur locative servant de base de calcul est limitée à la partie de leur prix de revient inférieure ou égale à 50 millions de dirhams. Cet avantage ne bénéficie pas non plus aux établissements stables des sociétés étrangères. Une réduction permanente de 50 % est mise en place dans les provinces de Tanger-Assilah et de Fahs-Bani Makada. Une exonération totale pendant 15 ans est prévue pour les zones franches d'exportation, ainsi qu'une exonération totale et permanente des places financières offshore.

v) Dispositions relatives à l'impôt de participation à la solidarité nationale

Cet impôt a été supprimé par l'article 6 de la Charte. Toutefois, en lieu et place de la participation à la solidarité nationale, la Charte institue une contribution égale à 25 % du montant de l'impôt sur les sociétés qui est exigible en cas d'exonération de l'IS. La suppression de l'impôt de participation à la solidarité nationale ne constitue pas une véritable mesure incitative selon les investisseurs étrangers, car le nouveau taux de 25 % n'est pas négligeable (même s'il ne touche que les sociétés exonérées).

Certaines dispositions de la Charte sont plus rigoureuses que l'ancienne législation sectorielle. Dans certains cas (Art. 3), la Charte réintroduit certaines taxes qui faisaient précédemment l'objet de mesures d'exonérations (en faveur du secteur minier notamment). De cette manière, la charge fiscale est augmentée pour les entreprises contrairement aux objectifs annoncés par la Charte (Art. 2). En matière de fiscalité locale, reconnue comme complexe par la Charte elle-même et dont la réforme est envisagée (Art. 14), aucune mesure législative n'a été prise en vue de sa simplification et de son harmonisation. La Charte est en recul par rapport à l'ancienne législation sectorielle, surtout en ce qui concerne les avantages fiscaux accordés pour atténuer le déséquilibre régional.

De manière générale, selon l'enquête de la CNUCED, le régime fiscal, y compris les mesures d'incitation, souffre de visibilité faute d'unité. Toutefois, les mesures d'incitation à l'investissement prévues par la législation marocaine sont considérables et nombreuses. Les autorités ont fait un important effort de compilation et les principales mesures incitatives sont aujourd'hui rassemblées dans la loi de finances 2006 ; cette dernière constitue un progrès certain pour les investisseurs.

Il convient cependant de souligner que ce n'est pas la vocation de la loi de finances de jouer le rôle de code des impôts. Pour une plus grande visibilité, on pourrait conseiller l'introduction de ces mesures incitatives dans un document approprié. Le fait que ces mesures soient actuellement contenues dans la loi de finances n'est pas un gage de stabilité. La compilation, en dehors des lois de finances, de ces mesures incitatives dans le cadre d'un code des impôts constitue un gage de stabilité même si le législateur peut en modifier les dispositions en fonction de l'évolution de l'environnement socioéconomique en relation avec les IED.

La transition fiscale doit prendre en compte la nécessaire modernisation du système fiscal. Parmi les efforts qui doivent être faits, l'accroissement de la transparence, de la simplicité et de la rationalité du système sont les points les plus importants. Mais c'est l'élargissement de l'assiette fiscale qui constitue le pivot de la réforme de la fiscalité marocaine. Pour mener à bien cette réforme, il est nécessaire de moderniser l'administration fiscale, en commençant par le recouvrement.

b) Les mesures incitatives dans le cadre du régime conventionnel : article 17

Pour attirer les investissements, le Gouvernement marocain a mis en place non seulement des mesures incitatives fiscales, mais aussi des mesures incitatives d'une autre nature, telles que celles qui sont prévues dans le cadre du régime conventionnel de l'article 17 de la Charte. Les dispositions de cet article ont limité le domaine d'action de l'État et ont lié les mains des décideurs en matière d'avantages supplémentaires. La portée des avantages de l'article 17 est restreinte, car ils ne se réfèrent qu'à trois rubriques : terrain, infrastructures externes et formation. Contrairement à la législation antérieure sectorielle, les avantages de l'article 17 ne peuvent donc s'étendre ni au domaine fiscal, ni au domaine financier. Or, en fait, il semble que de nombreuses entorses soient constatées et de nouveaux avantages, non prévus par l'article 17, soient accordés. Il n'est pas nécessaire ni souhaitable de prévoir dans une législation la teneur des avantages que l'État peut accorder de manière aléatoire et arbitraire à des projets d'une certaine ampleur pour l'économie nationale.

Selon les investisseurs, ce qui est à déplorer, en matière conventionnelle, c'est le retard excessif qui est observé dans l'exécution par l'État de ses engagements en matière de prise en charge des frais auxquels il s'est engagé.

c) Les incitations douanières

La réforme des douanes, considérée comme très importante pour augmenter la compétitivité des produits marocains, a été fondée sur les principes de l'Organisation mondiale des douanes, avec l'assistance technique du Fonds monétaire international (FMI) et d'autres partenaires bilatéraux. Les douanes marocaines constituent non seulement l'un des avantages comparatifs le plus important par rapport aux pays de la région, mais leur évolution s'est réalisée en un temps relativement court³⁶.

³⁶ Une enquête datant de 1998 réalisée par le Ministère du commerce et de l'artisanat faisait ressortir que les entreprises insatisfaites citent parmi les facteurs d'insatisfaction la douane (droits élevés, procédures longues, manque de souplesse des régimes économiques en douane, mauvaise qualité de service), en plus des lenteurs administratives, la fiscalité et la concurrence déloyale. En 1996, au port de Casablanca, 18 à 20 jours étaient nécessaires pour libérer un conteneur. Selon une enquête menée par la Banque mondiale au début de 2001, 93 % des exportateurs et 66 % des importateurs avaient peu ou pas du tout de problèmes avec les procédures douanières. Les délais de dédouanement sont passés d'une heure (janvier 2002) à 39 minutes (mars 2004). C'est mieux qu'en Thaïlande et qu'en République de Corée.

Le système de contrôle douanier est devenu rapide et efficace : les vérifications sont ciblées et toujours actualisées ; les procédures sont dématérialisées.

Encadré II.1 : Exemple d'une réforme réussie : la douane

Tout au long de ces dernières années, les douanes marocaines ont conçu et mis en place progressivement un certain nombre de réformes qui ont clairement permis à l'administration douanière de devenir moderne, efficace, mais surtout adaptée à son environnement économique. Les opérateurs du commerce extérieur considèrent aujourd'hui que cette administration est devenue crédible, appliquée et ouverte. Le changement dans le fonctionnement de la douane est d'ampleur puisque les professionnels du commerce extérieur qui étaient par le passé plus souvent enclins à la critique, témoignent aujourd'hui d'une adhésion et d'une approbation forte et unanime. Les grands objectifs que les douanes marocaines s'étaient fixés ont pratiquement tous été atteints. La réduction des délais de dédouanement a été tellement substantielle que les mesures de facilitation comme le dédouanement à domicile n'ont pas rencontré le succès immédiat espéré. Les procédures douanières ont été facilitées grâce à une déclaration simplifiée qui a remplacé la grande quantité de formulaires exigés précédemment. L'informatisation des procédures de routine a été achevée à la fin de l'année 2000. La gestion des régimes douaniers spéciaux a été améliorée. La mise en place des grandes procédures indispensables à la facilitation du commerce est maintenant achevée. Les conditions de passage en douane sont devenues claires, transparentes et prévisibles. À cette occasion, les douanes marocaines ont démontré que la libéralisation du commerce international ne doit pas mener à une réduction des recettes fiscales. Ces réformes doivent cependant impérativement être accompagnées par un renforcement des capacités de mobilisation de la fiscalité interne.

Source : Banque mondiale, Douanes, pragmatisme et efficacité, philosophie d'une réforme réussie, septembre 2003.

L'article 3 de la Charte soumet les investisseurs à des droits de douanes variant entre un taux ad valorem minimum de 2,5 % ou à un taux maximum de 10 %. Il a mis fin à l'exonération totale prévue par la législation antérieure.

Cette disposition ne précise pas à quels biens et dans quels cas ces différents taux sont applicables. C'est la loi de finances transitoire n° 45-95 pour la période allant du 1^{er} janvier au 30 juin 1996 (Art. 4) qui fixe les listes des biens concernées par ces mesures. La loi de finances 2006 (Art. 2) autorise le gouvernement à compléter ou modifier par ces listes décret³⁷. L'article 3, troisième tiret de la Charte, utilise des critères vagues qui donnent à l'administration un pouvoir discrétionnaire en matière d'octroi de l'exonération fiscale à l'importation pour les biens d'équipement susmentionnés. L'exonération est accordée « en tenant compte des intérêts de l'économie nationale ».

Enfin, les projets d'investissement dont le montant est égal ou supérieur à 200 millions dirhams bénéficient d'une exonération totale des droits de douanes. Cela pénalise les PME/PMI car elles continuent à payer les droits prévus par la Charte.

d) Les zones franches (ZF)

Les zones franches, organisées par la loi n° 19-94, rompent avec les schémas traditionnels de l'attraction de l'investissement. L'unique zone franche qui a été créée pour le moment est la zone franche de Tanger. Destinée exclusivement à l'exportation, elle procure plusieurs avantages selon

³⁷ Les listes des produits éligibles peuvent être consultées sur le site internet de la douane www.douane.gov.ma.

les investisseurs : proximité vis-à-vis de l'Europe, structure d'accueil performante, suppression de formalités de dédouanement, régime fiscal attractif, absence de contrôle de change (guichets bancaires offshore)³⁸.

Les entreprises qui exercent leurs activités dans les zones franches d'exportation bénéficient, selon l'article 6 II A de la loi de finances 2006, d'une exonération totale de l'IS durant les cinq premiers exercices consécutifs et d'un taux d'imposition réduit à 8,75 % pour les dix exercices consécutifs suivants. Ces mêmes entreprises bénéficient d'une exonération totale de l'impôt sur le revenu durant les cinq premiers exercices consécutifs et d'un abattement de 80 % pour les dix années consécutives suivantes. Les produits livrés et les services rendus dans ces zones sont exonérés de la TVA (article 94-I -26 de la loi de finances 2006). Les actes de constitution et d'augmentation de capital des sociétés installées dans les zones franches sont exonérés de droits d'enregistrement. Les avantages énumérés ci-dessus sont exclusifs de tout autre avantage d'encouragement de l'investissement.

Toutefois, le caractère incitatif de la zone franche doit être doublement relativisé. Grâce à l'article 7B de la Charte, combiné à l'article 6D-2 de la loi de finances 2006, les entreprises exportatrices qui sont situées dans la région de Tanger et hors zone bénéficient d'un taux préférentiel d'IS de 8,75 %. Il n'y a donc pas de différence entre la zone franche et la région de Tanger en ce qui concerne le taux d'IS. De plus, le régime fiscal dans la zone franche n'est pas compétitif par rapport à ce qui est fait dans des pays concurrents (Tunisie, Roumanie).

Les dispositions relatives au règlement des litiges entre investisseurs ou entre l'investisseur et l'organisme chargé de la gestion de la zone présentent de nombreuses faiblesses, dont le recours à l'arbitrage qui n'est pas prévu.

3. La réglementation des changes et du commerce extérieur

La réglementation marocaine des changes est libérale. Les investisseurs étrangers bénéficient d'un régime de change qui facilite la liberté de transfert des revenus générés par l'investissement ainsi que le produit de cession ou de liquidation totale ou partielle y afférent, y compris la plus-value. Selon les investisseurs cette législation est parfaitement appliquée et ne semble pas être une entrave à leurs investissements.

Le régime des comptes à ouvrir par les investisseurs non résidents est extrêmement libéral (comptes en devises, en dirhams convertibles et en dirhams). La loi bancaire de 1993 est actuellement en cours de réforme en vue d'une plus grande libéralisation du secteur bancaire.

En ce qui concerne le commerce extérieur, des progrès notables ont été effectués en matière d'ouverture commerciale. Le désarmement tarifaire engagé par le Maroc depuis son adhésion au GATT en 1987 et à l'OMC en 1994 est important. En 1992, une nouvelle loi sur le commerce extérieur a été promulguée et ses dispositions sont compatibles avec les obligations imposées au Maroc par l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce de 1947. La liberté complète d'importer ou d'exporter des biens et services existe au Maroc. Tout agent économique peut intervenir dans le domaine du commerce extérieur, sous réserve de respecter la réglementation en vigueur. Les licences d'importation ont été supprimées, excepté pour certains produits pour des raisons de sécurité ou d'ordre public ou des mesures de restrictions quantitatives à l'importation, notifiées à l'OMC. Les obstacles à l'exportation, très fréquents avant l'ajustement structurel des années 1980, ont été quasiment éliminés. Les taxes à l'exportation ont été supprimées, ainsi que les offices de commercialisation qui contrôlaient les exportations agricoles. En revanche,

³⁸ Le parcours de l'investissement au Maroc, Price Water House Coopers.

contrairement à ses engagements, le Maroc applique des licences d'exportations pour les peaux et cuirs. De plus, le pays maintient dans sa réglementation certaines préférences nationales et des critères liés aux résultats à l'exportation³⁹.

L'Accord d'association entre l'Union européenne et le Maroc, entré en vigueur le 1^{er} mars 2000, impose aux deux parties de supprimer les droits de douane existants et de ne pas introduire de nouveaux tarifs ; il prévoit des réductions tarifaires pour la plupart des produits.

Les formalités d'exportation ont fait l'objet d'un effort important d'assouplissement (dispense du visa de l'Office des changes pour le titre d'exportation, recours aux financements extérieurs, et à l'assurance-crédit à l'exportation, couverture du risque de change et de fluctuation des prix). Le système de taxation à l'importation a été également simplifié. Le 1^{er} juillet 2000, le prélèvement fiscal à l'importation (15 %) a fusionné avec les droits de douane pour augmenter la transparence du régime d'importation. De même, les préférences locales sont en cours de suppression et d'amendement.

Quelques faiblesses affectent toutefois le domaine du commerce extérieur. Malgré les efforts accomplis, les procédures liées à l'exportation et à l'importation restent compliquées et les délais longs par rapport aux pays concurrents. Le Maroc continue à se caractériser par une ouverture commerciale encore insuffisante. Cependant, cette ouverture est supérieure en moyenne aux autres partenaires méditerranéens de l'UE. Parmi ces pays, seuls la Jordanie et le Liban ont des tarifs douaniers plus faibles, tandis que l'Égypte, la Tunisie et la Lybie présentent des tarifs de 10 points supérieurs à ceux du Maroc.

4. La législation et les conditions de travail

Longtemps attendu, un nouveau Code du travail a été adopté en juillet 2003 et est entré en vigueur le 7 juin 2004. Aux yeux des investisseurs étrangers, il constitue une avancée incontestable et améliore le climat de l'investissement par rapport à la période précédant son adoption. Ce nouvel instrument précise beaucoup de points qui étaient vagues sous l'ancienne législation, tels que les cas dans lesquels un employeur peut licencier et les montants des indemnités à verser. De ce fait, il augmente la prévisibilité des décisions de justice. Ce Code représente un effort pour réformer la législation du travail en vue de répondre aux engagements internationaux du Maroc⁴⁰.

Le nouveau Code présente des garanties suffisantes pour les droits des travailleurs sans aller à l'excès. Par contre, selon l'enquête menée par la CNUCED, les décisions de justice créent l'impression que le droit du travail marocain est excessivement protecteur des salariés. L'interprétation des dispositions du Code faite par les juges va le plus souvent dans le sens des réclamations des salariés.

Le nouveau Code prévoit (Art. 16 et 17) des contrats à durée indéterminée (CDI) en plus des contrats à durée déterminée (CDD). Un réel assouplissement est réalisé en ce qui concerne le recours au CDD et il est de nature à faciliter l'emploi des jeunes et à diminuer le taux de chômage. Le Code régleme les périodes d'essai pour les CDI.

Le licenciement pour motifs technologiques, structurels ou économiques ne peut intervenir que dans une entreprise de plus de 10 salariés. La procédure est extrêmement encadrée (Art. 66 à 71). Même si les licenciements collectifs et les fermetures d'entreprise ou d'établissement sont soumis à autorisation, les représentants des travailleurs sont associés au processus de leur examen. Le

³⁹ Examen des politiques commerciales, OMC, 2003.

⁴⁰ L'investissement socialement responsable, Direction des investissements, 2005.

licenciement pour « faute grave » est par contre entouré d'ambiguïtés et donne un large pouvoir d'appréciation aux juges. La réduction du temps de travail (44 heures/semaine au lieu de 48 heures) sans diminution de salaire et l'augmentation du salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) est de nature à compliquer la gestion et à entraîner une érosion de la flexibilité et une perte de capacité pour les entreprises.

Le Code du travail ne contient aucune disposition relative au droit de grève. Un projet de loi organique était en discussion dans la loi de finances 2006, mais les tensions entre les partenaires (opposés au préavis de grève) ont fait échouer le dialogue. En l'absence de cadre d'exercice clair, la grève reste souvent utilisée de façon abusive, notamment pour contester des licenciements pour faute grave. Cette entrave majeure est souvent déplorée par les investisseurs.

Le Code institue deux modes de règlement des conflits collectifs via les procédures de conciliation et d'arbitrage.

Certains problèmes peuvent se poser aux employeurs désireux de recruter du personnel étranger. La législation n'a pas fixé de critères, ni de quota pour l'emploi du personnel étranger hormis celui du « profil rare et recherché » (arrêté ministériel du 17 mars 2005). Ces restrictions entraînent des subterfuges et des détournements de la loi ainsi que des divergences d'appréciation. C'est au cas par cas que les autorisations sont accordées et il n'existe pas de recours en cas de rejet de la demande. C'est une disposition qui peut être perçue comme dissuasive pour des investisseurs qui auront besoin d'employer du personnel étranger pour assurer le fonctionnement de certains types d'investissements.

Un salaire minimum interprofessionnel est garanti. Son montant est de 1862 dirhams, soit environ 200 dollars. À titre d'exemple, en Algérie, il est de 108 dollars, et en Tunisie de 170 dollars. Les cotisations sociales sont au Maroc de 17,70 % pour l'employeur et de 4,29 % pour l'employé.

Tableau II.2 : Recrutement et licenciement

Indicateur	Maroc	Algérie	Égypte	Tunisie	Moyen-Orient et Afrique du Nord	Hongrie	Roumanie	République slovaque	Turquie	OCDE
Indice de la difficulté à l'embauche	100	44	0	17	29,7	11	33	17	56	27,0
Indice de la rigidité de temps de travail	40	60	60	40	44,7	80	80	60	60	45,2
Indice de la difficulté de licenciement	50	30	100	80	32,9	10	40	40	30	27,4
Indice de la rigidité de l'emploi	63	45	53	46	35,8	34	51	39	49	33,3
Coût de l'embauche (% du salaire)	17,7	27,5	26	21,8	15,6	35,2	33,3	35,2	21,6	21,4
Coût de licenciement (en semaines de salaire)	85,1	17	186,3	17,3	56,9	34,5	3	13	94,7	31,3

Source: Banque mondiale, www.doingbusiness.org. Les valeurs se situent entre 0 et 100. Les valeurs les plus élevées indiquent davantage de rigidité dans la régulation et donc moins de flexibilité. L'indice de rigidité de l'emploi est la moyenne des autres indices.

En ce qui concerne la flexibilité du marché du travail marocain, l'indice de la rigidité de l'emploi pour 2005 classe le Maroc en dernière position par rapport aux pays voisins et au-dessus de la moyenne régionale. En particulier, la difficulté d'embauche est très élevée, ainsi que le coût de licenciement et cela rend le pays peu compétitif.

5. Le problème du foncier et la propriété de la terre

En ce qui concerne la propriété de la terre, l'abrogation en 1993 du dahir sur la marocanisation a supprimé tout principe discriminatoire à l'encontre des étrangers, hormis le secteur des ressources naturelles du pays et les terres à vocation agricole. Un étranger ne peut acquérir le foncier agricole et le palliatif de la location de longue durée (possible mais compliquée) ne sécurise pas les investisseurs étrangers.

Selon l'enquête de la CNUCED, le foncier économique est un obstacle majeur à l'investissement tant étranger que national. Les problèmes les plus importants sont la très faible couverture en matière d'immatriculation au cadastre, l'ancienneté des textes, la multiplication des statuts et des régimes, les difficultés d'identification du propriétaire réel du terrain, la multiplication des interlocuteurs, le coût élevé de certains terrains industriels et le manque de terrains disponibles, la spéculation et les procédures tatillonnes.

En dépit des efforts accomplis, notamment dans le cadre de certains CRI ou de l'Agence nationale de la conservation foncière, du cadastre et de la cartographie (ANCFCC), l'absence de communication, de promotion et d'information est récurrente.

6. La législation commerciale

La législation en relation avec les activités commerciales a fait l'objet depuis le début des années 90 de plusieurs réformes d'envergure touchant à plusieurs domaines, dont l'adoption d'un nouveau code de commerce, les obligations comptables des commerçants, les lois sur les sociétés commerciales et la création des tribunaux de commerce.

Le droit marocain relatif aux contrats et aux contrats commerciaux est suffisamment protecteur pour les investisseurs. Le Maroc a adopté une législation moderne, mais des difficultés persistent en matière de recouvrement de créances. Malgré une nette amélioration de la formation des juges ces dernières années, les solutions jurisprudentielles sont encore aléatoires.

a) Le droit des sociétés

La législation sur les sociétés a amélioré de façon significative le droit en vigueur et l'a mis au niveau des normes européennes. Le Maroc étant de culture juridique française, une panoplie de formes de sociétés existe, y compris les entreprises mixtes, et aucune restriction au capital étranger n'est signalée sauf en matière d'assurance (50 % doivent être détenus par des Marocains). Toutefois, de nombreuses insuffisances subsistent. En matière de sociétés à responsabilité limitée (SARL), l'obligation de désigner un commissaire aux comptes seulement pour les sociétés dont le chiffre d'affaires dépasse 50 millions de dirhams (soit environ 8 millions de dollars) ne permet pas d'intégrer nombre d'entre elles dans le secteur formel et moderne.

Le droit des entreprises en difficulté est encore peu et mal utilisé. La procédure est déclenchée de façon trop tardive. Cela explique que le taux de réussite des procédures de traitement des difficultés soit très faible. Le seuil en matière d'obligation de recours au commissaire aux comptes décrit plus haut participe à cet échec. La plupart des PME ne disposent

donc pas de garde-fous adaptés à leurs moyens. Des problèmes continuent de se poser, notamment pour ce qui est de la capacité de la justice à appréhender de manière correcte la situation d'une entreprise qui demande à être placée en redressement judiciaire.

La loi n° 17-95 relative à la société anonyme promulguée le 30 août 1996 est l'objet de nombreuses critiques des milieux d'affaires et des pouvoirs publics eux-mêmes. Le texte n'est pas adapté au contexte global de l'économie. Les formalités de constitution de ce type de société sont longues et rigides. La conséquence est que la société anonyme est souvent délaissée (21 % seulement selon l'Office marocain de la propriété industrielle) par les investisseurs qui lui préfèrent d'autres formes sociales moins contraignantes.

Des dysfonctionnements existent dans l'application du code du commerce et de la loi sur les sociétés ; ils ont été mis en lumière après des années d'application de ces textes. Le Gouvernement prévoit aujourd'hui de les amender, mais aucune date n'a encore été fixée.

b) Les tribunaux de commerce et les registres de commerce

Les juridictions de commerce, tribunaux et cours d'appel, ont été créées au Maroc par la loi n° 53-95, promulguée par le dahir n° 1-97-65 du 12 février 1997. Elles ont joué un rôle pour améliorer le climat de l'investissement.

Toutefois, outre les nombreuses insuffisances qui ont été constatées par les pouvoirs publics et qui font l'objet d'un important processus de réformes, les magistrats des tribunaux de commerce ont des lacunes en droit commercial selon les investisseurs étrangers, cette situation détériore la confiance des investisseurs et porte préjudice au climat de l'investissement.

Le Maroc a entamé un processus de modernisation et de rénovation du registre central et des registres locaux du commerce. Le registre central du commerce est tenu par l'Office marocain de la propriété industrielle et commerciale (OMPIC) qui est un exemple d'organisme moderne. Les insuffisances des registres locaux de commerce ont amené les pouvoirs publics à entamer leur modernisation et leur informatisation.

7. La propriété intellectuelle

Le Maroc a adhéré à la plupart des conventions internationales signées dans le cadre de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI), notamment la Convention de Paris de 1883 pour la protection de la propriété industrielle, la Convention de Berne de 1886 pour la protection des œuvres littéraires et artistiques, l'Arrangement de Madrid de 1891 concernant l'enregistrement international des marques, l'Arrangement de Nice de 1957 concernant la classification internationale des produits et services aux fins de l'enregistrement des marques, et le Traité de coopération en matière de brevets de 1970.

Le législateur marocain a procédé à une profonde refonte de la législation sur la propriété intellectuelle. La loi n° 17-97 sur la propriété industrielle est l'une des plus modernes, car elle tient compte des observations de l'OMPI. Par cette loi, le Maroc s'est conformé à ses engagements internationaux⁴¹. Le pays a fait des efforts pour restructurer l'organisme chargé de la propriété industrielle et régler le problème de la juridiction compétente. Les litiges issus de la loi n° 17-97 relèvent exclusivement des tribunaux de commerce.

⁴¹ Le Royaume du Maroc est l'un des premiers pays en développement à s'acquitter entièrement de toutes ses obligations au titre de l'Accord de l'OMC sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC) et ce, dès l'entrée en vigueur en décembre 2004, du décret d'application de la loi 17-97 sur la propriété industrielle.

En matière de propriété intellectuelle, le Maroc est adapté, en théorie, aux exigences et normes internationales. L'arsenal juridique nécessaire pour assurer le respect de la propriété rassure les investisseurs est en place. Aujourd'hui, le pays est même allé au-delà des normes internationales, en signant l'accord de libre échange avec les États-Unis qui prévoit un système de protection de la propriété intellectuelle encore plus sévère⁴². Il est à noter que les politiques relatives à la propriété intellectuelle ont un impact sur l'innovation et le transfert de technologie.

- *Le secteur informel*

L'économie informelle représenterait 36,4 % du produit national brut (PNB) marocain (annexe 4) et touche de nombreux secteurs. En particulier, la contrebande représente 12 % des importations du Maroc. Il en est de même de la contrefaçon et du piratage : le taux de piratage s'établit à environ 58 % en 2002 (la moyenne africaine est de 48 %, la moyenne mondiale de 39 %). Le Maroc semble donner l'image d'un pays où prospère la contrefaçon.

Encadré II.2 : Illustration sectorielle - La contrebande dans le secteur des pneumatiques : Le cas de Goodyear

Trois types de produits sont concernés par la contrebande :

1. Les pneumatiques neufs : il s'agit d'une activité en forte croissance, notamment dans le domaine des pneus pour poids lourds.
 2. Les pneumatiques rechapés : fabriqués en Espagne, ces pneumatiques représentent une portion non négligeable de la contrebande via les enclaves espagnoles.
 3. Les pneumatiques usagés : c'est le plus gros flux ; classés « hors service » dans les pays où ils sont démontés et d'où ils sont exportés, leur prix fait leur intérêt.
- Les prix de vente : le contournement des droits de douanes élevés (45 %) et de la TVA (20 %) ainsi que la médiocre qualité des produits de contrebande explique des écarts de prix spectaculaires.
 - Les conséquences :
 - *Un impact immédiat sur l'emploi* : arrêt de Général Tire en 2001 (700 salariés) et réduction d'effectifs chez Goodyear Maroc.
 - *Un impact fiscal pour le Maroc* : les droits de douanes, la TVA et l'IS ne sont pas perçus.
 - *Un impact sur la sécurité routière* : les pneus d'occasion en mauvais état tuent tous les mois au Maroc.
 - *Un impact sur l'environnement* : le Maroc accepte, de fait, d'être la « décharge » de l'Europe.

En vue de lutter contre la contrebande qui handicape considérablement son activité, Goodyear Maroc préconise les mesures suivantes :

- Donner à l'Administration des douanes les moyens de détruire les pneumatiques de contrebande saisis pour lui permettre de dégager de l'espace dans ses entrepôts et réaliser ainsi de nouvelles saisies ;
- Établir des normes obligatoires en matière d'état du véhicule en général et du pneumatique en particulier et donner aux services concernés les moyens d'effectuer des contrôles sur les produits entrant au Maroc (investissement en matériel de contrôle) ;
- Rétablir un contrôle technique effectif ;
- Assigner aux forces de l'ordre une mission de contrôle sur l'état du véhicule après mise en place des réglementations, notamment par le biais de contraventions ;
- Enfin, exiger des normes professionnelles qui assainissent le secteur de la réparation automobile

Source : « L'économie informelle au Maroc », étude réalisée par la Mission économique de l'Ambassade de France au Maroc, Rabat, juin 2004, p. 26 et 52 (extraits).

⁴² Ce qui reste à faire dans ce domaine est une définition claire de la position des autorités qui tolèrent certains abus et la mise en œuvre effective des lois adoptées.

L'économie informelle a des conséquences structurelles très négatives sur l'économie du pays. Les pertes fiscales pour l'État sont considérables : 7,5 milliards de dirhams chaque année.

Les causes de ce phénomène renferment les principales solutions à court et à long terme : fiscalité des petites et moyennes entreprises, chômage, exode rural, analphabétisme, manque d'information et de communication, méconnaissance de la gravité du phénomène, recherche d'un profit facile, lutte contre la pauvreté.

Encadré II.3 : Illustration des meilleures pratiques pour la lutte contre l'économie informelle

Trois grands types de mesures ont récemment été mises en œuvre par la Direction du commerce intérieur, en vue d'aider et d'inciter les commerçants exerçant une activité souterraine à se structurer et à évoluer vers une activité formelle.

1. *Mise en place de centres de gestion et de comptabilité agréés* visant à aider les commerçants ayant une patente à élaborer et tenir une comptabilité. Les commerçants participant à la démarche bénéficient d'un abattement fiscal de 15 % et de frais de dossier facturés par les centres particulièrement bas.
2. *Développement et promotion des projets de micro-crédit.*
3. *Élaboration d'un projet de sédentarisation des commerçants ambulants* en aménageant des sites et de centres commerciaux adaptés aux activités des commerçants ambulants en contrepartie d'une redevance symbolique.

Le secteur du bâtiment et des travaux publics

La Fédération nationale du BTP a élaboré un plan d'action qui s'articule autour de deux axes principaux :

- *La consolidation du secteur formel* : La Fédération a désormais pour priorité l'organisation des sociétés du secteur. Dans cette perspective, des actions de formation et d'encadrement sont notamment mises en œuvre.
- *L'encouragement d'une transition des unités souterraines vers le secteur formel* : en vue d'inciter les sociétés non organisées à rejoindre le secteur structuré du BTP, un système de « certificat de qualification » a été mis en place. Effectif depuis 2001, il a permis d'ouvrir les marchés d'une valeur de plus de 100 000 dirhams, en utilisant le système de qualification du Ministère de l'équipement, à toute entreprise ayant fait la preuve de sa qualification. La contrepartie réside dans l'obligation pour ces sociétés de se déclarer auprès de la Caisse de sécurité sociale et du fisc.

Au total, grâce à cette mesure, entre 2001 et 2003, près de 1 200 sociétés ont basculé du secteur informel vers le secteur organisé.

Le secteur des transports

La nouvelle loi n° 16-99 sur les transports (entrée en vigueur en mars 2003) oblige tout véhicule de plus de 3,5 tonnes à s'inscrire dans l'une des catégories suivantes : « transporteur pour compte d'autrui » ou « transporteur en compte propre ».

Dans le premier cas, la société doit être inscrite au registre des transporteurs et à la patente ; dans le second, elle doit disposer du carnet réglementaire.

Dans ce cadre, la Fédération du transport routier préconise les mesures suivantes, en vue d'encourager un glissement des activités souterraines vers le secteur formel :

- Baisse de la TVA ;
- Mise en place de mesures d'accompagnement du secteur ;
- Renforcement des mesures de contrôle ;
- Facilitation de l'accès au crédit bancaire pour les sociétés de transport, eu égard à leur poids important dans le développement économique du pays ;
- Des activités de formation et d'information.

Source : « L'économie informelle au Maroc », étude réalisée par la Mission économique de l'Ambassade de France au Maroc, Rabat, juin 2004, p. 45-46 (extraits).

Tout comme dans la lutte contre la contrefaçon, le Maroc dispose d'un arsenal législatif suffisant ; l'OMPIC joue en cette matière un rôle essentiel⁴³. Toutefois, comme dans de nombreux pays, la position des pouvoirs publics est ambiguë : la tolérance coexiste avec la lutte contre ces phénomènes.

Le principal frein à la diminution des pratiques de contrefaçon réside dans l'application insuffisante des textes répressifs. Les raisons sont nombreuses : manque de formation des magistrats, moyens insuffisants, manque d'intégrité de certains agents de la force publique, insuffisance de volonté politique.

Le Code des douanes mis en application depuis septembre 2000 ne prévoit des peines d'emprisonnement que pour les seuls cas de trafic de stupéfiants et de contrebande. Pourtant, plusieurs sociétés, qu'elles soient transnationales ou nationales, continuent de subir le fardeau des charges d'exploitation et la concurrence de la contrefaçon. À l'intérieur des frontières, l'absence d'une brigade de police spécifique à ce type de délit rend toute coordination d'enquête très difficile.

8. La législation sur les privatisations

La législation sur les privatisations est ancienne (dahir du 11 avril 1990) et les procédures de privatisations ne sont pas un obstacle à l'investissement selon l'enquête de la CNUCED. Un programme ambitieux de restructuration des établissements et entreprises publics est engagé depuis 1989 et se poursuit actuellement de manière active. L'implication du secteur privé dans la gestion des services publics et le développement des infrastructures continue. Un projet de loi sur la gestion déléguée des services publics (privatisation de la gestion) est en préparation. De nombreux secteurs ont fait ou feront l'objet d'interventions législatives en matière de privatisation et de concessions : télécommunications, transports, électricité, institutions financières publiques.

De l'avis même des sociétés transnationales établies au Maroc, les opérations de privatisation sont transparentes⁴⁴. La liste des entreprises privatisables est annexée à la loi : ce qui offre l'avantage de la transparence, mais l'inconvénient de la rigidité. Cependant, le Conseil de la concurrence n'intervient pas en matière de privatisation ; son intervention serait de nature à renforcer la transparence et à éviter les monopoles privés. Enfin, en matière de concessions, le partenariat leaders mondiaux–secteur privé national doit être encouragé.

9. La législation sur la concurrence et les marchés publics

Le Maroc dispose d'une législation sur la concurrence (constituée par la loi n° 06/99 du 5 juin 2000 et son décret d'application du 17 septembre 2001) qui codifie les pratiques universelles en matière de liberté des prix et d'organisation de la libre concurrence. Elle prohibe les pratiques qui faussent le jeu de la concurrence et vise à assurer la transparence et la loyauté des relations commerciales. Les personnes publiques sont soumises à la concurrence.

Toutefois, certains concepts utilisés par la loi sont trop larges et peuvent faire l'objet d'interprétations divergentes, voire arbitraires de la part de l'administration. C'est notamment le cas des exceptions prévues par l'article 8 relatives aux pratiques anticoncurrentielles qui « résultent

⁴³ Voir le rapport annuel de l'office marocain de la propriété industrielle et commerciale, 2004.

⁴⁴ Neuf opérations de privatisation sont programmées pour 2005-2006.

de l'application d'un texte législatif ou d'un texte réglementaire » et de celles qui ne sont pas prohibées en raison de leur contribution « *au progrès économique* ».

Le Conseil de la concurrence est celui qui pose les problèmes les plus sérieux. La loi sur la concurrence s'inscrit dans une logique de libéralisation, mais n'en tire pas la conséquence : c'est-à-dire l'abandon de la logique de l'économie administrée quant à l'organe de régulation. Contrairement aux meilleures pratiques internationales, le Conseil de la concurrence a des attributions exclusivement consultatives : sa saisine est très restreinte et il ne dispose pas de pouvoirs de décision, ni de sanction. Sa composition est essentiellement administrative ; aucun magistrat n'y figure. Le rapport annuel d'activités du Conseil, adressé au Premier ministre, n'est pas public.

La procédure devant le Conseil de la concurrence reste ambiguë. D'un côté, organe consultatif, il formule seulement des avis qui peuvent donner lieu à des décisions administratives du Premier ministre. D'un autre côté, la procédure devant le Conseil a un caractère juridictionnel ; son fonctionnement obéit aux principes de la procédure pénale et ses avis – qui ne sont pas de nature technique – devraient être formulés sur la base du travail de la Direction générale de la concurrence dont les capacités devraient être renforcées.

C'est en définitive le Premier ministre et non le Conseil qui constitue l'organe ultime de la concurrence, alors que ce dernier devrait également être indépendant de l'État. Cela risque de nuire au climat de libre concurrence, car même si la loi n° 06/99 correspond aux pratiques universelles en matière de concurrence, le suivi de son application ne sera pas efficace tant que le Maroc ne se dotera pas d'un véritable organe de la concurrence appuyé par une Direction générale de la concurrence au sein du Ministère de l'économie et des finances.

D'autres organes ont des pouvoirs parfois décisionnels, voire des pouvoirs de sanction, en matière de concurrence : tel est le cas du gouverneur de la préfecture ou la Commission interministérielle. De même, des autorités sectorielles sont compétentes en matière de concurrence dans leurs domaines d'activités avec un pouvoir décisionnel qui peut être contesté devant les tribunaux (par exemple, l'Agence nationale de réglementation des télécommunications).

La législation garantit le principe de la liberté des prix qui sont déterminés par le jeu de la libre concurrence, sauf dans certains cas précis. Malgré l'affirmation de ce principe de liberté, les prix sont contrôlés. L'imprécision des concepts (difficultés durables d'approvisionnement, raisons conjoncturelles) confère aux pouvoirs publics une faculté d'intervention considérable en matière de fixation des prix.

En ce qui concerne les marchés publics, le Maroc s'est doté d'une réglementation qui est conforme aux principes universels en matière de marchés publics (les techniques de leur passation en vue de garantir la transparence, la libre concurrence et l'égalité d'accès aux commandes publiques). Cette réglementation, constituée en partie par le décret n° 2-98-482 du 30 décembre 1998, se veut adaptée au contexte local, notamment en ce qui concerne les montants des appels d'offres et en particulier les bons de commande de préférence nationale. Le décret de 1998 exclut les concessions de son champ d'application. Un projet de loi cadre est actuellement à l'étude et devrait régir les concessions de l'État et des collectivités locales. Plusieurs autres textes régissent les marchés publics.

En matière de modes de passation de marchés, de prix et de cahiers des charges, la réglementation sur les marchés publics est comparable à la plupart des législations dans le monde. L'adjudication est abandonnée à juste titre et le jeu de la concurrence privilégiée bien que les possibilités de recours aux marchés négociés soient importantes et relativement nombreuses. On peut relever la persistance d'un privilège accordé aux soumissionnaires marocains par rapport aux étrangers ; ce privilège accordé aux entreprises marocaines est compréhensible, mais pose

cependant le problème de sa compatibilité avec les règles de l'OMC et les règles de l'Accord d'association avec l'Union européenne.

Les retards de paiements en matière de marchés publics sont courants (six à neuf mois). Le décret sur les intérêts moratoires pour les retards de règlement des marchés publics qui date de novembre 2003 n'est pas encore en vigueur, mais devrait résorber ces difficultés.

Enfin, en pratique, les garanties de transparence et les possibilités de recours offertes aux investisseurs étrangers, dans le cadre des procédures de réponse aux appels d'offres, demeurent insuffisantes. De même, des pratiques non déontologiques peuvent être décisives dans l'adjudication des marchés publics.

La solution est le renforcement de l'indépendance de la justice, de sa prévisibilité et de sa célérité, afin d'encourager le recours juridictionnel comme moyen efficace de protection des droits des investisseurs. Les médias doivent également jouer leur rôle de dénonciation des affaires de corruption au niveau des marchés publics, afin d'attirer l'attention de la justice et rendre plus difficile ce type de violation du droit.

10. La législation sur la protection de l'environnement

Le Maroc a adhéré à nombre de conventions internationales relatives à l'environnement mais l'intégration de ces traités dans le droit interne est encore incomplète. Les textes souffrent d'une certaine ancienneté et d'un manque de cohérence.

De nouvelles lois ont été adoptées (loi-cadre n° 11-03 relative à la protection et à la mise en valeur de l'environnement qui constitue le fondement du futur cadre législatif et réglementaire pouvant aboutir à terme à un code de l'environnement, loi n° 13-03 relative à la lutte contre la pollution atmosphérique et loi n° 12-03 sur l'étude d'impact). Par ailleurs, un régime d'incitations financières et d'exonérations fiscales est institué pour encourager l'acquisition d'équipements et les investissements dans des projets visant à prévenir la pollution de l'air, mais utilisant aussi les énergies renouvelables ou rationalisant l'usage des énergies et matières polluantes. Pour une grande partie, cette réglementation est inopérante, les décrets d'application n'étant pas encore promulgués.

En ce qui concerne le régime de l'investissement, seules la Charte de l'investissement (1995) et la lettre royale du 9 janvier 2002 évoquent des préoccupations environnementales. Les dispositions restent toutefois très vagues quant à leur mise en œuvre. Il est à noter que selon l'enquête de la CNUCED cette législation n'est pas une entrave à l'investissement, bien au contraire, elle participe à une amélioration de l'image du monde du milieu d'affaires au Maroc.

11. Le système judiciaire

Les autorités marocaines sont pleinement conscientes des insuffisances du système judiciaire et de nombreux efforts en vue de son amélioration ont été faits. Malheureusement, la justice marocaine ne reflète pas encore une image positive aux yeux des investisseurs. Selon l'enquête de la CNUCED, elle est considérée comme le plus important obstacle aux IED.

La justice est très souvent lente (délais de procédures, report des audiences), incertaine (conflits de juridiction, difficulté à obtenir l'exécution des décisions de justice), peu prévisible (corruption, en particulier au niveau des experts judiciaires) ou insuffisamment transparente

(manque de diffusion de la jurisprudence), ce qui met le droit au second plan. La création des tribunaux de commerce constitue une évolution positive, elle n'a cependant pas réussi à changer fondamentalement la perception négative du système judiciaire. Certains textes qui organisent le système judiciaire souffrent d'insuffisances. L'Article 85 de la Constitution prévoit que les magistrats du siège sont inamovibles; ce genre de disposition ne favorise pas la lutte contre la corruption des magistrats.

Par ailleurs, le manque de formation des magistrats et des auxiliaires de justice, les insuffisances en matière de traitement des entreprises en difficulté, ainsi que l'abus de l'usage des procédures d'insolvabilité, les problèmes d'exécution des jugements et de probité des professions liées à la justice constituent les principales insuffisances invoquées. La justice souffre aussi d'un problème de communication, en particulier avec le milieu d'affaires⁴⁵. Toutefois, les griefs portés à la justice ne sont pas tous fondés. Les entreprises, en particulier les PME, ne développent pas suffisamment la culture de la prévention des contentieux.

Quant aux modes alternatifs de règlement des différends, le droit marocain de l'arbitrage trouve son assise dans le Code de procédure civile (CPC) qui ne distingue pas entre l'arbitrage interne et international. Le droit marocain s'est toujours montré favorable à ce mode de règlement des litiges comme alternative à la compétence des juridictions étatiques. Toutefois, plusieurs lacunes ou restrictions dans la réglementation marocaine vont à l'encontre de la tendance libérale de l'arbitrage international dont notamment les limites au droit de compromettre, les restrictions aux pouvoirs des arbitres ou en matière d'exequatur des sentences étrangères. Enfin, les modes alternatifs de règlement des litiges sont peu utilisés au Maroc. Un projet de code de l'arbitrage, destiné à réformer complètement l'actuelle loi en vigueur, est déposé depuis longtemps, mais tarde à être adopté.

C. Conclusions et recommandations générales

Le Maroc dispose d'un potentiel d'attractivité considérable lié notamment à la proximité géographique et culturelle avec l'Europe, à la stabilité politique du pays, à des ressources humaines disponibles et compétitives, ainsi qu'à une qualité de vie privilégiée et attrayante. Cela n'est toutefois pas suffisant pour attirer et pérenniser de façon spontanée des flux massifs de nouveaux IED. Le processus de modernisation du cadre réglementaire et institutionnel⁴⁶ engagé au milieu des années 90 devrait non seulement se poursuivre, mais s'accélérer afin d'éliminer les obstacles à l'investissement identifiés dans ce chapitre.

Il est ainsi recommandé en priorité de consolider les textes relatifs au régime général de l'investissement dans un code des investissements clair et transparent. Exception faite des incitations fiscales qui, elles, devraient être regroupées dans un code des impôts ; ce dernier permettrait en effet d'assainir le cadre juridique qui souffre de manque de visibilité et de transparence faute d'unité.

Il importe cependant de noter que la loi de finances 2006 est un progrès et un pas essentiel dans l'unification des textes. En effet, une grande partie de ces mesures incitatives qui étaient précédemment éparpillées a été réunie dans un seul document. Toutefois, la loi de finances ne peut pas jouer le rôle d'un code des impôts, car ce n'est pas sa vocation ; un nouveau code des impôts serait une étape essentielle dans le processus de modernisation de la fiscalité au Maroc : cela permettrait d'augmenter la transparence, la simplicité et la rationalité du système fiscal.

⁴⁵ Voir enquête de la Chambre de commerce américaine (AMCHAM) 2003, p. 12.

⁴⁶ Selon l'enquête de la CNUCED auprès des investisseurs étrangers, la réforme de l'administration engagée ces dernières années par le Gouvernement commence à porter ses fruits.

L'État marocain devrait poursuivre la modernisation de son cadre réglementaire et institutionnel de l'investissement afin de mettre fin au chevauchement des compétences entre les institutions chargées de l'investissement. Il est en outre recommandé, comme nous le développons au chapitre III, de créer une agence nationale de promotion des investissements qui sera seule chargée d'élaborer une stratégie de ciblage des investissements. Une division claire des tâches avec les CRI est nécessaire. Enfin, le dernier chantier devra porter sur la simplification des procédures d'investissement.

Le problème majeur dont souffre le Maroc est moins celui de l'insuffisance de réformes que celui de l'articulation entre celles-ci et leur application effective. Le troisième volet des recommandations, dont l'horizon va du moyen au long terme, ne pourrait avoir d'impact positif sur l'environnement de l'investissement que si le Maroc accélère les réformes déjà engagées dans le domaine de la bonne gouvernance (justice, propriété intellectuelle, concurrence, etc.).

1. Les grands chantiers législatifs prioritaires : élaboration de codes relatifs à l'investissement, aux impôts et à l'arbitrage

a) La poursuite de la modernisation du dispositif législatif régissant les IED

Le Maroc devrait consolider les textes relatifs au régime général de l'investissement dans le cadre d'un code des investissements, clarifier les recours judiciaires mis à la disposition des investisseurs et rendre cette législation effective et crédible.

Il est souhaitable que le nouveau texte :

- affirme clairement le principe de la liberté d'investir et devienne le garant de la stabilité fiscale et juridique en général ;
- précise les secteurs ou les activités qui nécessitent le maintien d'une autorisation (pour la réalisation de l'investissement ou pour l'octroi d'avantages), ainsi que les autorités chargées de la délivrer ;
- réduise au minimum le régime de l'autorisation en le remplaçant par le régime de la déclaration ou le cahier de charges ;
- indique les recours administratifs ou judiciaires offerts en cas de refus d'autorisation et le délai dans lequel l'investisseur pourrait les exercer ;
- se lise facilement ;
- énonce les objectifs et les secteurs prioritaires et module de manière précise et cohérente les avantages en fonction de ces objectifs et priorités que ce soit dans le cadre du régime conventionnel ou non conventionnel.

i) La législation sur l'investissement devrait préciser les grandes étapes de la procédure à respecter pour s'établir au Maroc (conclusion de conventions, autorité chargée du dépôt et de l'étude des conventions d'investissement et enfin signature de la convention). En ce qui concerne la signature de la convention, l'intervention d'un seul ministre (par exemple, celui du secteur dont relève l'investissement) suffit amplement.

ii) L'État doit pouvoir accorder un avantage en fonction de l'importance de l'investissement sans être enfermé dans un texte trop restrictif. La Charte bloque la liberté de l'État d'accorder d'autres avantages, à part ceux qui sont expressément énumérés, pour des investissements d'une certaine ampleur dans le cadre du régime conventionnel. Quelle que soit l'option choisie pour un futur texte qui régira la matière des investissements tels que charte ou code, l'État doit conserver sa liberté d'accorder ou de ne pas accorder des avantages

supplémentaires en plus des avantages prévus soit par le droit commun, soit éventuellement par le code. L'ampleur de ces avantages supplémentaires ne doit pas faire objet d'une définition précise.

iii) **Aussi, quelle que soit sa nature, la nouvelle législation sur l'investissement doit s'inscrire dans une longue durée.** Cela n'est pas incompatible avec la nécessité de la modifier suite à l'évolution du climat économique et des priorités des pouvoirs publics en matière d'IED. La période de dix années, pour laquelle la Charte fixe les objectifs de l'État, n'est nullement un gage de stabilité ; elle signifie au contraire que la Charte sera amenée soit à être abrogée, soit amendée à la fin de cette période. Cette instabilité peut être néfaste pour certains secteurs comme le secteur minier, dont les programmes d'investissement nécessitent du temps (période d'exploration, période d'exploitation).

iv) **La législation sur l'investissement doit être clairement protectrice pour les investisseurs.** Les recours juridictionnels ouverts pour un investisseur contre les décisions relatives à la réalisation d'un projet d'investissement doivent être précisés, la procédure claire, les juges indépendants et les délais d'examen d'une affaire raisonnables.

v) **La législation relative à l'investissement doit être effective et crédible. Il faut accélérer la publication des lois, codes et décrets d'application.** Au Maroc, il y a souvent décalage entre l'adoption de la législation et les décrets d'application (exemple des articles 17 et 19 de la Charte). L'obligation de publier ces décrets dans un délai raisonnable après la promulgation de la loi est de nature à mettre fin à ce décalage. De même, beaucoup de dispositions sont restées lettre morte (par exemple, le fonds de promotion des PME n'a jamais été créé, le taux de 41,5 % pour l'IGR, prévu par la Charte, n'a jamais été appliqué en réalité) ; l'adoption rapide des mesures d'application à cet égard s'avère nécessaire. Enfin, les mesures incitatives (à caractère fiscal ou autre) doivent être formulées en termes clairs et ne pas laisser à l'administration une grande liberté et un pouvoir discrétionnaire en ce qui concerne son octroi (comme c'est le cas, par exemple, de l'IS, au titre de l'article 7 de la Charte).

vi) **La législation sur l'investissement doit prévoir les normes de traitement** (national, juste et équitable, non discriminatoire, NPF) reconnues par le Maroc dans ses engagements conventionnels. Elle doit prévoir les conditions de licéité de l'atteinte à la propriété : non discriminatoire, fondée sur l'intérêt public et accompagnée d'une juste et préalable indemnisation.

vii) **La législation sur l'investissement doit faire l'objet d'une action intensive de vulgarisation, de promotion et de communication auprès de l'administration et des investisseurs potentiels.**

viii) **Pour ce qui est des zones franches**, en particulier celle de Tanger, les avantages pourraient être renforcés par rapport à ceux qui sont accordés dans la région de Tanger. L'extension de l'exonération totale de l'IS pendant une longue période (15 ans) pourrait constituer une mesure incitative importante. Il est, en effet, important de développer la zone industrielle de Tanger, en particulier en direction des PME étrangères à très forte valeur ajoutée. L'État devrait cibler des PME étrangères qui ne peuvent pas à investir en Europe pour des raisons de coûts. En ce qui concerne le foncier, le don de terrains, la cession ou la location à des prix symboliques peut activer la zone.

ix) **Le Fonds de promotion de l'article 18 de la Charte devrait être géré comme le Fonds Hassan II.** Il devrait être totalement autonome, géré par un directoire et dirigé par le Premier ministre. Cela est d'autant plus pertinent que les avantages des deux fonds sont cumulables. Actuellement, ce Fonds est géré par la Direction des investissements et souffre de difficultés et de lourdeurs dans sa gestion ; la durée des remboursements est longue.

b) L'accélération de la réforme fiscale et de la lutte contre la fraude et l'évasion fiscale

i) **L'adoption rapide d'un code général des impôts devrait être la priorité des autorités afin de renforcer le cadre de l'investissement.**

ii) **Toutes les incitations fiscales relatives à l'investissement devraient être regroupées dans ce nouveau code.**

iii) **L'impôt sur les sociétés** : son taux de 35 % reste élevé. L'IGR devrait également être réformé afin de l'asseoir sur l'ensemble des catégories de revenus. Les taux d'IGR doivent prendre en compte le pouvoir d'achat et le coût de la vie. Une meilleure répartition des tranches et un allègement des taux supérieurs seraient essentiels.

iv) **La réforme de la TVA devrait occuper une place centrale.** Une des mesures est de converger progressivement, à l'instar des meilleures pratiques internationales, vers un taux unique ou vers un système à deux taux : le plus bas serait compris entre 7 et 10 %, les plus élevés entre 18 et 20 %. De même, l'État devrait réduire les exonérations. Lorsqu'elles sont étendues et ne sont pas fondées sur des évaluations d'impact, elles sapent la cohérence de cet impôt et rendent le système plus complexe et inégalitaire⁴⁷. **Il faudrait rapidement raccourcir les délais en matière de remboursement de la TVA.** Ces délais sont en effet un obstacle majeur pour certains investisseurs. Plusieurs solutions pourraient être envisagées : soit la soumission de l'État à des pénalités en cas de retard de paiement comme les autres contribuables, soit le remboursement de 50 % des droits dans les 30 jours suivant le dépôt des dossiers, voire immédiatement, et le reliquat dans un délai de 4 mois au plus tard avec des pénalités de retard.

v) **Poursuite et accélération de la réforme de la fiscalité locale en cours.** Ses objectifs sont l'harmonisation et l'allègement. Cette réforme a allégé le système de taxation locale, en faisant passer le nombre de taxes de 40 à 10. Ainsi, la patente et la taxe urbaine vont être regroupées en une taxe professionnelle. Il est essentiel de regrouper ces taxes locales, en supprimant cette mosaïque de petites taxes lourdes à gérer et dont le rendement est très faible. La réforme va également toucher le contentieux fiscal pour les taxes locales et réduire les charges fiscales pour l'entreprise. **La patente doit être réformée voire supprimée.** Ce prélèvement est abandonné par la majorité des systèmes fiscaux. En attendant d'être supprimée, il faudrait modifier la base de son calcul : indexation seulement sur l'exploitation quelle que soit la date de réalisation de l'investissement, plafonnement de l'assiette de cet impôt et réduction des taux d'estimation de la valeur locative à un taux unique.

vi) **Il faudrait aussi simplifier et rationaliser le recouvrement des taxes communales** (paiement mensuel via une déclaration). Il y a pléthore de formulaires contenant les mêmes renseignements. La réforme doit viser une procédure unique et le paiement doit être effectué auprès d'un bureau unique quel que soit le type d'impôt. Outre la réduction du nombre de taxes, la réforme devrait tendre à assurer des arbitrages rapides entre les départements de tutelle.

c) L'adoption rapide d'une législation spécifique à l'arbitrage et la création d'un centre marocain de l'arbitrage

Un des moyens pour atténuer l'encombrement de la justice est le développement de moyens alternatifs de règlement des litiges (arbitrage ou conciliation).

⁴⁷ L'expérience de la réforme fiscale de certains pays attractifs en matière d'IED est édifiante. En Slovaquie, par exemple, une réforme a adopté un taux unique à 19 % sur la plupart des impôts (revenus des particuliers, bénéfices des entreprises et la TVA avec une exonération pour l'exportation des biens et services). Le système a entraîné une augmentation des recettes fiscales, une meilleure concurrence, une lutte efficace contre la fraude et l'évasion fiscale.

i) L'adoption rapide d'une législation spécifique à l'arbitrage serait un signal positif de l'amélioration du climat de l'investissement. L'option d'un code autonome serait souhaitable pour ses avantages de clarté et de facile accessibilité. Il serait bon d'établir une distinction entre arbitrage interne et international. De même, la tendance libérale de l'arbitrage devrait être consacrée, notamment en ce qui concerne le droit de compromettre et les pouvoirs des arbitres. Pour le moment, les modes alternatifs de règlement des litiges sont peu utilisés au Maroc. Les différentes législations en relation avec l'investissement devraient prévoir de manière systématique le recours à l'arbitrage, ainsi que les autres modes de règlement des litiges, et donner à l'investisseur étranger le choix de la procédure. Ce devrait être le cas de la Charte, de la loi n° 36-01 du 29 janvier 2002 portant création du Fonds Hassan II et de la législation sur les zones franches.

ii) La création d'un centre marocain de l'arbitrage serait une mesure essentielle. Ce centre devrait avoir un statut mixte ou privé et comme fonction essentielle la diffusion de la culture arbitrale dans les milieux d'affaires marocains par l'information, l'assistance et la formation.

2. Renforcement du cadre institutionnel et simplification des procédures d'investissement

Le Maroc devrait mettre en place une agence de promotion de l'investissement chargée d'élaborer une stratégie de promotion et de ciblage des investisseurs dans les secteurs déterminés par le Plan Émergence. Il faudrait renforcer la coordination entre la nouvelle agence et les Centres régionaux d'investissement.

Malgré les efforts considérables fournis par la Direction des investissements, le dispositif marocain actuel relatif à l'accueil de l'investissement souffre d'un handicap majeur : l'absence d'une véritable agence de promotion des investissements.

a) Création de l'Agence de promotion des investissements

La recommandation centrale et urgente serait donc de transformer la Direction des investissements en une agence de promotion des investissements. L'activité de promotion devrait être assurée par un seul organisme pour qu'une stratégie claire et unique soit mise en place. La transformation se justifie par l'expérience acquise par la DI depuis 1996.

On trouvera au chapitre III des détails relatifs à la forme à choisir pour la future agence de promotion, à sa tutelle ainsi qu'à son organisation et à sa structure. Quel que soit le statut choisi, l'agence devrait être une agence administrativement indépendante, financièrement autonome et formée à la culture d'entreprise et à la gestion commerciale afin de développer une stratégie proactive de promotion des investissements.

b) Les agences de développement régional

Les CRI pourraient être érigés en agences de développement régional et constituer des services de l'Etat gérés de manière autonome. L'adoption d'un texte précisant le fonctionnement des commissions régionales d'investissement⁴⁸ et des autres commissions au sein de la région en relation avec l'investissement devrait être accélérée. Les compétences des commissions régionales d'investissement présidées par les walis devraient être élargies et renforcées, notamment en ce qui concerne le foncier ou l'aménagement du territoire ou du littoral. Le rôle des commissions

⁴⁸ Les commissions régionales sont prévues par la lettre Royale en date du 9 janvier 2002 relative à la gestion déconcentrée de l'investissement. Ces commissions sont dirigées par le directeur du centre régional d'investissements correspondant à la région. Elles regroupent des délégués régionaux des administrations concernées par l'investissement et les autorités locales compétentes.

régionales d'investissement devraient être en amont d'instruire et en aval de suivre des projets pour lesquels le montant est supérieur à 200 millions dirhams, en concertation avec la commission nationale et les autres autorités concernées. Les CRI et les commissions régionales seraient sous la tutelle des walis, véritables dépositaires de compétences des administrations centrales en matière d'investissement; la tutelle des walis, importante et efficace, devrait être préservée. Une coordination fonctionnelle et opérationnelle entre les activités des CRI et de la future agence de promotion des investissements sera de nature à rationaliser et fixer une stratégie nationale de promotion des investissements pour leurs activités.

c) La simplification des procédures

Généralement, un manque de transparence et de clarté caractérise les conditions de l'investissement au Maroc en ce qui concerne les procédures et les pièces justificatives qui devront être fournies par les investisseurs étrangers qui peuvent prétendre aux avantages et exonérations. Le parcours de l'investisseur demeure semé d'embûches.

i) Un manuel de procédure devrait être élaboré et un comité national de procédure institué. Le manuel, contraignant, s'imposerait aux administrations. L'objectif est la simplification des procédures. Une réduction au minimum des pièces exigées irait dans ce sens. La publication et la diffusion par la DI de guides de l'investisseur, tant pour la procédure conventionnelle que non conventionnelle, devraient être généralisées, y compris sur le site Internet de la DI.

ii) Les CRI devraient systématiquement s'acquitter des formalités de publication au Bulletin officiel et au Journal des Annonces légales en vue de la réduction des délais, et de la mise en place de tarifs forfaitaires unifiés, réduits et connus d'avance.

iii) La procédure d'immatriculation au Registre du commerce devrait être simplifiée et rationalisée au maximum en concertation avec les services du Ministère de la justice ; il faut en effet éviter la double formalité de réservation et de confirmation. De même, l'obligation de bloquer des fonds auprès d'une banque commerciale jusqu'à l'immatriculation de la société au registre du commerce devrait être supprimée, car elle handicape les entreprises, en augmentant les frais de leur constitution.

d) Le développement de services de « gouvernement électronique » dans le domaine de l'investissement

Il est recommandé d'offrir aux investisseurs une totale transparence quant aux règles et procédures d'investissement au niveau national, grâce à l'installation du système e-régulations. Ce système présenterait en ligne toutes les formalités relatives aux différentes opérations d'investissement et donnerait un accès direct aux administrations concernées et aux formulaires nécessaires.

Il offrirait une totale **transparence** aux investisseurs, qui trouveront en ligne une description détaillée et actualisée⁴⁹ de toutes les formalités pour réaliser différentes opérations d'investissement, et donnerait un accès direct aux administrations concernées ainsi qu'aux formulaires nécessaires. Base technique venant à l'appui des efforts du Gouvernement en matière de **simplification** des procédures, il permettrait d'identifier les étapes inutiles et les goulots d'étranglement. Il serait aussi un instrument de promotion et de contrôle de la **bonne**

⁴⁹ Le système est un instrument dynamique permettant de refléter en temps réel les changements légaux et réglementaires.

gouvernance. Il faciliterait pour les fonctionnaires comme pour les investisseurs la connaissance des règles et établirait entre eux les conditions d'un dialogue équilibré; il permettrait de détecter très facilement toute application erronée de la règle. Il constituerait également une plate-forme pour la mise en place de services de **gouvernement électronique**.

e) Il faut assurer un meilleur suivi de la réalisation effective des conventions.

Le comité de suivi central ou local doit assurer pleinement ses missions en multipliant des visites sur le terrain et en ne se limitant pas uniquement à valider les listes des biens d'équipements importés. Enfin, ce qui est souvent déploré par les investisseurs est le non-respect par l'État de ses engagements ou le retard excessif dans leur exécution, notamment en matière conventionnelle de prise en charge de certains frais relatifs à l'investissement. Il importe que l'État donne l'exemple en mesurant bien les effets de ses engagements avant de les prendre. Il est recommandé de mettre en place des recours, y compris contentieux, en cas de non-respect de ces engagements.

3. Autres mesures permettant d'améliorer l'environnement de l'investissement et le climat des affaires

Les mesures prioritaires préconisées ci-dessus sont nécessaires mais non suffisantes pour améliorer le cadre de l'investissement. Les recommandations suivantes portent sur des mesures pouvant être mise en place à moyen ou à long terme: renforcement, promotion et application de législations existantes (concurrence, foncier, protection intellectuelle) et poursuite de la réforme judiciaire. Toutes ces mesures, si elles sont mises en place, concourent à une amélioration de la gouvernance.

a) La levée d'obstacles relatifs au foncier

La base de données relative aux terrains domaniaux de l'État (qui est logée à la Direction des domaines du Ministère des finances et de la privatisation) devrait être accessible à tous les intervenants publics en matière d'investissement (CRI, DI, etc.). La création ou la généralisation d'une base de données auprès des CRI sur le foncier qui est disponible dans une région devrait être systématique.

Le patrimoine foncier public doit être réservé à la création de zones et parcs industriels. Les terrains ne devraient plus pouvoir être cessibles, sauf pour des projets touristiques et selon des cahiers des charges. De même, il s'agit de développer les contrats de gestion déléguée ou les contrats d'utilisation exclusive pour des projets d'investissements avec un droit de préemption pour l'État.

Les 65 anciennes zones industrielles héritées qui se sont détériorées doivent être réhabilitées selon un nouveau cahier de charges. Le problème du foncier industriel reste l'aménagement : les travaux d'infrastructures et la viabilisation en vue d'augmenter l'offre de terrains disponibles seraient de nature à résoudre de nombreux problèmes du foncier industriel à l'instar de ce qui a été fait pour les zones touristiques (plan Azur).

Un projet de loi-cadre d'infrastructure d'accueil industriel (qui regroupe les zones et les parcs industriels) a été finalisé et approuvé ; l'adoption de ce projet devrait être accélérée.

La promotion devrait être développée par la création d'un organe approprié (agence foncière industrielle). La promotion et la communication font défaut pour certaines zones industrielles. Certaines zones « se vendant mieux que d'autres », de nombreuses régions ne sont pas utilisées à plein régime par manque de promotion et de communication. L'absence d'une structure qui gère le

foncier – en particulier le domaine privé de l'État – devrait être compensée par la création d'une autorité de régulation en matière foncière afin d'assurer une visibilité et une volonté claire à long terme.

La lutte contre la spéculation nécessite plusieurs actions : la nécessité d'appliquer la loi afin de donner un sens aux réformes. De même, la cession et la concrétisation de la vente ne doit être effectuée qu'après la réalisation du projet d'investissement. La cession du terrain doit être progressive (par lots) en fonction de la réalisation de l'investissement. Si cette recommandation pose le problème des garanties bancaires qui reposent le plus souvent sur les biens personnels tels que la terre, cela devrait mener à un assouplissement de ces garanties, notamment en ce qui concerne la législation relative au nantissement. Pour réduire les possibilités de fraude et de spéculation en présence d'acquéreurs qui sont des personnes morales, il faut se prémunir contre les changements de gérants de société en les interdisant durant la réalisation de l'investissement.

Le développement du concept de « foncier locatif » a une fonction dissuasive considérable : il permet de réduire le coût de l'investissement, car le terrain ne constitue plus dans ce modèle de gestion une charge lourde pour les investisseurs et permet de faire face à la spéculation immobilière.

De même, le renforcement de la couverture en matière d'immatriculation au cadastre, de la cartographie et de la mise à niveau des textes à cet égard sont de nature à sécuriser les investisseurs relativement à la propriété et à résoudre les difficultés d'identification du propriétaire réel du terrain. Réduire au minimum les statuts et les régimes en matière foncière en tenant compte des contraintes locales permettrait de séduire les différents interlocuteurs et d'harmoniser les procédures.

b) Les questions d'emploi

i) Le droit de grève devrait être réglementé avec l'accord des partenaires sociaux et doit tenir compte de la puissance des syndicats. La prise en charge par l'État de la contribution patronale à la couverture sociale des salariés est une mesure incitative tant aux IED qu'à l'emploi. La souplesse en matière d'emploi est de nature à favoriser l'embauche ; le recours aux contrats de durée déterminée devrait être encouragé, notamment en matière de premier emploi et pour les jeunes diplômés. Les conditions de licenciement doivent être assouplies.

ii) En matière d'emploi des étrangers : il serait important que les sociétés étrangères puissent recruter selon des critères déterminés à l'avance. Par exemple, avoir une indication précise d'un nombre maximum de cadres étrangers que l'entreprise peut recruter avec possibilité exceptionnelle de l'augmenter lorsque les besoins de l'entreprise le justifient.

c) La poursuite de la réforme du système judiciaire et la gouvernance

i) La formation

Le développement de la formation est incontournable pour une meilleure efficacité des juridictions commerciales. L'application de la législation commerciale est une entrave à l'investissement et n'est pas conforme aux meilleures pratiques internationales malgré les efforts accomplis. Il est essentiel d'améliorer la prestation des huissiers en matière d'exécution des contrats, en instituant des mécanismes efficaces de contrôle. De même, il faut élaborer des formations ciblées et permanentes en direction des magistrats et auxiliaires de justice en matière de liquidation des sociétés, de systèmes de faillite, de finance, d'insolvabilité, de cessation des paiements, etc. La modification des lois sur l'insolvabilité, en fonction de la taille des entreprises (PME/PMI ou grandes sociétés), est de nature à assainir le secteur.

La spécialisation des magistrats en droit des affaires et la formation continue des magistrats en exercice doit être renforcée. La formation à l'université devrait faire l'objet d'un audit. En particulier, la problématique filières arabophones/filières francophones devrait faire l'objet d'une évaluation objective. La création d'une seule filière avec une variété linguistique par matières pourrait faire l'objet d'une réflexion en vue de résoudre les problèmes d'un enseignement juridique à deux vitesses et de la compétence des magistrats.

Le rôle créateur du droit par la jurisprudence au sein des tribunaux de commerce devrait être renforcé par la formation continue des magistrats et par la publication systématique de la jurisprudence et l'encouragement à son commentaire par la doctrine. Enfin, des textes d'application de la législation commerciale à caractère explicatif destinés aux magistrats seraient de nature à pallier les lacunes des textes sans qu'il soit toujours nécessaire de les modifier ou d'en adopter de nouveaux.

ii) L'exécution des jugements

L'inexécution des jugements porte atteinte à la crédibilité du système judiciaire et constitue une entrave à l'encouragement de l'investissement. Les mesures qui peuvent être prises à cet égard devraient viser à combler le vide juridique par l'adoption d'une loi fixant des astreintes journalières en cas de non-exécution ou de retard dans l'exécution des jugements. Une responsabilité civile, pénale, administrative et disciplinaire des fonctionnaires responsables de l'inexécution des jugements doit être prévue.

iii) La déontologie

La désignation d'un juge du parquet chargé de recevoir les doléances en matière de corruption est de nature à lutter contre ce fléau. Dans le même sens, il s'agit d'activer les systèmes disciplinaires au sein des juridictions, de développer l'élaboration des codes d'éthique et de déontologie à l'adresse des auxiliaires de justice. La création d'une cellule au sein du Ministère de la justice, chargée de collecter les jugements en matière de corruption et d'en ressortir les principes de jurisprudence, permettrait de développer une stratégie de prévention. Enfin, la publication systématique et à grande échelle de la jurisprudence permet de renforcer la transparence et la constance des jugements.

d) La protection de la propriété intellectuelle, le secteur informel et la lutte contre la contrefaçon

i) La propriété intellectuelle

Développer la formation sur le droit de propriété intellectuelle en faveur des juges du tribunal de commerce, des auxiliaires de justice et des douaniers est considéré comme essentiel.

ii) Le secteur informel

Les autorités marocaines ont pris conscience de la nécessité d'une action d'encadrement des activités souterraines vers le secteur formel. Cela consiste à organiser et structurer ces activités plutôt que de les éradiquer par des mesures répressives. L'accès au crédit, l'acquisition d'un local, l'accès aux machines modernes, l'assistance en matière bancaire ou en matière d'approvisionnement sont les principales recommandations à cet égard.

iii) La contrefaçon

Une politique très répressive n'est pas la meilleure solution car elle engendrerait des tensions. La réforme des tribunaux de commerce est essentielle. Les règlements amiables et les

transactions, évitant la publicité, devraient être préférés sans préjudice des poursuites judiciaires en cas d'échec des tentatives amiables. La saisie conservatoire et réelle des produits contrefaits et leur destruction éventuelle seraient la meilleure sanction contre le contrefacteur.

Sur le plan réglementaire, il serait essentiel que la douane agisse de sa propre initiative pour le seul chef de la contrefaçon, en abandonnant le système de « Self help » où les entreprises victimes de la contrefaçon assument seules la lutte contre les violations. La création d'une brigade spécifique (en coordination entre la douane et la police) aux délits de contrefaçon serait une mesure efficace. Il faut renforcer les moyens techniques et humains du Bureau marocain des droits d'auteurs, en particulier en matière de recours auprès des tribunaux. Enfin, il faut renforcer le lobbying auprès du secteur privé et des associations des consommateurs afin de convaincre les pouvoirs publics de l'utilité de la lutte réelle contre la contrefaçon.

e) Une mise en pratique de la libre concurrence

i) La réforme de la loi sur la concurrence

La loi sur la concurrence devrait être réformée dans le sens suivant :

- Il est nécessaire d'adopter des règles claires et crédibles et de lancer un signal intelligible en direction des investisseurs.

- Le Conseil de la concurrence devrait être le véritable organe de régulation qui accompagne la libéralisation et le fonctionnement du marché ; son statut en tant qu'autorité indépendante est essentiel.

- La composition du Conseil et le rôle de son président sont très importants pour la mise en œuvre réussie des règles posées. Sa composition doit refléter son indépendance : il devrait être composé essentiellement de magistrats justifiant d'une certaine expérience dans le domaine de la concurrence et qui exerceraient leurs fonctions à plein temps. La législation devrait prévoir des dispositions relatives aux incompatibilités avec les fonctions de membres du Conseil.

- La saisine du Conseil devrait être organisée et élargie tant pour émettre des avis qu'en matière de requêtes : ministres, chambres de commerce, entreprises, organismes professionnels et syndicaux et groupements de consommateurs, collectivités locales. Les organes sectoriels de régulation devraient pouvoir demander des avis ou saisir le Conseil, car il doit être l'autorité centrale et nationale de la concurrence. Sa faculté d'autosaisine, en cas de pratiques anticoncurrentielles sur le marché, est essentielle.

- Le rapport annuel du Conseil et ses décisions devraient être rendus publics.

Les fonctions du Conseil de la concurrence peuvent être les suivantes :

- Consultatives : le Conseil devrait être saisi pour avis sur les demandes de consultations, avis sur tous les textes législatifs et questions relatives à la concurrence y compris toute opération de concentration, avis obligatoire sur les projets de textes réglementaires imposant des restrictions à la concurrence.

- Juridictionnelles : le Conseil devrait être saisi des questions afférentes aux pratiques anticoncurrentielles, avoir un pouvoir décisionnel et prononcer éventuellement des sanctions. Il devrait pouvoir le cas échéant ordonner l'exécution provisoire de ses décisions. C'est le Conseil lui-même qui devrait pouvoir saisir la justice en cas de poursuites pénales. Ses décisions devraient pouvoir faire l'objet de recours (appel) soit devant les tribunaux administratifs soit, et c'est préférable, devant les juridictions commerciales (Cour d'appel de commerce de Rabat, par exemple).

L'ensemble des décisions du Conseil devrait être systématiquement publié dans un recueil approprié ; les décisions du Conseil devraient pouvoir être publiées dans des journaux aux frais de la partie condamnée. Le Conseil devrait pouvoir échanger ses expériences en matière de concurrence avec des institutions internationales ou régionales. Enfin, la tutelle du Conseil de la concurrence devrait être précisée. La tutelle naturelle d'un Conseil de la concurrence est le plus souvent le Ministère du commerce. Même si un Conseil de la concurrence totalement indépendant ayant des pouvoirs décisionnels peut susciter des réserves, toute autre solution est envisageable si elle est de nature à lancer un signal positif en direction des IED (par exemple, tutelle du Premier ministre), à condition qu'elle soit respectueuse de l'indépendance du Conseil et de l'efficacité de son fonctionnement.

- Enfin, il paraît essentiel de renforcer les capacités de la Direction de la concurrence auprès du Ministère des affaires économiques générales.

III. L'EFFICACITÉ DE LA PROMOTION DE L'INVESTISSEMENT

Dans ce chapitre nous examinons la question de l'efficacité de la promotion de l'investissement au Maroc ; nous y proposons un cadre et une stratégie qui permettront d'une part d'attirer les IED et d'en tirer profit, et d'autre part de faire en sorte que les avantages procurés par ces investissements viennent compléter le Plan Émergence. Trois grandes questions y trouveront une réponse :

- Indépendamment des certains succès passés et récents, le Maroc réalise-t-il son potentiel en tant que pays de destination des IED ?
- Le gouvernement accorde-t-il assez d'importance au repositionnement en haut de la chaîne de valorisation pour ce qui est de la qualité des investissements qu'il attire ?
- La structure et l'organisation de la Direction des investissements (DI) convient-elle aux changements des conditions du marché et permet-elle de réaliser les objectifs ambitieux que le gouvernement a fixés ?

Il faut que le Maroc crée un modèle de promotion de l'investissement qui s'inspire des meilleures pratiques réalisées dans d'autres pays mais tout en étant adapté à la situation marocaine.

A. D'un service ministériel à une agence de promotion de l'investissement : le modèle d'API

1. Le Plan Émergence

L'amélioration de la compétitivité internationale du Maroc en matière d'investissement est un objectif essentiel du Gouvernement marocain et demeure un élément capital de sa stratégie économique nationale. En 2005, le gouvernement a élaboré le Plan Émergence : il s'agit d'une politique industrielle visant à améliorer la compétitivité de plusieurs secteurs de l'exportation pour lesquels il existe, selon lui, un avantage comparatif (encadré I.1). Ces secteurs ont été choisis sur la base de l'analyse des forces, faiblesses, opportunités et des menaces dont ils ont fait l'objet.

S'il constitue la nouvelle stratégie industrielle du Maroc, le Plan Émergence représente aussi un tremplin grâce auquel pourra être élaborée une politique d'attraction des IED conforme aux objectifs de développement du pays. Le Plan bénéficie d'un soutien politique général et met l'accent sur le renforcement de l'aptitude des entreprises locales à fabriquer des produits à plus forte valeur ajoutée et à participer effectivement aux chaînes de production mondiales. Le rôle joué par les IED en matière de promotion de la modernisation technologique et de la compétitivité vient naturellement compléter ce dispositif.

2. Les principaux acteurs de la promotion de l'investissement

La Direction des investissements (DI), relevant du Ministère des affaires économiques et des affaires générales, et les Centres régionaux d'investissements (CRI), relevant du Ministère de l'intérieur, sont chargés de promouvoir les IED.

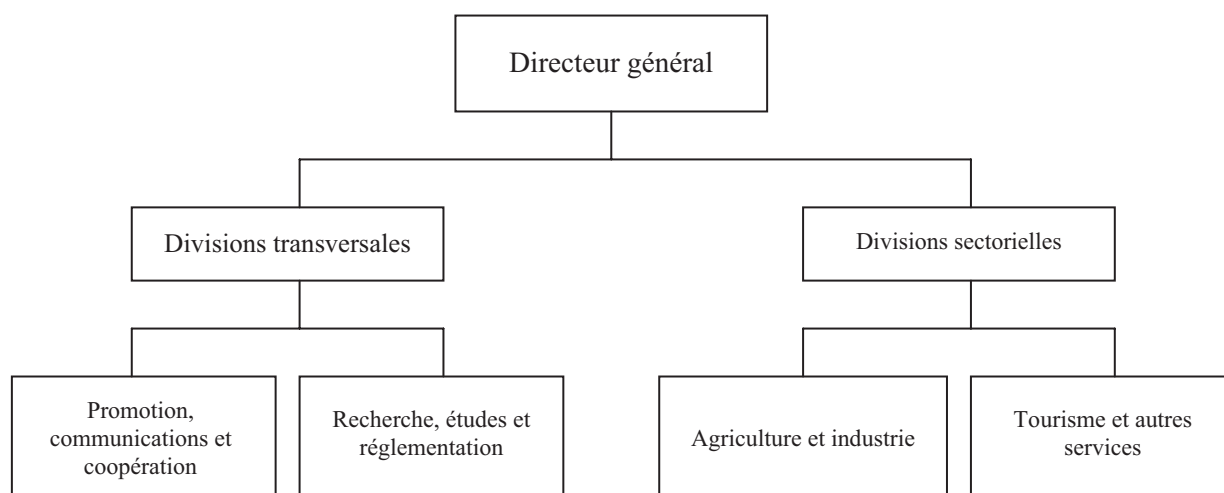
a) Les attributions de la Direction des investissements

Les tâches de la DI sont multiples et peuvent se résumer ainsi :

- Promotion générale du Maroc en tant que lieu d'investissement ;
- Participation aux négociations des accords bilatéraux et multilatéraux visant à améliorer les garanties pour les investissements étrangers au Maroc ;
- Promotion des industries et des secteurs prioritaires ;
- Assistance quotidienne aux investisseurs potentiels et en place ;
- Analyse par secteur et pays d'origine des investissements étrangers ;
- Coopération avec les Centres régionaux d'investissements (organigramme ci-après). Les rapports entre la DI et les CRI sont définis dans un accord de partenariat entre les ministères responsables ;
- Campagnes en faveur de l'amélioration des conditions d'investissement au Maroc ;
- Services de secrétariat pour la Commission des investissements (CI) ; celle-ci, présidée par le Premier ministre, se prononce sur les projets d'importance stratégique pour lesquels des incitations fiscales sont sollicitées ;
- Coopération internationale, par exemple dans le cadre d'ANIMA, le réseau euroméditerranéen des Agences de promotion des investissements⁵⁰, de MENA et de WAIPA.

Le personnel de la DI est passé de 4 membres en 1996 à 70 en 2005. Elle comporte quatre divisions, chacune subordonnée au Directeur général, qui est lui-même subordonné à un Conseil d'administration composé de quatre membres désignés provenant du secteur public.

Organigramme de la Direction des investissements



⁵⁰ Istitmar, le journal de l'investissement (Trimestriel de la Direction des investissements extérieurs).

b) Les attributions des Centres régionaux d'investissements

Les CRI ont été créés par lettre royale le 9 janvier 2002 afin de fournir aux investisseurs, y compris aux investisseurs étrangers, des services autonomes, à guichet unique. Au nombre de 16, ils fonctionnent comme une antenne extérieure du Ministère de l'intérieur, sous l'égide des walis (gouverneurs régionaux).

Les CRI ont trois tâches principales :

- Constituer le seul et unique point de contact dans leur région pour la création de sociétés dans le cadre des investissements d'un montant inférieur à 200 millions de dirhams (22 millions de dollars) et de faciliter le processus de création en cas de retards administratifs ;
- Procurer des conseils et une aide aux entreprises souhaitant faire de nouveaux investissements, notamment sur la manière de s'y prendre avec l'administration marocaine et sur le financement de leurs projets ;
- Promouvoir leur région en tant que destination pour les nouveaux investissements en cherchant à améliorer l'infrastructure matérielle de la région et, dans certains cas, en encourageant le développement des industries et secteurs d'importance stratégique pour la région ou lorsque la région bénéficie d'un avantage comparatif.

Le fonctionnement des CRI est diversement apprécié, donnant lieu, selon les investisseurs, à des délais de trois jours à six semaines pour l'approbation des investissements. Dans de nombreux CRI, les systèmes de suivi des investissements sont insuffisants, et les CRI ne sont pas en mesure de vérifier si les investisseurs se sont conformés à leurs plans ; de ce fait, il est difficile de retirer leurs avantages aux entreprises commettant des irrégularités. Certains investisseurs ont indiqué que les CRI, bien qu'ils relèvent du Ministère de l'intérieur, n'ont pas pu régler des questions foncières importantes. D'autres investisseurs ont précisé que des CRI ruraux n'avaient pas pu leur fournir les renseignements dont ils avaient besoin, ni répondre à leurs questions.

Une promotion de l'investissement réussie doit reposer sur une coopération active entre les deux niveaux de décision ; or leurs compétences se chevauchent et sont mal définies. Ces rapports feront l'objet d'un examen plus complet dans la section B ci-dessous, qui propose des recommandations sur la manière dont les tâches pourraient être redéfinies.

B. Analyse du dispositif actuel de promotion de l'investissement

Le succès que le Maroc a récemment connu en matière d'attraction des investissements montre que le dispositif fonctionne, mais de manière partielle. Toutefois, comme nous l'avons vu au chapitre II, les CRI ont manifestement besoin d'améliorer leurs performances afin d'attirer l'investissement dans les activités à plus forte valeur ajoutée.

La section suivante analyse les atouts et les faiblesses du système actuel composé de l'association DI-CRI et expose les questions essentielles qu'il faudra prendre en considération dans le cadre de la stratégie de promotion de l'investissement qui sera proposée à la section C ci-après.

Tableau III.1 : Atouts et faiblesses de la Direction des investissements

Atouts	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • La DI est une structure administrative efficace pour le traitement des IED. Elle joue également un rôle important grâce aux services de secrétariat qu'elle procure à la Commission des investissements (CI), qui se prononcent sur les avantages à octroyer pour les investissements d'un montant supérieur à 200 millions de dirhams (22 millions de dollars). • La DI, au cours des dernières années, a réussi à attirer des IED d'un volume appréciable, notamment plusieurs projets importants gagnés face à la concurrence internationale. • La DI a reçu des réactions positives des investisseurs actuels et nouveaux qui ont fait appel à ses services. • La DI a réussi à lever des fonds du secteur privé pour réaliser ses objectifs. Il y a par exemple « Les Intégrales de l'investissement », un congrès annuel sur l'investissement de réputation internationale, entièrement financé par la vente des billets et le partenariat, bien qu'il ne faille pas le considérer comme un moyen de créer les investissements. • Les hauts fonctionnaires font preuve d'un grand professionnalisme et le personnel semble compétent sur le plan technique. • La structure transversale est logique, bien aménagée, et pourrait servir de modèle pour tout nouveau dispositif institutionnel. • La DI jouit d'une expérience considérable en matière de relations avec le gouvernement et a préconisé avec succès certains changements. • La DI est soutenue par le Roi et le milieu politique, le développement du rôle des IED étant souligné dans les discours du Roi. 	<ul style="list-style-type: none"> • La DI réagit plus qu'elle n'anticipe, en fonction des informations et des demandes qu'elle traite. Elle considère qu'elle n'a pas de vocation commerciale. • Il n'y a pas d'analyse ni d'évaluation des performances, mais seulement des comptes rendus d'activité; il n'y a pas d'objectifs d'efficacité. • Ses locaux font plus penser à une administration qu'à une organisation s'occupant de clients. Il n'y a pas de salle d'accueil et la signalisation est minimale. • Les documents de promotion sont rudimentaires et son site Internet semble être constamment en construction. • La mission de la DI est trop générale pour être une antenne d'un ministère du gouvernement. • Les perspectives de la DI se restreignent aux marchés traditionnels de la France, de l'Italie et de l'Espagne, les prospections vers d'autres marchés étant trop limitées. • Il y a peu d'éléments indiquant que les entreprises sont ciblées sur la base de propositions. • En dehors des secteurs du tourisme et du textile, le Maroc n'est pas très en vue. • La DI n'a pas suffisamment ciblé certains groupes, par exemple les entreprises allemandes de taille moyenne, qui sont au nombre de 700 en Tunisie et de seulement 100 au Maroc. • Il n'existe aucun programme généralisé de suivi des investisseurs en place qui permettrait de contrôler leur progrès, de rechercher les opportunités de réinvestissement et de promouvoir les réseaux locaux d'approvisionnement. • La DI manque manifestement de fonds.

Source : Enquête de la CNUCED auprès des investisseurs étrangers au Maroc (septembre–octobre 2005).

Ce bilan des atouts et des faiblesses montre qu'il existe non seulement des failles dans la stratégie et le plan de travail de la DI, mais aussi des problèmes dans l'organisation de son dispositif. On peut le vérifier en comparant la DI à d'autres Agences de promotion de l'investissement de la région à partir d'un ensemble d'éléments institutionnels. Sur le plan du budget et du personnel, pris ensemble, la DI est dans une situation très désavantageuse par rapport aux organismes similaires. En tant que service ministériel, elle ne jouit pas de leur autonomie ni de leur marge de manœuvre. La proportion des membres du personnel ayant une expérience du

secteur privé constitue son seul atout ; toutefois, ceux-ci occupent pour la plupart des postes subalternes et leur expérience est plus technique que commerciale.

Tableau III.2 : Comparaison des agences de promotion de l'investissement en Afrique du Nord

Pays	Date de création	Statut	Budget (en millions de dollars)	Personnel	Proportion du personnel ayant une expérience du secteur privé (en %)
Algérie	2001	agence	5	150	0
Égypte	1972	agence	..	1500	0
Maroc	1996	ministère	1	70	29
Tunisie	1995	agence	3	70	0

Source : ANIMA (Réseau euro-méditerranéen d'agences de promotion des investissements).

Ces deux tableaux montrent donc qu'un changement de fond s'impose dans le dispositif institutionnel actuel, bien au-delà de la question de savoir comment la DI s'acquitte de ses tâches. Il faut se demander si la DI peut exister sous sa forme présente et en vertu du dispositif actuel. Avant de concevoir une stratégie de promotion de l'investissement, il faut examiner les trois questions suivantes :

- i) Le dispositif institutionnel actuel de la DI contribue-t-il au mieux à la promotion de l'investissement ?
- ii) Les activités menées par la DI sont-elles les bonnes ?
- iii) Ses rapports de la DI avec les CRI sont-ils satisfaisants ?

1. Le dispositif institutionnel actuel de la Direction des investissements contribue-t-il au mieux à la promotion de l'investissement ?

La DI relève actuellement du Ministère des affaires économiques et des affaires générales. Comme le montre le tableau III.2, elle se trouve dans une situation unique par rapport aux organismes analogues en Afrique du Nord (et à la vaste majorité des API dans le monde) qui jouissent du statut d'agence autonome ou semi-autonome. Sa marge de manœuvre et sa souplesse de fonctionnement s'en trouvent réduites. En outre, elle ne dégage pas ainsi l'impression d'indépendance politique qui est nécessaire pour lui permettre de gagner la confiance des investisseurs et d'assurer la continuité de sa stratégie et de sa politique. Il faut ajouter à cela que, bien que la DI se trouve au cœur du processus politique de par sa situation au sein du ministère, les grandes orientations qu'elle préconise ne peuvent être considérées comme le fruit d'une analyse indépendante si l'on estime qu'elles sont influencées par les autorités politiques.

Le dispositif institutionnel actuel n'est pas satisfaisant et d'autres possibilités de fonctionnement doivent être envisagées. Plusieurs choix sont envisageables : a) créer une agence de droit privé, b) créer un établissement d'économie mixte, et c) créer une agence de promotion de l'investissement.

a) Faire de la Direction des investissements une agence de droit privé

Cette agence disposerait d'un système de récupération des coûts qui dépendrait des investissements attirés. Elle aurait ainsi une liberté et d'une souplesse de fonctionnement complètes, tout en étant récompensée pour ses résultats. Cela signifierait toutefois que la plupart des connaissances acquises par la DI depuis 1996 seraient perdues, à moins de pouvoir persuader le personnel ministériel d'être muté dans la nouvelle agence.

Par ailleurs, une agence de droit privé risque de ne pas pouvoir réussir à surmonter le décalage entre la quantité considérable de ressources qui sont nécessaires au début et le rendement de ces investissements, dont elle ne pourrait tirer les fruits qu'à long terme. Il y a également le risque qu'une agence de droit privé, aussi bien sur le plan stratégique que dans le cadre de ses activités réglementaires, ne puisse pas agir dans l'intérêt général, ou ne soit pas perçue comme agissant ainsi.

b) Créer un établissement d'économie mixte

Regroupant le secteur public et le secteur privé, cette solution aurait pour avantage de conserver l'expérience du personnel, tout en introduisant des éléments de gestion privée susceptibles de lui apporter le dynamisme requis pour collaborer avec les investisseurs. Les contributions privées garantirait un certain niveau de participation des membres du secteur privé ; ceux-ci pourraient alors contribuer activement aux activités de l'agence et lui donner la motivation nécessaire pour sensibiliser le monde politique à ses besoins et faciliter les liens entre les membres payants et les investisseurs.

Toutefois, le financement mixte n'est pas une solution aisée. Les études à ce jour montrent en effet que l'enthousiasme initial du secteur privé s'estompe souvent avec le temps. Les gouvernements, quant à eux, sont peu disposés à combler les déficits, de peur que les contributions privées s'en trouvent réduites. Ainsi, avec le temps, l'agence risque de se réduire à une organisation qui ne serait guère plus qu'une coquille vide. Les établissements privés sont également confrontés au problème des « *free-riders* » dès lors que les avantages des IED peuvent bénéficier aussi bien aux sociétés non payantes qu'aux sociétés payantes. L'ancienne API colombienne *Coinvertir* est un bon exemple : son déclin était tel que, en 2005, elle a été absorbée par l'Agence nationale de promotion de l'exportation. C'est pour des raisons analogues que les API mixtes sont minoritaires.

c) Créer une agence de promotion de l'investissement

Ce troisième choix, recommandé dans la présente analyse, sera examiné plus avant à la section C ci-après. Financée en totalité par l'État, mais autonome, une agence de promotion de l'investissement sera placée sous le contrôle soit du bureau du Premier ministre, soit du Ministère chargé de l'investissement, et sera assise sur les acquis de la DI. Le financement privé ne devrait être sollicité que pour les projets de promotion dans certains secteurs ; l'intérêt public que revêt la promotion de l'investissement étranger serait ainsi reconnu. L'agence serait assurée en outre de conserver un certain poids au sein du gouvernement afin de mener des campagnes de sensibilisation et d'avoir accès aux hautes sphères décisionnelles. Toutefois, les campagnes de sensibilisation interministérielles incomberaient à l'autorité politique (bureau du Premier ministre ou Ministre chargé de l'investissement).

Les sociétés transnationales présentes dans les secteurs identifiés par le Plan Émergence sont en mesure d'apporter une contribution, grâce aussi bien à leur financement qu'au personnel qu'elles peuvent détacher pour des activités de promotion.

Les rapports entre la nouvelle agence de promotion de l'investissement et son autorité politique de tutelle seront articulés ainsi : l'agence élaborera et mettra en œuvre une *stratégie* de promotion de l'investissement, tandis que l'autorité politique élaborera et mettra en œuvre une *politique* d'investissement. Cette séparation donnera à l'API l'autonomie fonctionnelle nécessaire pour cibler et attirer les IED, tout en garantissant que les besoins des investisseurs trouveront une réponse sur le plan politique.

Subordonner l'API au bureau du Premier ministre ou au Ministre chargé de l'investissement est une décision qui dépend d'un certain nombre de facteurs. L'argument en faveur du bureau du Premier ministre est l'accès au niveau le plus élevé de décision. Toutefois, ce bureau est très sollicité et rien ne garantit qu'il pourra accorder à la question de l'investissement l'attention qu'elle mérite. Le bureau du Premier ministre dépend de personnel désigné par les politiques et n'aura pas les moyens ni la vision à long terme pour formuler la politique d'investissement. Un Ministère chargé de l'investissement fournirait quant à lui les moyens d'élaborer une politique d'investissement, tout en dotant l'Agence des services d'un Ministre capable de s'occuper à pleintemps de ces questions et de préconiser des mesures favorables à l'investissement sur un pied d'égalité avec les autres Ministères du gouvernement. En outre, le gouvernement enverrait aux investisseurs un message fort témoignant de l'importance que celui-ci accorde à leurs besoins.

2. Les activités de la Direction des investissements sont-elles les bonnes ?

Les chiffres cités au chapitre premier montrent que le Maroc a attiré des IED avec un certain succès. Toutefois, ces investissements sont arrivés dans le cadre des privatisations et s'expliquaient plus par l'efficacité des mesures de privatisation que par les compétences de la DI. En revanche, le Plan Émergence témoigne d'une volonté de développer des secteurs de production à plus forte valeur ajoutée. Par conséquent, une nouvelle stratégie de promotion des investissements est nécessaire sur la base des atouts et faiblesses présentées ci-dessous.

Les principales faiblesses constatées dans les méthodes de travail de la DI sont l'insuffisance de la communication, le manque de visibilité, l'insuffisance de ses états de service par rapport aux organismes analogues lorsqu'il s'agit de persuader les investisseurs en place d'investir davantage, et l'absence de stratégie à moyen terme sur la manière d'agir. Contrairement à de nombreuses autres API, la DI ne dispose pas non plus de stratégie à court terme concernant le ciblage des investisseurs potentiels au moyen de propositions qui leur sont destinées.

L'absence de communication efficace est un grief permanent exprimé par les investisseurs étrangers et les acteurs nationaux au cours de l'enquête et représente l'un des principaux obstacles aux progrès. La stratégie de communication doit répondre aux questions suivantes. Qui doit diriger la stratégie : l'agence, les CRI ou un autre organe ? Quels acteurs doivent être ciblés par la stratégie ? Quelles méthodes faut-il adopter face aux investisseurs, aux partenaires gouvernementaux et à l'industrie marocaine ? Où l'API doit-elle communiquer : au sein de l'Union européenne, aux États-Unis ou ailleurs ? Par quel moyen faut-il communiquer et comment ?

Dans son histoire, le Maroc a souvent pu constater que les investisseurs satisfaits reviennent par le biais d'expansions et de réinvestissements. Pourtant, le potentiel réel en matière de suivi de l'investissement n'a pas été réalisé au Maroc. L'expérience des API dans d'autres pays (par exemple au Royaume-Uni et à Singapour) montre que jusqu'à 60 % des nouveaux investissements peuvent provenir des investisseurs en place. S'il s'agit de chiffres peu courants, extrêmes par rapport à tous les résultats, il est clair qu'un rendement de 30 à 40 % n'est pas inhabituel. Il est donc nécessaire que les investisseurs réinvestissent davantage. La présence d'investisseurs satisfaits attire aussi les nouveaux investisseurs. C'est ce qu'a constaté *Invest in Denmark*, qui se sert des réactions positives de ses investisseurs actuels comme outil principal de promotion.

L'une des autres faiblesses de la DI est qu'elle ne semble pas disposer d'une stratégie de ciblage des investisseurs précisant quels secteurs viser et quelle méthode retenir selon les différents secteurs. Dans une certaine mesure, le Plan Émergence propose désormais une liste de secteurs dans lesquels l'Agence doit cibler les investisseurs. Celle-ci doit à présent déterminer les secteurs les plus viables en vue d'attirer les investissements, les investisseurs à cibler et où les chercher. À partir de cela, il faudra qu'elle élabore des propositions spécifiques, des projets potentiels, destinés à l'investisseur, pouvant être présentés directement et efficacement sur le marché. Cela signifie qu'il faut passer d'une organisation qui attend que l'investisseur vienne à elle à une organisation réactive qui cible les investisseurs et leur propose des projets d'investissements concrets.

L'Agence irlandaise de développement industriel et les Agences galloises de développement constituent de bons exemples de ces pratiques. Elles ont prospecté le marché des centres d'appel en fonction de leurs avantages comparatifs, c'est-à-dire le faible coût de la main-d'œuvre et la qualité des télécommunications dans le pays. Elles ont ensuite ciblé précisément les investisseurs du secteur des centres d'appel en proposant un régime fiscal spécial et en mettant l'accent sur la souplesse et le multilinguisme de la main-d'œuvre, capable de prendre les appels depuis les États-Unis et l'Europe, à n'importe quelle heure. Le but ici n'est pas de promouvoir les centres d'appel, le Maroc ayant parfaitement réussi à attirer des investissements dans ce domaine, mais de donner un exemple de ciblage par proposition. C'est ce qu'il faut garder à l'esprit à un moment où le Maroc cherche à attirer des investissements à plus forte valeur ajoutée, au-delà du secteur des centres d'appel.

3. Les rapports de la Direction des investissements avec les Centres régionaux d'investissements sont-ils satisfaisants ?

À l'heure actuelle, la DI et les CRI sont chargés, en partenariat, d'attirer les investissements. Créés à l'échelon régional, les CRI relèvent du Ministère de l'intérieur. Il se pose alors une question politique, celle de la meilleure manière dont les deux ministères – de l'intérieur d'une part et de l'investissement d'autre part – peuvent œuvrer de concert.

Par ailleurs, les rapports actuels entre la DI et les CRI, de nature asymétrique, ne sont pas clairement définis. Le mémorandum 20/2002 du Premier ministre de décembre 2002 est le texte principal régissant ces rapports. Bien qu'il couvre plusieurs questions, ce texte a été rédigé après la création des CRI et il fallait donc qu'il concilie et occulte les conflits d'attributions entre les deux institutions, sans avoir la possibilité de réaménager celles-ci. De ce fait, ce texte laisse une certaine latitude d'un côté comme de l'autre.

Ainsi, les investisseurs ne sont pas obligés de passer par les CRI et peuvent faire directement appel à la DI s'ils le souhaitent, surtout s'ils ne savent pas exactement dans quelle région investir. De plus, les CRI ne peuvent favoriser les IED d'un montant inférieur à 200 millions de dirhams (22 millions de dollars) que dans certains secteurs et seulement si aucun avantage n'est sollicité. Dans le cas contraire, c'est la DI et la Commission des investissements qui doivent s'en occuper. Les CRI et les walis se chargent du règlement des différends en premier ressort. Si l'une ou l'autre des parties n'est pas satisfaite du résultat, elle peut saisir en appel la Commission des investissements. Tout cela aboutit à une multiplication des procédures, des instances de décision et des autorités administratives, ce qui complique le suivi et le contrôle par les CRI de tous les investissements effectués dans leur région. Cette situation empêche également une répartition claire des responsabilités lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins des investisseurs ou de régler les problèmes qui surgissent.

Puisque les attributions se chevauchent entre les deux niveaux de décision, que ce soit pour l'implantation de l'investisseur, le règlement des différends ou la promotion de l'investissement, il faut définir des rapports permettant à la DI ou à l'agence qui lui succédera de faire office d'organe de coordination et de direction pour ce qui est de la mise sur pied d'une stratégie en matière d'IED, sans pour autant subordonner les CRI qui jouent un rôle essentiel dans le développement régional. Pour formaliser cette relation, il faudra aussi déterminer le meilleur moyen de partager les ressources financières et humaines et d'éviter la situation où les deux niveaux enverront des messages contradictoires aux investisseurs et aux autres partenaires. Par ailleurs, l'agence centrale ne devrait-elle pas jouer pleinement le rôle d'instance de direction et de coordination, ou bien les CRI devraient-ils avoir leur mot à dire ?

C. Stratégie recommandée pour la promotion de l'investissement : aider le Maroc à aller plus loin et plus vite

Sur la base des éléments évoqués dans la section B ci-dessus, il est recommandé de créer une nouvelle agence de promotion de l'investissement pour stimuler le processus de génération des investissements et coordonner les activités des différents acteurs gouvernementaux. L'API doit avoir non pas une vocation généraliste, mais une mission précise, axée sur la réalisation d'objectifs d'efficacité particuliers. Elle cherchera à faire venir les investissements et à développer les entreprises locales. L'API remplacera la DI, mais les CRI continueront d'exister indépendamment, collaborant avec l'API sur la base de partenariats précis. L'API devra être dotée d'une nouvelle politique de communication, non seulement vers les investisseurs potentiels à l'extérieur, mais aussi vers ceux qui sont déjà établis au Maroc. L'Agence devra être mieux connue sur le plan national et international. Avant toute chose, il faudra qu'elle élabore des propositions d'investissement (*business plan*) destinées aux investisseurs potentiels.

1. Caractéristiques principales de l'Agence

Les fonctions de l'Agence de promotion de l'investissement pourraient être les suivantes :

- *Proposition et développement des produits* : les équipes de projet élaboreront et adapteront des propositions destinées à l'investisseur et seront en outre chargées de promouvoir ces opportunités sur le marché.
- *Communication commerciale* : une équipe de communication commerciale sera chargée d'élaborer et diffuser des messages clairs et cohérents pour le marché sur les opportunités existantes.
- *Services d'implantation et d'intégration* : une équipe de gestion de la clientèle proposera des services pour l'implantation ; après celle-ci, un suivi sera mis en place en favorisant aussi les liens avec les fournisseurs marocains.
- *Programme conjoint avec les CRI* : un programme coordonné d'exécution conjointe avec les CRI assurera l'uniformité des actions à tous les niveaux.

Ces quatre grandes attributions sont étudiées plus avant à la section 2 ci-dessous.

L'agence devra fournir des services de secrétariat à la Commission des investissements, un domaine dans lequel la DI a prouvé son efficacité.

Son objectif concret doit être de devenir la meilleure API de la région MENA d'ici 5 ans, en fonction de plusieurs critères fiables d'efficacité dont : i) le volume et qualité des nouveaux

investissements ou réinvestissements obtenus ; ii) le niveau de participation ou de contribution aux opérations du personnel de l'agence ; iii) une amélioration constante du taux de transformation ; iv) une amélioration progressive de la qualité des investissements, et v) la création de liens entre les investisseurs et les sociétés locales.

Pour que cette réforme institutionnelle soit efficace, il faudra qu'elle s'accompagne de réformes législatives et réglementaires et d'améliorations concernant le climat des affaires indiquées au chapitre II. Une action concertée sera alors nécessaire à la fois entre l'échelon national et l'échelon régional, et entre le secteur public et le secteur privé. Il faudra surtout mettre l'accent sur la mise en place d'un système national d'innovation permettant au Maroc d'attirer et de retenir davantage de R&D et d'investissements technologiques, comme cela est décrit au chapitre IV.

Quant au statut de l'agence, nous préconisons qu'elle soit directement responsable devant le gouvernement, par l'intermédiaire de son Conseil d'administration, mais qu'elle jouisse d'un statut quasi-autonome, c'est-à-dire qu'elle soit à l'écart du gouvernement. Pour y parvenir, il faut tenir compte des trois éléments principaux suivants : a) le financement, b) l'accès et c) la crédibilité vis-à-vis du secteur privé.

a) *Le financement*

L'Agence doit recevoir des fonds suffisants, c'est-à-dire bien supérieurs à ceux qui sont alloués à la DI. Compte tenu des objectifs du Plan Émergence, elle devra recevoir un minimum de 3 millions de dollars par an au titre du financement principal. Ces fonds devront provenir de l'État, car les expériences au sein des autres API montrent que le recours au secteur privé pour contribuer au financement principal n'est pas une solution durable.

Cela dit, le financement mixte de projets particuliers avec le secteur privé est une solution envisageable qui a réussi ailleurs. Ainsi, l'agence suédoise *Invest in Sweden* a mis sur pied une série de partenariats mixtes dans son secteur des technologies de la communication et de l'information, ainsi que dans le cadre de son projet *Hub Sweden* et de projets dans le secteur de l'automobile. En Écosse, *Scottish Development International* dispose de personnel détaché par des STN pour concevoir des stratégies selon les secteurs. Une attitude similaire peut être adoptée à l'égard des donateurs, qui pourraient financer une unité en vue d'attirer des investissements en provenance de leur pays. À titre d'exemple, il existe un Bureau allemand au Centre de promotion de l'investissement du Ghana.

b) *L'accès*

Les enseignements des API qui ont réussi confirment que l'Agence doit avoir tout de suite accès au gouvernement et aux ministères, ainsi qu'aux partenaires nationaux et régionaux. Il est fortement recommandé que l'Agence fonctionne de manière autonome, tout en rendant compte directement au Ministre chargé de l'investissement. Il sera peut-être difficile d'y parvenir, mais il est important dans ce nouveau cadre que la nouvelle Agence soit perçue non pas comme une antenne du gouvernement, mais comme une source d'aide politiquement neutre.

c) *La crédibilité vis-à-vis du secteur privé*

Il est essentiel que la politique et la stratégie prennent en compte les besoins des investisseurs – établis et nouveaux – et visent à réaliser les objectifs du Plan Émergence.

Un Conseil d'administration devra être désigné. Pour prendre exemple sur de nombreuses API, le Conseil devra être composé pour moitié de représentants du secteur privé. Sa composition

sera renouvelée tous les trois ans, pour trouver un équilibre entre la continuité et les idées et méthodes nouvelles.

En outre, un Conseil consultatif distinct, composé de sociétés investissant au Maroc, devra être créé : il aura pour mission de communiquer au Conseil d'administration, et donc au gouvernement, les perceptions que les investisseurs ont du cadre, de la stratégie et du potentiel d'investissement. Il servira de baromètre concret permettant de mesurer l'essor du Maroc en tant que destination d'investissement sur le plan international et procédera à une enquête annuelle auprès des clients de l'API.

2. Fonctions de l'Agence de promotion de l'investissement

Les quatre grandes fonctions de l'API qui ont été présentées brièvement à la section 1 seront exécutées comme suit.

a) Proposition et développement des produits

Le Plan Émergence impose au Maroc d'être en compétition pour les investissements d'ampleur internationale. Il est donc nécessaire d'élaborer une série de propositions destinées à l'investisseur, que l'équipe commerciale internationale pourra communiquer aux investisseurs potentiels (voir ci-après). Les propositions devraient décrire les secteurs économiques de manière générale.

Des projets et des équipes de projet devront être formés dans les secteurs susceptibles d'attirer des volumes importants d'IED. Ces secteurs devront inclure ceux qui sont désignés dans le Plan Émergence. Les équipes de projet devront être composées de partenaires du secteur public (généralement en provenance de l'API et, c'est un point important, des CRI) et de représentants du secteur concerné. Les instituts de recherche devront y être associés lorsqu'il y a lieu. Le budget annuel pour chaque projet devra s'élever à au moins 260 000 dollars par an pour couvrir les coûts du personnel et des consultants, ainsi que les frais de matériel et autres, en général avec une échéance de trois ans.

La première étape de chaque projet consistera à faire une étude de marché pour évaluer le niveau de la demande du marché et la compétitivité internationale du projet. Il faudra également définir les sociétés-cibles potentielles, quel que soit leur lieu d'implantation. Il est important que le Maroc élargisse ses activités de ciblage dans un cadre international plus large, au-delà des pays francophones et de l'Europe méridionale.

La deuxième étape consistera à former l'équipe de projet et à obtenir un engagement financier de la part des partenaires. Le projet ne commencera qu'une fois l'engagement donné.

La troisième étape consistera à étoffer la proposition en procédant à des essais de ciblage sur une série de propositions d'investissement. Des documents d'appui seront produits et prendront davantage la forme de rapports de perspectives de banques d'investissement que de documents de promotion d'API habituels. Ainsi, ces documents d'appui analyseront, voire quantifieront les possibilités d'investissement.

La quatrième étape consistera en la commercialisation du projet, dans le cadre de laquelle des spécialistes commerciaux prendront contact avec certaines sociétés recensées à l'aide d'une recherche documentaire et évaluées selon leur « conformité » à la proposition et en fonction de leur propension à investir dans la région à court ou moyen terme, c'est-à-dire sur une durée maximale

de trois ans. Le critère géographique n'aura aucune pertinence, si ce n'est concernant le lieu d'implantation des sociétés ciblées.

À l'heure actuelle, aucune proposition de création d'un bureau commercial à l'étranger n'a le niveau de ceux qui ont été créés par l'Irlande, la Corée et Singapour, du moins pas encore. L'entretien de ces bureaux est généralement onéreux et, une fois créés, ils deviennent permanents ; les stratégies sont plus souvent élaborées autour d'eux plutôt que dictées par les conditions du marché. Ils deviennent parfois des postes pseudo-diplomatiques. Cette éventualité ne convient pas à la nouvelle structure marocaine. L'important sera de disposer d'un personnel commercial souple posté au Maroc, susceptible de réagir vite, bénéficiant d'un soutien local dans le pays et capable de venir appuyer l'équipe commerciale en fonction des besoins.

Une équipe commerciale réduite sera formée pour chaque projet : ses membres auront vraisemblablement une expertise du secteur, mais leur capacité à exercer efficacement leurs fonctions dans leur domaine sera tout aussi importante. En effet, trop d'API ont commis l'erreur d'opter pour un haut niveau de spécialisation sectorielle, au détriment du sens des affaires. Le personnel commercial sera souple et en nombre suffisant pour appuyer d'autres équipes de projet si nécessaire.

Généralement, l'équipe commerciale cherchera à identifier les sociétés qui se développent sur le plan international ou affirment vouloir le faire, et qui correspondent bien aux perspectives établies par les équipes de projet. L'équipe commerciale sera chargée de segmenter le marché, en fonction des probabilités d'investissement ou des propensions à l'investissement au Maroc.

Pour chaque projet, il faudra élaborer un « business plan » annuel qui énumérera et précisera les contributions nécessaires à la réalisation des objectifs fixés quant au nombre et à la qualité des implantations annuelles requis pour chaque projet. Un système de suivi mensuel devra être mis sur pied pour faire apparaître les résultats par rapport au plan.

L'accent sera mis sur le contact direct avec les sociétés, mais le personnel commercial pourra recourir à tous les outils de développement commercial, notamment les événements organisés pour les intermédiaires, les séminaires d'information, les ateliers et la présence aux salons commerciaux et aux conférences dans le secteur. Lorsque des effectifs supplémentaires seront nécessaires pour organiser ces événements, les autres équipes de projet et les CRI seront appelés à les fournir.

Il est important que les projets et les propositions ne soient pas statiques, qu'ils continuent d'évoluer afin de tenir compte des changements des conditions du marché sur le plan international et au Maroc. À cet égard, la compétitivité internationale du Maroc – surtout dans la région – devra être constamment évaluée pour chaque projet dans le secteur et ces évaluations devront donner au gouvernement des renseignements détaillés pour faire en sorte que l'offre proposée pour le Maroc progresse au lieu de régresser. Il sera essentiel de s'employer à améliorer la compétitivité de cette offre.

b) Communication commerciale

Quelle que soit la qualité des opportunités et des propositions d'investissement du Maroc, celles-ci risquent d'être peu productives si elles ne s'accordent pas avec une stratégie et un système de communication clairs et cohérents, et ne sont pas appuyées par ceux-ci. Dans le même temps, la communication sur le plan national entre la DI et les CRI semble poser un problème particulier. Au cours de l'enquête de la CNUCED, il a été régulièrement fait état d'un « problème de communication » ; il est regrettable que cette situation semble être acceptée.

Compte tenu du bilan de la DI et des CRI, il est recommandé que la stratégie de communication soit élaborée par la nouvelle API et repose sur des contacts actifs avec les investisseurs potentiels, les partenaires au Maroc et les réseaux commerciaux, notamment les intermédiaires sélectionnés.

Le Maroc est déjà bien connu du grand public grâce à son succès en tant que destination touristique. Il faut donc que l'API assure et accélère la transition pour donner une autre image du pays, pour faire de lui une destination commerciale internationale moderne. La stratégie de communication à haut niveau reposera sur le positionnement et le renforcement de l'image du Maroc autour de l'un ou de plusieurs des axes suivants :

- une solution de proximité pour les sociétés européennes recherchant une destination où les coûts sont moins élevés (mais pas les moins élevés) et à haute valeur ajoutée ;
- une plaque tournante ou un point d'accès pour la région ;
- une porte vers l'Afrique ;
- une opportunité commerciale propre.

Les équipes de projet et les équipes commerciales internationales utiliseront des documents d'information pertinents, chiffrés et politiquement indépendants concernant telle ou telle opportunité. Ces documents seront adaptés aux situations locales ou particulières mais, au bout du compte, ils s'inscriront dans le cadre d'un message soutenu et cohérent créant et renforçant l'image du Maroc, non seulement comme lieu d'implantation mais aussi comme opportunité commerciale.

L'Agence, quant à elle, devra se positionner par rapport à l'investisseur selon ses divers rôles :

- agence nationale ;
- premier point de référence / de contact ;
- source d'opportunités ;
- point d'accès.

Il faudra également que l'Agence se positionne efficacement au Maroc pour se rapprocher de ses partenaires nationaux et régionaux. L'organisation devra rapidement opter pour une culture orientée vers la clientèle et le service. Ces valeurs doivent être transmises dans le cadre des réunions d'information régulières et des activités avec les autres services.

Il faudra conférer aux CRI un rôle effectif pour veiller à la cohérence du message et à sa diffusion systématique à l'échelon régional. Par ailleurs, le rôle des CRI devra être mis en avant dans toute communication commerciale vers l'extérieur. Les CRI sont en effet un élément essentiel de l'offre proposée par le Maroc. Il est important de veiller dès le début à ce qu'ils soient associés à la stratégie de communication de l'Agence, au lieu qu'ils mettent sur pied des programmes parallèles, ce qui pourrait finir par troubler l'investisseur, confronté à des offres apparemment concurrentes, et constituer une répétition superflue d'efforts et un réengagement inutile de ressources.

Parmi les outils spécifiques de communication, il y aura notamment :

- un rapport annuel, indiquant les résultats et les événements essentiels de l'année passée, ainsi que la stratégie pour l'avenir ;
- un document d'information annuel donnant des chiffres pour les entreprises, un outil commercial pour les investisseurs potentiels ;
- un rapport annuel sur le climat des affaires ; c'est dans ce rapport que sera évaluée la compétitivité du Maroc en matière d'IED, sur la base des enquêtes annuelles réalisées auprès des investisseurs ;

- des fiches techniques, des notes d'information sur les opportunités, des exemples de meilleures pratiques ;
- des mises à jour trimestrielles de projets ;
- des modèles de présentations Power Point.

Le service de communication de l'Agence sera chargé de la création, de la maintenance et de la mise à jour du site Internet multilingue qui proposera un accès en ligne à tous les outils susmentionnés et un service d'information, notamment des communiqués de presse.

Il faudra participer aux événements de manière sélective, car la stratégie mettra l'accent sur le contact direct avec l'investisseur. Cela dit, il est clair que la participation aux événements sera parfois utile et fructueuse aux fins du programme de ciblage.

Les activités de promotion d'investissement en direction des Marocains qui résident à l'étranger devraient être réalisées en coordination entre l'API et la Fondation Hassan II. Un guide d'investissement en direction de ces Marocains devrait être élaboré en commun par la future API et la Fondation. La Fondation Hassan II entreprend déjà un travail remarquable en matière d'IED en ce qui concerne ces Marocains résidant à l'étranger : elle semble faire double emploi avec une direction du Ministère ayant les mêmes fonctions ; son rôle devrait par conséquent être distingué et délimité.

c) Services d'implantation et d'intégration

Le moyen le plus efficace pour le Maroc de progresser rapidement au regard des niveaux d'investissement est d'améliorer son taux de transformation, c'est-à-dire le nombre d'implantations réalisées par rapport au nombre d'investisseurs potentiels ciblés. Il semble qu'il n'existe aucune information sur les taux de transformation de la DI. Il faudra également que l'API facilite l'essor des réinvestissements et des expansions en intégrant les investisseurs en place à l'économie nationale et régionale.

Le Maroc peut obtenir un avantage concurrentiel dans la région en proposant des services d'implantation et d'intégration allant au-delà de tout ce qui est offert dans les autres parties de la région.

Une gestion efficace des projets sera l'élément essentiel du processus de transformation, de l'enquête sur les investisseurs potentiels jusqu'à l'implantation. Une équipe de managers experts en clientèle (l'« équipe d'implantation ») sera déployée pour prêter assistance à l'investisseur tout au long du processus de sélection, du choix de la région au choix du site. L'équipe travaillera en étroite collaboration avec les CRI.

Pour l'investisseur, les responsables-clients constitueront un relais de l'équipe commerciale au sein du pays, celle-ci étant vraisemblablement le premier point de contact avec l'Agence. Le transfert se fera naturellement. Les commerciaux joueront également un rôle dans le cadre de l'intégration en maintenant un contact effectif et régulier avec les sociétés-mères des investisseurs en place.

L'équipe d'implantation constituera une source d'informations et de contacts pour les investisseurs potentiels dans l'ensemble des domaines suivants :

- création de sociétés ;
- exigences réglementaires ;
- coûts de la main-d'œuvre, des installations, des locaux ;
- disponibilités des sites et des locaux ;
- fournisseurs locaux ;
- partenaires potentiels ;
- prestataires de services professionnels ;
- organismes nationaux et régionaux.

La qualité de toutes les informations et données constitue l'élément indispensable de ce dispositif. Des bases de données fiables et actualisées devront être créées et tenues à jour. Un système de suivi des projets, proposant un rapport d'activité sur tous les projets et fournissant à la Direction et au Conseil d'administration des renseignements au cas par cas, ainsi que des éléments généraux d'appréciation des résultats de l'agence, devra être mis en place. Il n'existe aucune donnée sur les taux de réalisation d'investissements au Maroc, mais la nouvelle agence devra viser un taux de 25 %, c'est-à-dire que les investisseurs potentiels devront s'implanter dans un quart des cas.

Dans le cadre de la nouvelle stratégie, l'intégration devra également être utilisée comme outil de développement commercial afin de promouvoir les liens avec les entreprises locales et les perspectives d'approvisionnement pour celles-ci. Cette fonction n'est pas inhabituelle pour une API et a été utilisée avec succès dans des pays comme le Costa Rica, l'Irlande, la Malaisie, la République tchèque Singapour et la Thaïlande. Il est généralement reconnu que, pour chaque emploi créé par un investisseur étranger, au moins un autre emploi est créé ailleurs au sein de l'économie du pays hôte. L'effet multiplicateur est considérable. Le programme d'intégration ira plus loin en mettant sur pied un programme de renforcement des capacités des fournisseurs marocains pour faire en sorte que les compétences de base et la qualité des prestations répondent aux exigences des investisseurs qui s'implantent. Ces programmes auront une incidence directe sur la compétitivité du Maroc, ce qui permettra ainsi d'attirer davantage de nouveaux investissements.

Établir des liens avec les sociétés locales ne suffira pas. Un programme d'amélioration des fournisseurs sera créé afin de veiller à ce que les sociétés locales comprennent et mettent en application les normes que les investisseurs étrangers attendent en matière de compétence, de qualité et de chaîne d'approvisionnement. Cela permettra de renforcer la compétitivité des sociétés locales et de créer davantage d'emplois. Pour y parvenir, il faudra que l'API recueille des informations sectorielles qualitatives sur les sociétés marocaines compétentes et les mette à la disposition des investisseurs en valorisant leur potentiel en tant que fournisseurs.

L'Agence fera des services d'intégration l'une de ses activités prioritaires. Elle sera appelée à jouer un rôle de coordinatrice, la responsabilité principale des contacts quotidiens avec les investisseurs en place revenant aux CRI. C'est seulement dans des cas exceptionnels (par exemple lorsque la société conduira plusieurs activités dans différentes régions marocaines) que l'agence sera chargée de l'intégration. La méthode de la « subsidiarité » (fournir une aide au niveau le plus proche des activités de l'investisseur) est un élément essentiel du programme d'intégration et constitue une solution adaptée au Maroc.

Il faudra créer un système de gestion des relations-clients comprenant une base de données et des profils de tous les investisseurs, ainsi que des rapports sur les réunions à l'attention de tous les investisseurs étrangers. Ce système sera ainsi un cadre pour le suivi des projets, soulignant les questions et les problèmes qui se posent, ainsi que les opportunités. Le partage des informations

entre l'agence et les CRI sera essentiel, de même que l'application constante des normes de confidentialité nécessaires.

d) Programme conjoint avec les CRI, partenaires et alliés naturels de l'API

La collaboration entre les services nationaux et régionaux est une condition nécessaire à la réussite des stratégies de promotion de l'investissement. Elle se solde par des démarches conjointes appuyées par des messages cohérents ayant ainsi bien plus de force.

De même, l'échec de la promotion de l'investissement est souvent lié à une dispersion des relations et à une incohérence des démarches entre les instances nationales et régionales. Elles se soldent par des messages déconcertants adressés aux marchés et aux investisseurs potentiels, une répétition des efforts et un gâchis de ressources.

Dans le cadre de la stratégie préconisée pour le Maroc en matière d'IED, il faudra s'appuyer sur les relations actuelles entre la DI et les CRI et les améliorer. Ces relations constituent l'élément clef du nouveau système.

Bien que les CRI soient relativement récents, beaucoup ont à l'évidence connu de rapides progrès. Il faut s'attendre à ce que certains des CRI, sinon tous, continuent à évoluer rapidement pour devenir de facto des agences régionales du développement, ce qui est recommandé. Dans ce nouveau cadre, ces (puissantes) agences régionales du développement joueront un rôle essentiel pour créer des structures compétitives qui permettront d'attirer et de retenir les investissements. En cela, les CRI seront pour la nouvelle agence des partenaires et des alliés naturels.

En l'état actuel de la situation, les CRI ne constituent pas un groupe homogène. Bien que leurs buts soient semblables, leurs tailles, le niveau de leurs ressources et leurs orientations stratégiques varient. Dans une certaine mesure, cela s'explique par les priorités des walis et par les caractéristiques propres aux régions : on passe par exemple de l'agglomération de Casablanca, dont la population s'élève à 3,6 millions d'habitants, à la région rurale de Guelmim-Es-Semara, avec une population de 462 000 habitants qui occupe un territoire représentant 18 % de la superficie terrestre du Maroc.

Les disparités relatives aux démarches en matière de promotion de l'investissement sont évidentes. Certains CRI ont élaboré leurs propositions d'investissements et assurent activement la promotion de leur région, tandis que d'autres font très peu. La qualité des sites Internet et des documents de promotion est en général insuffisante ; les CRI visent davantage les investisseurs nationaux que les investisseurs internationaux, ce qui n'est pas surprenant. Selon les enquêtes menées auprès des investisseurs, il semble que la qualité des services proposés aux investisseurs potentiels par les CRI varie considérablement elle aussi.

Dans ces conditions, il est impératif de mettre en place un dispositif permettant d'améliorer le professionnalisme et les capacités des CRI dans tous les domaines de la promotion de l'investissement, tout en renforçant leurs liens avec la nouvelle agence. Il est proposé de créer des accords formels sur la qualité des services entre les CRI et la nouvelle agence. Ils prévoient en détail le degré et les domaines de coopération et confirmeront les responsabilités respectives. En 2003 la DI a proposé un projet de texte en ce sens, qui n'a cependant jamais été appliqué.

Encadré III.1 : Mesures renforçant les Centres régionaux d'investissement

Les CRI ne sont pas de simples guichets uniques. Leur mission est beaucoup plus large, car elle englobe aussi la production d'informations économiques régionales, l'exploitation des potentialités de la région et l'assistance pour la création d'entreprises. Encore faut-il les doter des ressources nécessaires pour qu'ils remplissent ces fonctions. Les CRI doivent être le lieu privilégié pour l'obtention d'informations économiques concernant la région couverte par leur champ d'action. Il est impossible d'attirer des investissements importants sans la mise en place d'un système d'information fiable et efficient. Une plus grande synergie doit être développée entre les CRI et la DI. En particulier la centralisation de l'information sur les 16 CRI n'est pas assurée et aucune information sur les CRI n'est disponible sur le site web de la DI.

1. La création ou la généralisation d'une base de données auprès des CRI sur le foncier disponible dans la région doit être systématique, voire obligatoire. Une banque de données performante et actualisée doit être créée auprès de chaque CRI dont le but est de recenser les projets enregistrés et ceux qui sont réellement réalisés. Le taux de déperdition et les raisons de la non-réalisation des projets doivent être transmis à l'Agence nationale et analysés en vue de trouver les solutions adéquates et de prévenir la non-réalisation de projets.

2. Une unité de suivi des entreprises déjà existantes, en vue de satisfaire leurs demandes et résoudre éventuellement leurs problèmes, doit être formée au sein des CRI en coordination avec l'Agence nationale. Il est aussi important de créer de nouvelles entreprises que d'entretenir des liens avec les entreprises existantes et de les maintenir, ces dernières étant les meilleurs ambassadeurs pour un pays. Elles peuvent favoriser la maîtrise des réseaux et l'utilisation du lobbying.

3. Le recrutement du personnel des CRI doit tenir compte des besoins linguistiques des entreprises étrangères. La formation doit immédiatement porter sur l'anglais économique et le droit des affaires américain en vue de se préparer à l'exploitation des opportunités offertes par l'accord au libre-échange conclu avec les États-Unis.

Le personnel des CRI ne bénéficie pas encore d'un statut particulier ; l'adoption d'un statut, conformément à la lettre royale de 2002, est de nature à motiver le personnel et à renforcer la performance des CRI.

4. Renforcer l'utilisation des NTIC et les CRI régionaux. De même, les CRI dans les régions défavorisées doivent être renforcés en moyens humains et financiers en vue d'atténuer les disparités régionales ; ce sont en effet souvent les régions les plus démunies qui manquent de moyens pour attirer l'investisseur. Lorsque la présence des représentants d'administrations partenaires (notamment Registre du commerce, CNSS, OMPIC) ne se justifie pas, les liaisons Internet avec ces administrations doivent être développées. De même la création d'entreprises en ligne doit être généralisée.

Source : CNUCED.

Il est recommandé, pour s'inspirer de l'agence suédoise *Invest in Sweden*, d'avoir trois catégories d'accords au Maroc en fonction du niveau des ressources (notamment financières) affectées aux projets, du degré de coopération entre l'agence et les CRI, et du niveau de compétence de leur personnel.

Les éléments suivants montrent quelles pourraient être ces trois différentes catégories :

i) Pour la catégorie 1, il pourrait être exigé des CRI qu'ils respectent des normes de qualité minimales concernant les documents de promotion destinés aux investisseurs, les

prestations de services pour les investisseurs nouveaux et déjà en place et la mise à jour des bases de données.

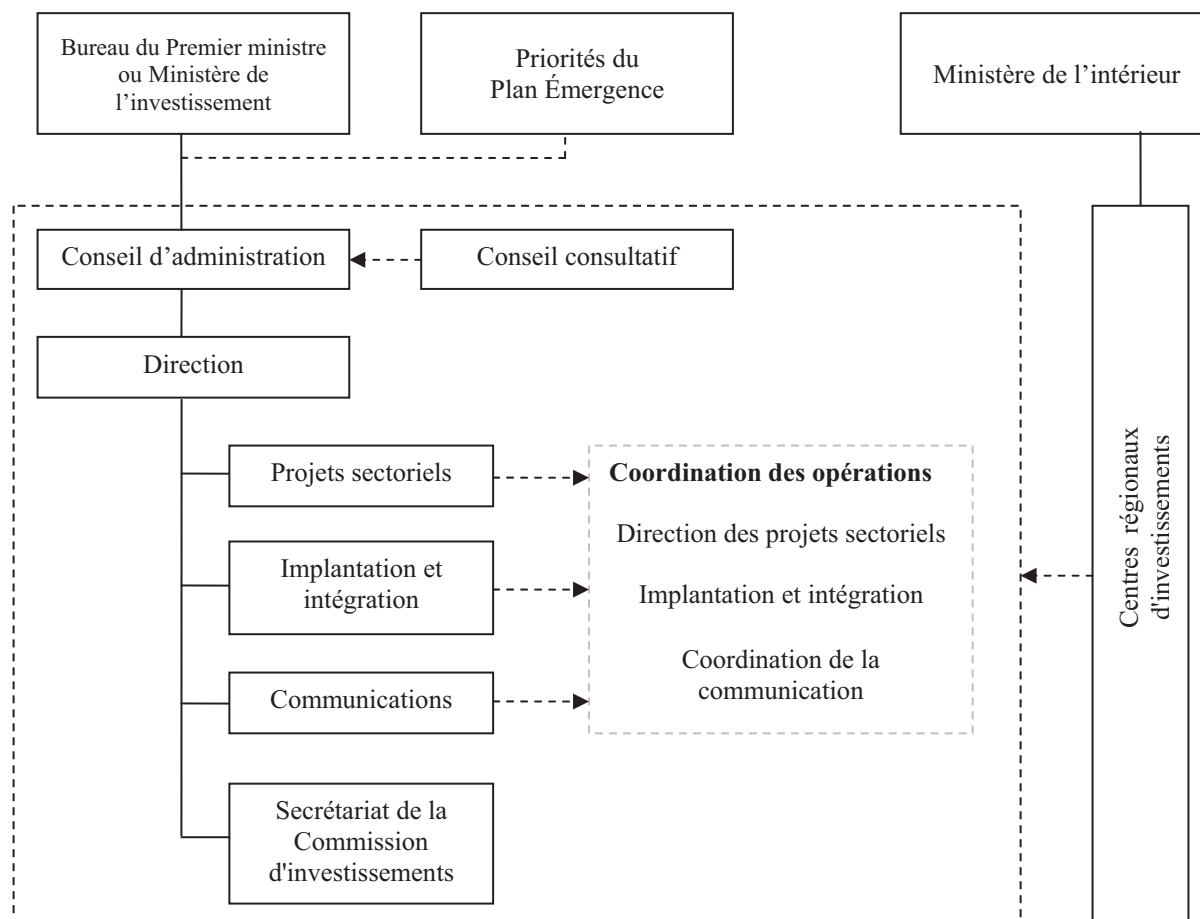
ii) Pour la catégorie 2, une harmonisation et un rapprochement des stratégies de promotion de l'investissement, une contribution active au programme d'intégration et une participation aux projets pourraient être exigés.

iii) Pour la catégorie 3, il pourrait être permis aux CRI de participer directement aux « projets » en tant que co-financiers et partenaires, avec un partage du personnel.

Des réunions d'information et des programmes de renforcement des capacités seront régulièrement organisés pour toutes les catégories ; le but est que tous les CRI entrent le plus rapidement possible dans la catégorie 3, même si certains CRI participeront plus activement que d'autres aux opérations.

3. Structure proposée pour la nouvelle agence

L'organigramme ci-dessous montre de quelle manière articuler les priorités opérationnelles et structurelles de la promotion de l'investissement au Maroc. Bien que l'API soit chargée au premier chef de la coordination et des tâches concrètes, il est crucial que le Ministère de l'intérieur et le Ministère chargé de l'investissement collaborent étroitement. L'API elle-même sera responsable auprès du Ministre chargé de l'investissement par l'intermédiaire du Conseil d'administration, qui sera lui-même directement chargée de veiller à la conformité de la promotion de l'investissement aux impératifs du Plan Émergence.



D. Conclusions

Il ressort clairement de ce chapitre III que le dispositif actuel de promotion de l'investissement est insuffisant. Le Maroc a besoin d'une Agence autonome de promotion de l'investissement bénéficiant de rapports mieux définis avec les autres acteurs gouvernementaux et les CRI. L'Agence devra se distinguer de la DI en ce qu'elle sollicitera activement les investisseurs au lieu de simplement les assister dans leurs démarches ; en passant d'une stratégie de promotion de l'investissement réactive à celle d'une stratégie proactive avec un ciblage des investisseurs.

L'API aura pour objectif d'attirer les IED pour une production à plus forte valeur ajoutée, conformément aux objectifs du Plan Émergence. Cela-dit, l'API devra être un instrument du Plan.

Toutefois les IED à plus forte valeur ajoutée ne peuvent suffire pour rendre l'économie marocaine compétitive et prospère, comme le vise le Plan Émergence. C'est l'amélioration des ressources technologiques et humaines de l'économie marocaine qui est nécessaire. Il s'agit d'une condition préalable indispensable tant pour convaincre les sociétés étrangères d'investir dans des activités à plus forte valeur ajoutée que pour permettre à l'économie de tirer profit des transferts de technologie et de la croissance endogène qui en résulteront.

Assurer l'amélioration de ces capacités dépasse les compétences d'une agence de promotion de l'investissement agissant seule. Il faut pour cela associer plus largement certains facteurs politiques dans le cadre d'un système national d'innovation, auquel l'API devra toutefois prendre part. C'est pour cette raison qu'une proposition visant à renforcer le système national d'innovation sera examinée plus avant dans le chapitre suivant.

IV. LE PROGRÈS TECHNOLOGIQUE ET L'INNOVATION STIMULÉS PAR LES INVESTISSEMENTS ÉTRANGERS DIRECTS

Nous avons constaté au chapitre III que pour contribuer à la mise en œuvre du Plan Émergence et de la Stratégie pour la recherche scientifique et technologique (SRST), les autorités marocaines, à savoir l'Agence de promotion de l'investissement, devraient cibler les IED à plus forte valeur ajoutée dans un certain nombre de secteurs, notamment ceux à forte intensité technologique. Le Plan Émergence propose déjà un cadre désignant les secteurs essentiels à forte valeur ajoutée et à forte intensité technologique dans lesquels les pouvoirs publics doivent intervenir ; cependant, l'État ne peut développer la recherche tout seul et a besoin des IED.

C'est ce qui se produit déjà, dans une certaine mesure, dans l'électronique, l'automobile et l'aéronautique. Toutefois, pour tirer profit de ces succès et attirer davantage d'IED de cette qualité, la nouvelle API proposée ne peut agir seule. C'est l'économie marocaine dans son ensemble qui doit moderniser ses ressources technologiques et humaines si elle veut être perçue comme une destination viable pour les STN, qui recherchent une meilleure division du travail entre leurs opérations situées dans différentes régions du monde.

La promotion de la R-D n'est pas une nouveauté pour le Gouvernement marocain (le Centre national pour la recherche scientifique et technique existe depuis 1976), de même que pour plusieurs pôles régionaux, par exemple Casablanca, Rabat et Marrakech. Les efforts du Maroc en matière de R-D sont aujourd'hui officialisés grâce à un Secrétariat d'État relevant du Ministère de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, ministère chargé d'élaborer une stratégie pour la R-D et de mettre sur pied les programmes et projets qui s'imposent. En 2001, le gouvernement a créé un Comité interministériel de la recherche scientifique et du développement technologique, présidé par le Premier ministre, afin de coordonner les différentes activités menées par le secteur public dans ce domaine, de plus en plus nombreuses. La création en 1993 de l'Académie Hassan II des sciences et techniques constitue un tournant pour le Maroc ; elle vise principalement à promouvoir et développer la recherche, pour devenir un relais universitaire de la stratégie du gouvernement en matière de R-D. Un fonds spécial, le Fonds national de soutien à la recherche scientifique et au développement technologique, vient compléter ce dispositif. Un fonds du même type a été créé pour aider les investisseurs menant des activités à forte teneur technologique.

Le Maroc bénéficie d'une certaine expérience sur laquelle il peut s'appuyer. C'est avec un certain succès qu'il a attiré des investissements étrangers directs de technologie avancée et exporté des produits manufacturés technologiques. Néanmoins, pour tirer profit de ses succès actuels et concurrencer les meilleurs, le Maroc devra renforcer son système national d'innovation (SNI) et ses éléments régionaux, et consolider les liens entre ce système et les investissements étrangers directs. Dans le présent chapitre qui traitera de ces questions dans le cadre du Plan Émergence et de la SRST, nous proposerons six mesures concrètes à l'attention du Gouvernement.

A. Liens entre innovation et investissement

Le développement technologique concerne avant tout la création de nouveaux produits ou procédés et la commercialisation de la R-D. Le Maroc a tout intérêt à encourager le développement technologique qui permet d'accroître les revenus, de réduire la pauvreté et d'améliorer les conditions de vie.

Le développement technologique résulte d'un bon fonctionnement du système national d'innovation. Le SNI est un ensemble d'interactions entre différents acteurs (figure IV.1). Les défis qui se présentent au Maroc en vue d'accroître l'innovation font écho à ceux auxquels font face certains pays du tiers monde à des stades de développement analogues. Parmi ces défis, il y a surtout le renforcement des moyens permettant aux sociétés privées d'assimiler et de mettre à profit les types de technologies qui entrent par l'intermédiaire des STN. Les liens avec le secteur privé local sont moins étroits que dans les pays développés car les infrastructures matérielles et humaines de base sont en général inadéquates et constituent un obstacle. En outre, il semble que les efforts en matière de R-D soient financés essentiellement par le secteur public et ne répondent pas forcément aux besoins du secteur privé.

À la section B, nous examinerons les caractéristiques du SNI marocain. Cette approche se fonde sur l'analyse des interactions entre certains acteurs : le gouvernement, les autorités régionales, les universités et les instituts de recherche et de développement, les services de financement, ainsi que les sociétés locales et les filiales des STN.

La force du système national d'innovation marocain repose sur la qualité des différents acteurs du système et sur leur collaboration efficace et étroite. Les moteurs essentiels du SNI marocain sont la qualité des ressources humaines, l'existence d'un secteur privé local compétitif et les forces de marché poussant les entreprises à une mise à niveau de leurs produits et de leurs processus de production. Par ailleurs, ce système est fonction de la stabilité de la situation économique et politique, du dynamisme des walis sur le plan local, de l'esprit d'initiative ainsi que de l'efficacité des politiques et des mesures d'encouragement.

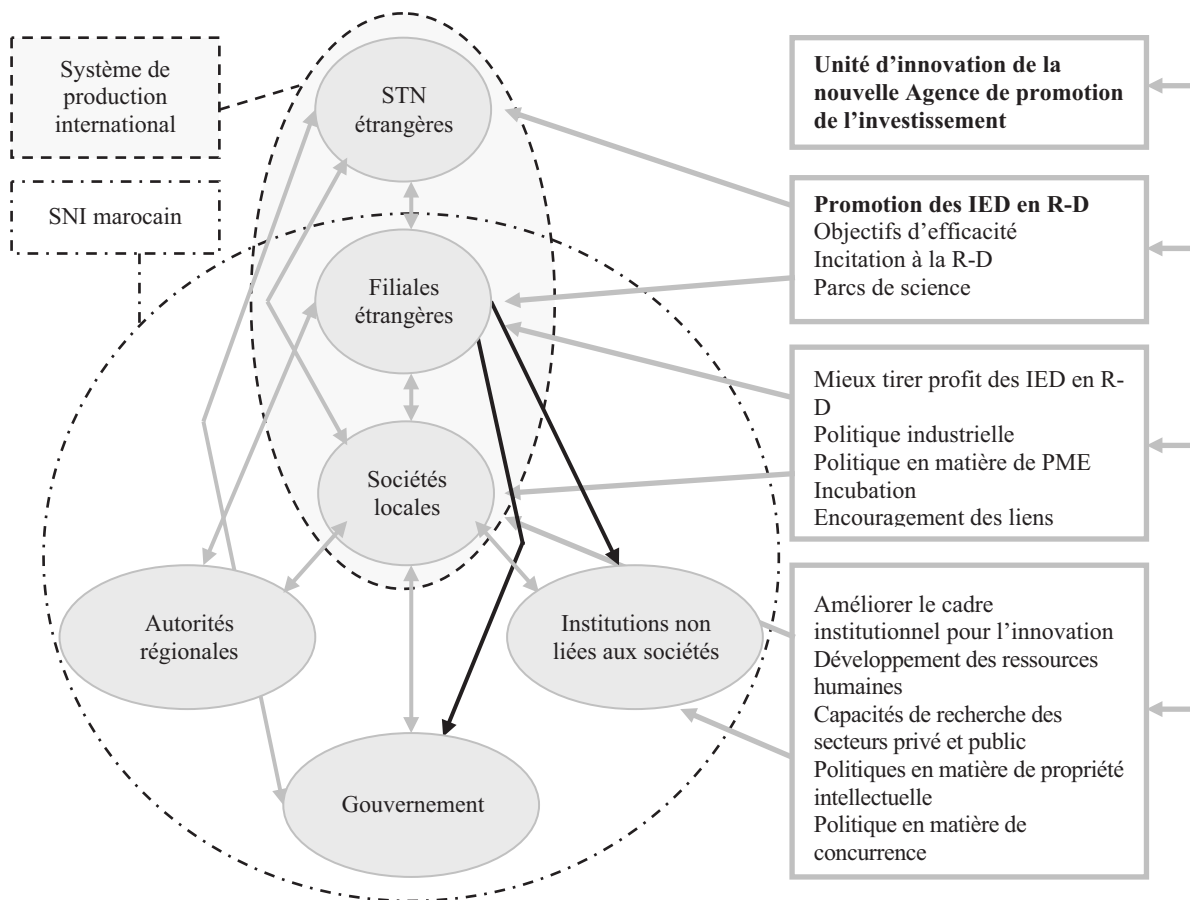
Le SNI est renforcé par les IED et le savoir-faire technologique que ceux-ci apportent. De même, plus le système est efficace, plus il peut attirer d'IED technologiques.

Les entreprises nationales doivent constituer la clé de voûte du SNI marocain car ce sont elles qui, dans leur production, innovent et mettent en œuvre les nouvelles technologies ; elles forment l'ossature d'une économie de plus en plus ouverte. En ce sens, les exemples à suivre sont la République de Corée et la province chinoise de Taïwan, où la modernisation de la R-D, de l'assemblage à la conception, reposait surtout sur des initiatives nationales.

L'importance donnée au secteur privé marocain ne doit pas faire oublier celle des STN. Les sociétés mères fournissent à leurs filiales marocaines la technologie initiale et les aident à assimiler, adapter et enfin moderniser cette technologie. Le degré d'intégration de ces sociétés étrangères au sein du système national d'innovation et la qualité de leurs apports sur le plan technique dépendront des politiques du gouvernement, des ressources humaines et technologiques du pays et de la qualité du secteur privé national.

Le secteur privé marocain doit donc créer un environnement favorable aux nouvelles technologies étrangères grâce à ses liens plus étroits avec les filiales et commercialiser ces technologies aux premiers stades, de même que les technologies développées au sein du SNI du pays. Le graphique IV.1 montre la dynamique du SNI marocain.

Graphique IV.1 : Les principaux éléments des systèmes nationaux d'innovation au Maroc



Source : Cadre proposé dans le Rapport sur l'investissement dans le monde, CNUCED 2005.

Encadré IV.1 : La collaboration entre certains protagonistes au sein du système national d'innovation

Exemples de filiales étrangères collaborant déjà dans le cadre du système national d'innovation :

ST Microelectronics, Aircelle Maroc, Labinal Maroc, Teuchos Maroc, Snecma Morocco Engine Services, Matis Aerospace, Matra Automobile Engineering, Valeo.

Ministères et services gouvernementaux :

Ministère de l'investissement, Ministère de l'équipement et des routes, Ministère de l'agriculture, Ministère de l'énergie, Ministère de l'industrie, Ministère de l'enseignement supérieur, de la formation et de la recherche scientifique.

Institutions non liées aux sociétés :

Toutes les universités et écoles d'ingénieurs, l'Académie Hassan II, R-D Maroc, le Centre national pour la recherche scientifique et technique, FINCOME, le Comité de l'éducation nationale, la Fédération marocaine des entreprises, l'Association marocaine des investisseurs en capital, les Fonds Hassan II.

Source : CNUCED.

B. Examen du système national d'innovation marocain

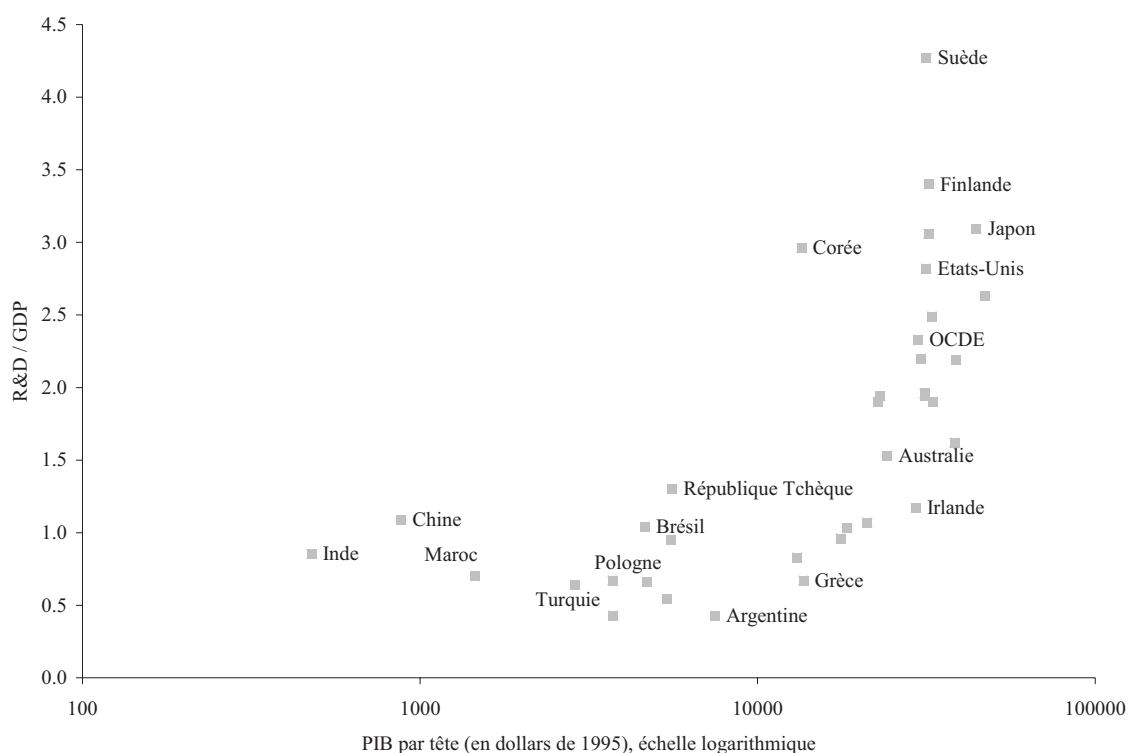
Afin d'évaluer le système national d'innovation marocain, il est nécessaire d'en distinguer les éléments constitutifs. Cela permettra d'analyser les capacités des différents acteurs et de mesurer l'efficacité de leur collaboration mutuelle.

1. Dépenses de recherche-développement

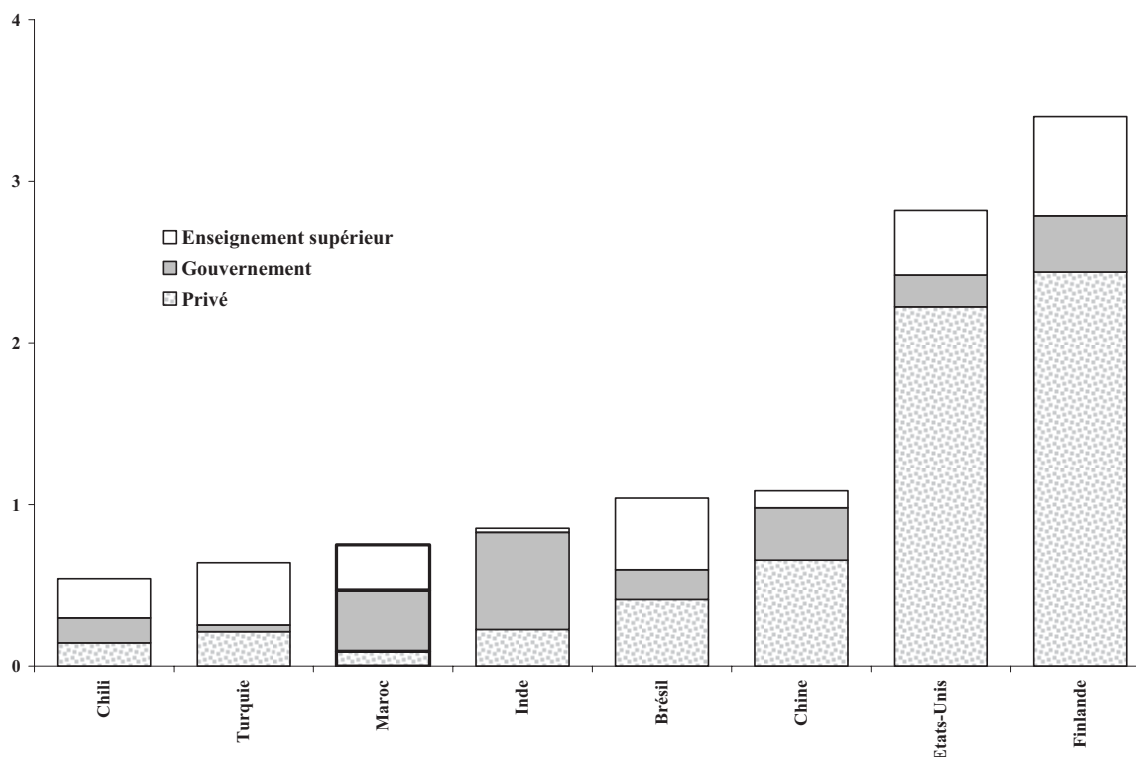
Entre 1998 et 2005, le niveau de la R-D (montant total des dépenses de R-D par rapport au PIB) a quadruplé au Maroc, passant de 0,23 % à 0,8 % du PIB. Dans le cadre du plan de développement 2000-2004, une somme relativement importante de 45 millions de dollars a été spécialement affectée à la recherche scientifique. Ainsi, le Maroc peut être comparé à certains autres pays en développement comme la Turquie, la Pologne et l'Argentine, voire à d'autres pays industrialisés, comme la Grèce.

En un laps de temps réduit, un effort notable a été consenti par le secteur public et, dans une certaine mesure, par le secteur privé. Le Maroc est ainsi devenu le leader de la région MENA en ce qui concerne les dépenses de R-D et comparables (per capita) à celles qui sont pratiquées en Chine et en Inde (graphique IV.2).

Graphique IV.2 : R-D/PIB par rapport au niveau de revenus par habitant



Sources : Maroc : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique ; autres pays : OCDE (2003).

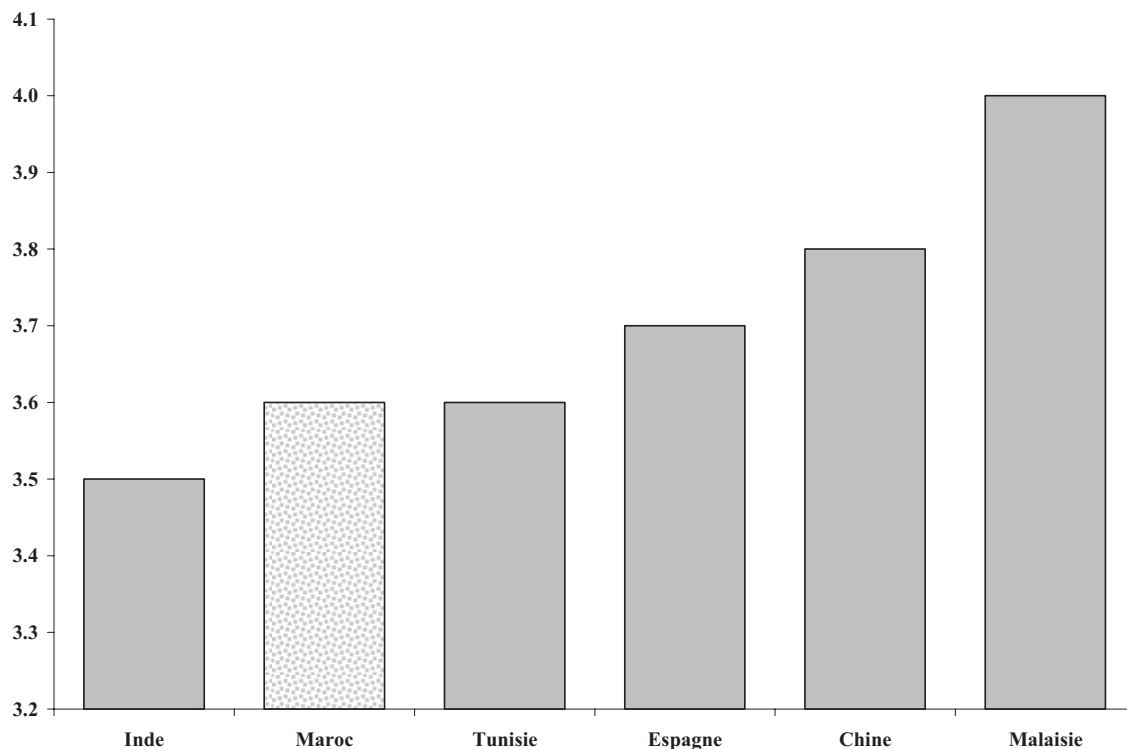
Graphique IV.3 : R-D/PIB (%), par secteur

Sources : Maroc : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique ; autres pays : OCDE (2003).

Toutefois, la part du secteur privé dans le montant total des dépenses affectées à la R-D est bien moindre que dans les pays équivalents. 88 % de toutes les dépenses proviennent des instituts de recherche publics et des établissements universitaires et sont souvent utilisées à des fins scolaires. Cela est important étant donné que la R-D dans le secteur privé est censée être l'élément dynamique du SNI (en Corée du Sud, la part du secteur privé dans les dépenses en R-D atteint 50 %). Cela dit, comme l'indique le graphique IV.4, la situation est comparable dans des pays tels que la Tunisie et l'Inde. Il y a cependant des exceptions : entre 1999 et 2003, le groupe privé Omnium North Africa (ONA) a dépensé 16,2 millions de dollars en R-D. Les autres dépenses principales concernent l'agroalimentaire, le textile, le cuir et les industries électriques et mécaniques⁵¹ La SRST prévoit que la part du secteur privé dans les dépenses en R-D atteindra 25 à 35 % d'ici 2025.

⁵¹ Bouoiyour, J., « Le système national d'innovation au Maroc », *Critique économique*, n° 9, 2003, Rabat, Maroc, p. 6.

Graphique IV.4 : Comment les dépenses en R-D sont perçues par le secteur privé



Source : Banque mondiale, 2005.

Le défi ne consiste pas uniquement à accroître la part du secteur privé dans les dépenses en R-D. Le gouvernement doit lui aussi adopter les pratiques du secteur privé pour ses dépenses en R-D. Il doit davantage promouvoir la concurrence au sein des universités sur le plan de la recherche en optant pour un financement plus souple et contractuel, et non plus sur la base de dotations générales ; ainsi, il incitera les universités à établir des priorités et à se spécialiser, plutôt qu'à s'uniformiser. Ce faisant, il assurera l'efficacité de l'attribution des ressources et établira une discipline au sein du secteur public de la R-D, qui sera plus axé sur la demande et fera davantage concorder les besoins industriels avec les résultats des recherches.

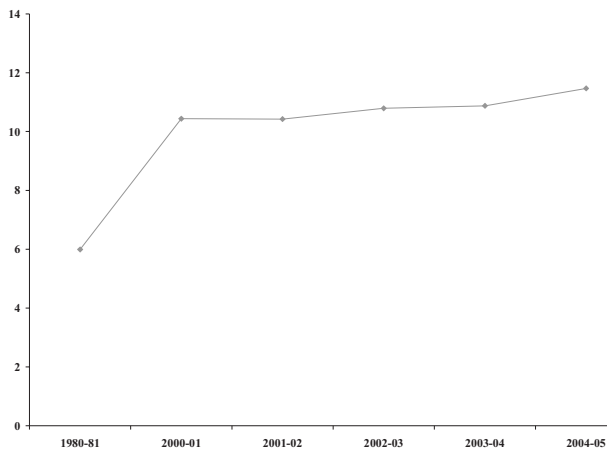
2. Ressources humaines

a) Diplômés

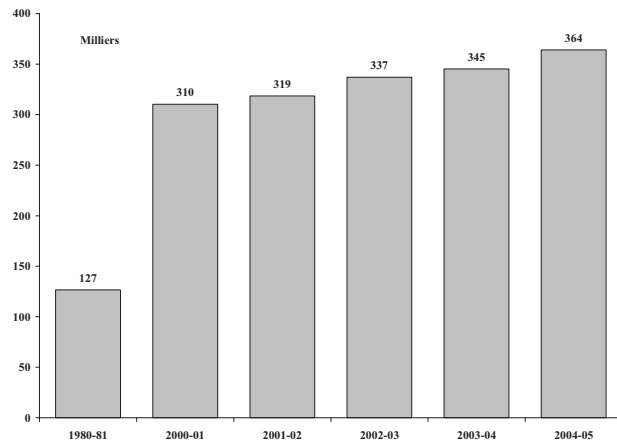
Le système éducatif marocain a récemment connu des réformes importantes. Le taux d'inscription pour la tranche d'âge 19-23 ans a doublé au cours des 25 dernières années et le nombre d'étudiants inscrits dans l'enseignement supérieur s'élève aujourd'hui à plus de 350 000 (graphique IV.5). Cela représente une augmentation de 4,1 % par an depuis 2000, alors que la croissance de la population, pendant la même période, était de 1,5 % par an.

Graphique IV.5 : Essor du système de l'enseignement supérieur

Taux de scolarisation (% des personnes âgées de 19 à 23 ans)



Nombre d'étudiants inscrits (en milliers)

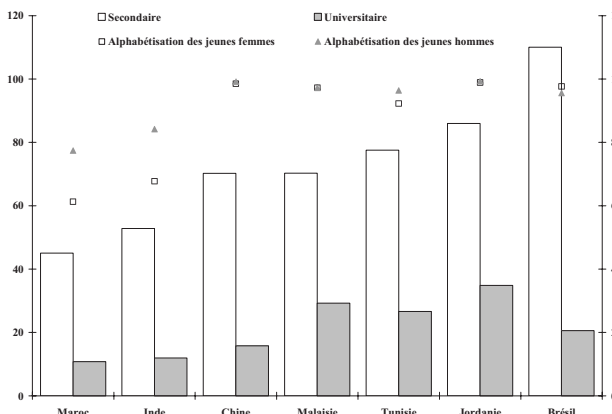


Source : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique.

Toutefois, malgré cet essor, le Maroc n'a pas encore atteint dans ce domaine le niveau de l'Égypte, de la Tunisie ou de la Jordanie (graphique IV.6).

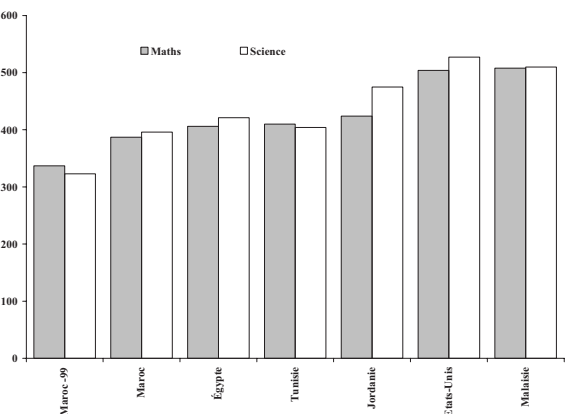
Graphique IV.6 : Taux général d'inscription et d'alphabétisation des adultes, et niveaux de qualité

Taux d'inscription et d'alphabétisation des jeunes



Source : Banque mondiale (2005a)

Résultats indiqués dans la TIMSS de 2003



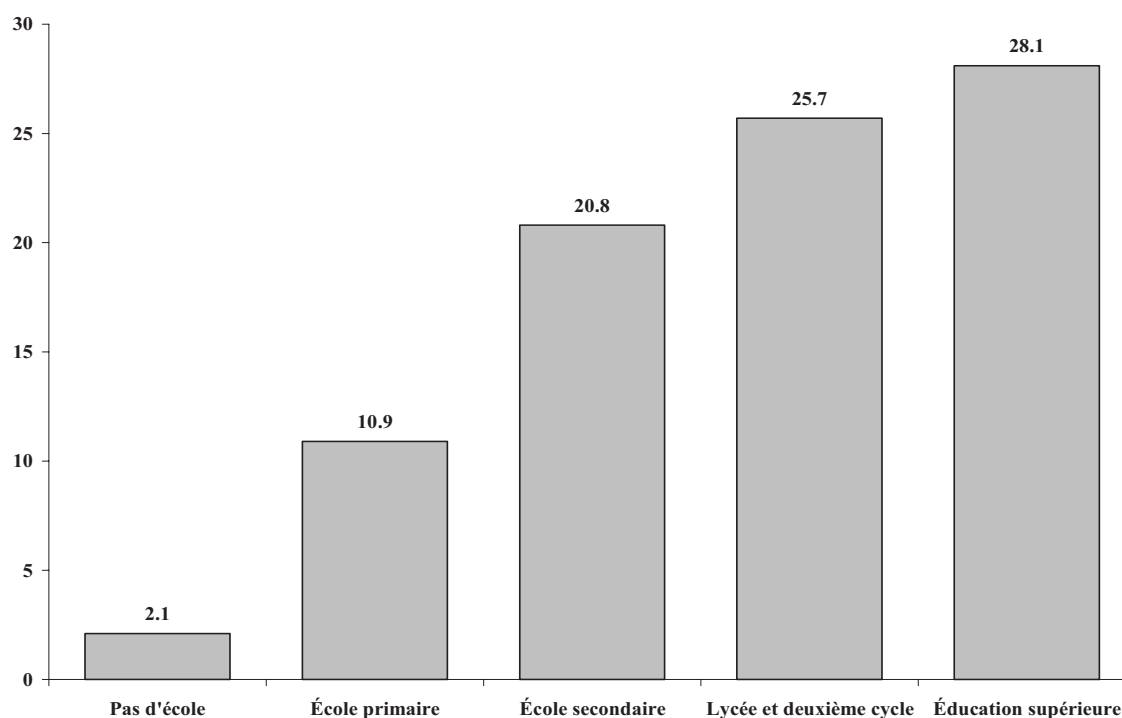
Source : US National center for education statistics (2005)

Dans les universités, l'accent reste orienté sur les sciences sociales, et il existe des lacunes en matière de capacités technologiques. Le nombre total d'étudiants a augmenté de 35 000 depuis 1994-1995, tandis que le nombre d'étudiants ayant choisi des disciplines scientifiques a baissé de 22 000. Le taux de chômage des personnes diplômées reste cependant élevé. Il a augmenté de 30 % au cours des deux dernières décennies, tandis que le taux de chômage des non-diplômés a baissé⁵². Le chômage augmente encore avec le niveau d'éducation (graphique IV.7).

⁵² Il est important de relever ici que les données générales masquent la différence entre les diplômés de l'université (à l'exception de la médecine et de l'ingénierie), dont le taux de chômage est passé de 6,5 % en 1984 à 23,3 % en 1990,

Le problème n'est pas l'absence de contenu technique de l'enseignement supérieur. Les sociétés interrogées par la CNUCED ont plutôt indiqué que les universités n'enseignaient pas l'organisation et la gestion, capacités nécessaires au travail. Plusieurs STN ont affirmé vouloir participer davantage à l'élaboration des cursus et créer un système de stages professionnels dès le début de celui-ci.

Graphique IV.7 : Hausse du chômage avec le niveau d'éducation



Source : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique.

b) Main-d'œuvre qualifiée

La situation est légèrement différente en ce qui concerne la main-d'œuvre qualifiée, dont l'offre est insuffisante comme le déplorent les investisseurs ; il s'agit d'une contrainte de taille, la main-d'œuvre qualifiée étant l'élément fondamental de la production de haute technologie. Il est donc nécessaire d'améliorer la formation professionnelle. Les coûts qui en résulteraient pour les pouvoirs publics seraient élevés et il n'y a aucune garantie que les compétences acquises permettraient aux travailleurs de trouver un emploi.

Une solution consisterait à créer des centres de formation communs entre le gouvernement et les STN. Le gouvernement fournirait le matériel et prendrait en charge les coûts de fonctionnement, alors que les STN fourniraient les formateurs et l'expérience professionnelle au sein de leurs locaux. À terme, les sociétés locales participeraient plus activement à ce programme. Ce système a été utilisé avec succès à Singapour⁵³.

et les diplômés non universitaires (écoles, médecine, formation des maîtres, etc.), dont le taux de chômage reste stable, autour de 1,1 %.

⁵³ Rapport sur l'investissement dans le monde, CNUCED, 2005.

c) Personnel scientifique et technique

Les ressources affectées par le Gouvernement à la R-D ont triplé (en valeur nominale) de 1998 à 2005 ; elles ont surtout permis d'augmenter les salaires du personnel affecté à la recherche. En tant que mesure destinée à favoriser l'emploi dans le secteur de la recherche et du développement, il s'agit d'une avancée positive. Malgré cela, le personnel universitaire n'aurait consacré que 10 % de son temps à la recherche scientifique, les progrès réalisés en ce domaine ne contribuant guère à l'avancement des carrières. La pression démographique et les obligations pédagogiques de plus en plus lourdes qui pèsent sur le personnel de l'enseignement supérieur font que leurs initiatives en matière de recherche sont encore plus réduites. En outre, les éléments d'information disponibles indiquent que la majorité des travaux de recherche menés concernent la théorie scientifique et que seuls 10 à 20 % de ces travaux sont consacrés à la recherche technologique.

Le personnel scientifique et technique du Maroc doit tirer profit de la concentration géographique autour des pôles commerciaux principaux du pays. Une étude du Centre national pour la recherche scientifique et technique (CNRST) montre que plus de la moitié (51 %) de tous les chercheurs sont postés à Rabat et Casablanca et 27 % d'entre eux à Marrakech, Fez et Meknès.

L'implantation récente du centre national de conception de la société française STMicroelectronics (encadré IV.1) au sein de l'École d'ingénieurs de Rabat constitue à cet égard un événement important. Pour des raisons de disponibilité de locaux, ce type d'accord sera rare. Il serait plus pratique pour les établissements d'enseignement scientifiques et les centres de R-D de s'implanter dans les quartiers d'affaires ou les parcs d'entreprises.

Encadré IV.2 : STMicroelectronics et le transfert de technologie et de savoir-faire

STMicroelectronics est l'un des leaders mondiaux pour le développement et la réalisation de solutions sur silicium destinées à un grand nombre d'applications. Son savoir-faire, sa puissance industrielle, son portefeuille de propriété intellectuelle et ses alliances stratégiques placent STM à l'avant-garde des technologies de systèmes sur puce. C'est le premier employeur étranger au Maroc avec un effectif de 4 900 personnes réparties dans les trois usines de la région de Casablanca. La société a implanté dans cette région l'une des usines d'assemblage automatique de semi-conducteurs parmi les plus avancées au monde.

La présence de STMicroelectronics au Maroc date de 1952. La société a considérablement augmenté ses activités ces dernières années. Compte tenu des excellents résultats enregistrés par les deux premiers sites de Bouskoura et d'Aïn Sebaâ, ainsi que des facteurs socioéconomiques privilégiant le Maroc pour les activités d'assemblage et de test, l'entreprise a décidé en 1997 de prendre part au projet Bouskoura 2000, élaboré par le Gouvernement marocain. Ainsi, STM s'est engagé à installer à Bouskoura une nouvelle usine d'assemblage et de test de pointe (*back-end*) : cette nouvelle unité, entièrement automatisée, a donné lieu à un important transfert de technologie et de savoir-faire.

Une nouvelle vague d'expansion des activités de STM au Maroc a eu lieu récemment par la création de deux sites d'assemblage et de test près de Casablanca et d'un centre de conception à Rabat. Ce dernier fait partie d'un vaste réseau de 16 centres de conception situés en Allemagne, États-Unis, France, Inde, Italie, République tchèque, Royaume-Uni et Tunisie. La mission principale du centre de Rabat est de produire des produits à puce pour des télévisions numériques, des lecteurs DVD et des écrans plats. Le centre de Rabat emploie actuellement 170 personnes et d'ici 2009 leur nombre passera à 700. Un centre de formation, le premier de ce type, a été mis en place pour la formation des enseignants et des étudiants des écoles d'ingénieurs.

Le centre de conception est situé dans l'une des écoles les plus anciennes et les plus réputées du Maroc, l'École Mohammadia d'ingénieurs (EMI). Grâce à un accord signé en 2001 avec l'Université Mohammed V-Agdal, qui abrite l'École d'ingénieurs EMI, la STMicroelectronics a permis aux étudiants d'acquérir de l'expérience et de participer à des sujets de recherche. Cette coopération entre l'Université et STMicroelectronics consiste en la mise à disposition de bourses d'études, de programmes d'échange et de parrainage de cours en microélectronique. La société a également offert des possibilités de carrière à nombre de jeunes diplômés. Cela représente un important transfert de savoir-faire pour le pays.

STMicroelectronics a choisi le Maroc pour implanter ce centre de conception pour plusieurs raisons : l'infrastructure d'éducation et de communication favorable, la disponibilité d'ingénieurs qualifiés, la proximité de l'Europe et la compétitivité des prix. Le choix de STMicroelectronics s'est fixé précisément sur la ville de Rabat à cause de la qualité des enseignements dispensés dans ses écoles et universités, lesquelles forment des ingénieurs spécialisés en informatique.

Source : Rapport sur l'investissement dans le monde, CNUCED, 2005.

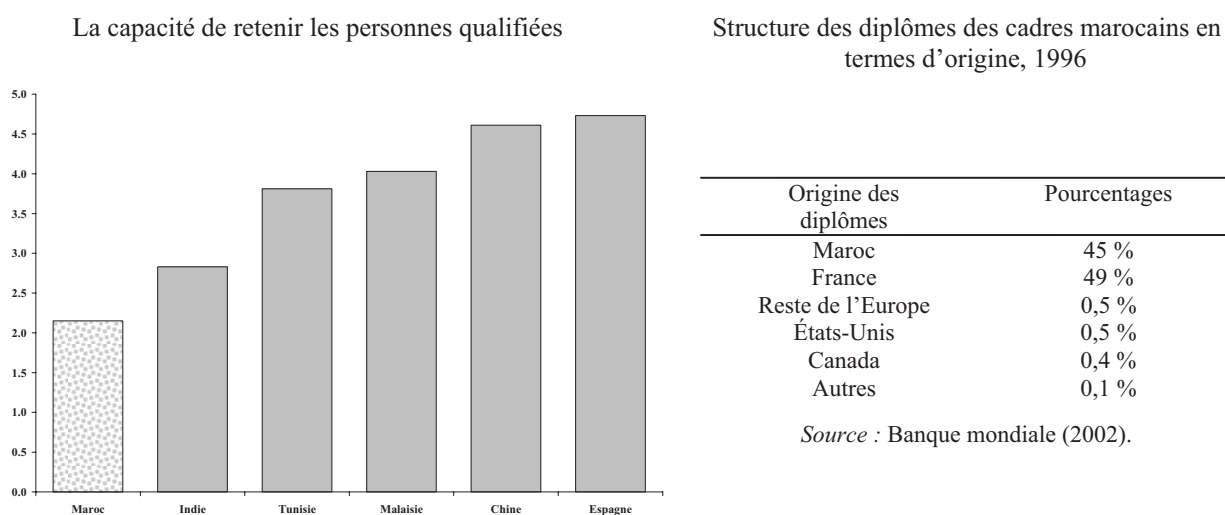
d) Le retour des migrants

Le Maroc a apporté sa contribution la plus importante à la R-&D dans le monde grâce à ses chercheurs qui ont émigré. Les enseignements de pays émergents tels que la Chine, l'Inde et le Brésil montrent les bénéfices qu'un pays peut tirer de sa capacité à attirer les immigrants qualifiés et expérimentés de pays avancés. Le réseau actuel des immigrants marocains en Europe constitue

une source potentiellement importante de contacts commerciaux, de relais financiers, etc. pour les sociétés nationales. Le Maroc a mis en place une initiative politique spéciale, le programme FINCOME (Forum international des compétences des Marocains résidents à l'étranger) pour faire appel à la diaspora. Néanmoins, à l'instar d'autres pays de la région MENA, le Maroc ne dispose pas en ce moment d'une politique cohérente et générale lui permettant de tirer avantage de sa diaspora dans les pays les plus avancés.

Le retour des migrants peut également servir de message et de mesure d'incitation en vue d'attirer les IED. Le Maroc, par rapport aux pays voisins, dispose de moyens raisonnables lui permettant de faire revenir la main-d'œuvre qualifiée. De manière plus générale, les enseignements des autres pays montrent que les mesures financières d'incitation visant à attirer les étrangers qualifiés, à retenir la main-d'œuvre nationale qualifiée et à faire revenir les migrants qualifiés doivent s'inscrire dans le cadre d'une stratégie concertée en matière de migrations, de ressources humaines, d'IED et d'innovation. Les systèmes d'innovation peuvent tirer de nombreux avantages du retour de la main-d'œuvre nationale qualifiée, mais ces migrations sont aussi tributaires des perspectives au sein du pays⁵⁴.

Graphique IV.8 : Fuite des cerveaux au Maroc : des messages contrastés



Note : Basé sur un sondage. Réponses à la question de savoir si les personnes qualifiées du pays « 1= partent habituellement dans d'autres pays pour trouver d'autres opportunités, 7= restent presque toujours au pays ».

Source : Banque mondiale (2002).

3. Finance

Dans les années 90, le Maroc s'est lancé dans une série de réformes de son système financier. Toutefois, ce secteur se caractérise encore par une présence importante du secteur public et demeure sous-développé. L'insuffisance du crédit continue à être un obstacle majeur,

⁵⁴ Taiwan (province de Chine), la Corée du Sud et même la Chine sont des pays qui ont réussi à renverser, au moins partiellement, la tendance de fuite des cerveaux. Le principal facteur a été la forte volonté politique pour atteindre cet objectif (les chercheurs qui rentrent au pays bénéficient de conditions salariales au-dessus de la moyenne nationale).

notamment pour les petites entreprises, ce qui est particulièrement handicapant pour le développement des nouvelles sociétés innovatrices.

En ce qui concerne le secteur public, de nouvelles institutions ont commencé à proposer un financement aux PME. Il s'agit de R-D Maroc et de son fonds Innov'act, soutenu par l'Agence allemande de coopération technique (GTZ) et la Société financière internationale (du groupe de la Banque mondiale). Trente pour cent de ce fonds, pour un montant total de 500 000 dollars, sont destinés aux PME. L'Union européenne propose la FEMIP et des fonds de capital-risque pour promouvoir la coopération en matière de R-D. Les fonds de l'UE financent 13 opérations au Maroc contre 17 en Égypte et 120 en Tunisie.

Tous les fonds susmentionnés proviennent du secteur public. Néanmoins, du côté du secteur privé, le financement par capitaux à risque s'est amélioré. Le secteur est mieux structuré et connaît un essor notable, ses activités ayant décuplé entre 1990 et 2002, pour un montant de près de 1,2 milliards de dirhams, soit 132 millions de dollars. Cela rapproche le Maroc de la moyenne de l'OCDE et le place à un rang élevé par rapport à des pays en transition de l'Europe de l'Est. Cet essor a été renforcé par l'arrivée, ces dernières années, d'une série d'acteurs importants : Maroc Invest, Capital Invest, CFG Développement et Accès Capital, SPPP-Moussahama, Access Capital Atlantique, Crédit du Maroc Capital, CFG Group, Uplin IT Management, Bank Al Amal, Credit Izdihar, Asma Invest, Financement du Capital De Risque BEI, Faisal Finance Maroc. On estime que 51 % des capitaux à risque disponibles proviennent aujourd'hui d'investisseurs étrangers.

Toutefois, les personnes interrogées ont indiqué que la part du secteur privé dans les capitaux à risque d'origine marocaine doit considérablement augmenter, car le secteur public reste omniprésent dans ce domaine. Si le Maroc est confronté aux mêmes problèmes que les pays équivalents, c'est-à-dire le risque de crédit et l'absence de renseignements sur celui-ci, son système national d'innovation ne peut être viable si les capitaux du secteur privé local ne circulent pas naturellement et si le système d'évaluation des risques de crédit n'est pas plus efficace.

Si le secteur des capitaux à risque au Maroc est devenu plus professionnel, les échecs demeurent importants et les portes de sortie pour les investisseurs sont limitées. Un accord de coopération a été récemment signé entre l'Association marocaine des investisseurs en capital et la National Venture Capital Association, une association de droit américain, pour que celle-ci fournisse une formation aux pratiques américaines en échange de meilleures opportunités d'investissement au Maroc pour les sociétés américaines. Israël est un bon exemple dans la région, le gouvernement de ce pays ayant créé un fonds de capitaux à risque progressivement racheté par le secteur privé.

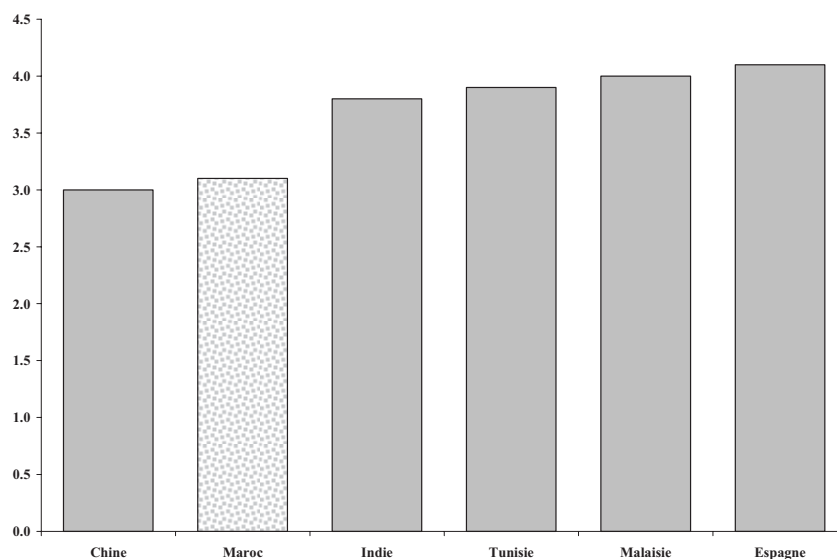
Le Maroc a récemment approuvé une loi sur les capitaux à risque.

Tableau IV.1 : Investissement en participations privées dans trois pays
(Millions d'euros)

	Fonds gérés 2003	Investissements 2003
Maroc (17 structures)	148	29
Tunisie (38 SICAR)	187,5	Non-disponible (beaucoup de conventions de portage)
Grèce (pour comparaison)	28,7 (fonds levés)	25,6

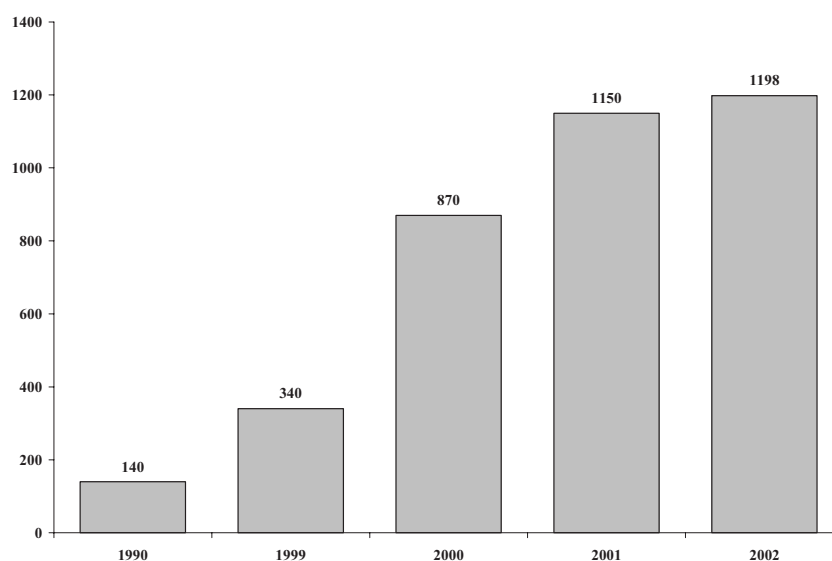
Source : Grande école de management et de commerce EM Lyon, Gilles Copin.

Graphique IV.9 : Quelques succès pour la réforme du secteur financier, mais peu de capitaux à risque disponibles pour les projets innovateurs



Source : basé sur un sondage. Réponses à la question : « Les entrepreneurs dont les projets sont innovateurs mais risqués trouvent-ils généralement des capitaux dans votre pays (1= faux, 7=vrai) ? ».

Graphique IV.10 : Financement grâce aux capitaux à risque au Maroc



Source : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, Fonds Sindbad.

4. Attirer l'investissement technologique

Attirer l'investissement technologique est l'un des éléments essentiels du SNI. Le Maroc a également connu quelques succès dans ce domaine. À partir d'un calcul rapide fondé sur les projets annoncés mais pas forcément réalisés, il se place en deuxième position des pays

méditerranéens, après Israël, parmi les pays attirant ce type d'investissement. Cependant, ce calcul ne tient pas compte de l'ampleur de chaque projet.

Tableau IV.2 : Pays d'accueil des IED technologiques vers la région MEDA⁵⁵

Pays de destination	Projets	%
Israël	45	33
Maroc	29	21
Algérie	18	13
Turquie	11	8
Tunisie	10	7
Liban	9	7
Égypte	4	3
Jordanie	4	3
Chypre	4	3
Autres pays (Syrie, Malte, Palestine)	3	1
Total MEDA 12 (les 12 pays précédemment énumérés)	137	100

Source : www.europa.eu

On trouvera ci-dessous la liste de quelques cas qui attestent de l'attractivité du Maroc en matière d'investissement technologique :

- La filiale de Matra en ingénierie automobile crée un centre de R-D et une piste d'essai (9 avril 2004) ;
- La société française SQLI crée une plate-forme de développement (26 septembre 2003) ;
- La société espagnole Simon a créé un centre R-D à Casablanca (4 octobre 2004) ;
- STMicroelectronics a créé un centre de conception et de développement de logiciels à Rabat (1er février 2003) ;
- Vivendi Universal a augmenté sa participation dans le capital de Maroc Télécom, passant de 35 à 51 % (15 novembre 2004) ;
- La société française Unilog a créé une coentreprise avec une filiale de France Télécom (23 août 2004) ;
- Valeo a développé ses activités industrielles en créant un centre R-D pour les pièces détachées et les faisceaux électriques pour automobiles (2003).

On trouvera ci-dessous la liste des conventions qui ont été signées entre l'État et les entreprises dans le cadre de la promotion de l'investissement dans les domaines de l'innovation et du transfert de technologie :

- **STMicroelectronics** dans le domaine des composants électroniques : 100 millions de dirham et 500 emplois (convention signée le 6 avril 2004).
- **Matra Automobile Engineering** dans le domaine du design automobile : 34 millions de dirham et 60 emplois (convention signée le 8 avril 2004).

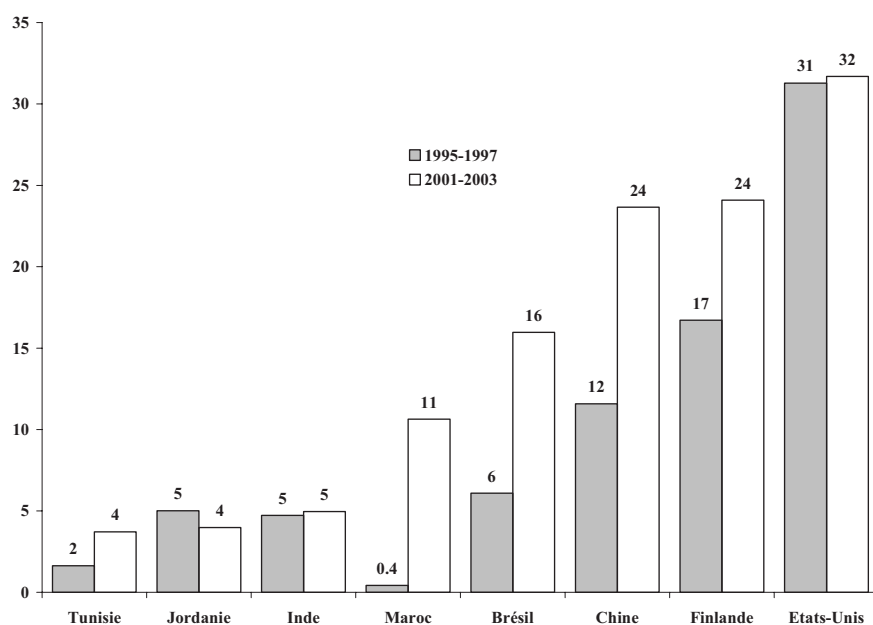
⁵⁵ Programme constituant l'instrument financier du partenariat euro-méditerranéen.

- **Lead Design** dans le domaine de la recherche et la conception intellectuelle et matérielle de circuits intégrés électroniques : 17 millions de dirham et 100 emplois (projet de contrat approuvé par la Commission des investissements le 26 octobre 2004).
- **Teuchos**, filiale du groupe européen Safran, R-D et conception de composants avioniques et de l'espace : 120 millions de dirham et 400 emplois (convention signée le 1er juillet 2005).

Grâce à ces conventions, ces entreprises bénéficient d'un soutien du Fonds de promotion des investissements et notamment d'un appui direct du Ministère de l'investissement. Le Département de la recherche assure le suivi et l'accompagnement de ces projets conventionnés.

L'investissement technologique commence à porter ses fruits. La part des exportations de produits de haute technologie est plus forte au Maroc que dans d'autres pays du pourtour méditerranéen et que dans des pays tels que la Lettonie, la Lituanie, la Pologne, la Slovaquie, le Portugal et la Grèce. Le graphique IV.11 illustre l'augmentation des exportations de produits de haute technologie par rapport aux exportations de produits manufacturés.

Graphique IV.11 : Part des produits de haute technologie par rapport aux exportations de produits manufacturés (en pourcentage)



Source : calculs de la CNUCED.

Il est toutefois difficile de se procurer des données précises sur l'investissement technologique et sur ses effets. Toujours est-il que celui-ci doit constituer un objectif essentiel d'innovation que l'Agence de promotion de l'investissement doit poursuivre. Grâce à ces données, elle pourra plus facilement élaborer une stratégie et cibler les IED technologiques, comme l'exigent le Plan Émergence et la SRST. Grâce à une meilleure vue d'ensemble du secteur technologique, une API pourrait surtout contribuer à trouver des partenaires locaux adéquats pour les filiales étrangères et renforcer les liens avec les instituts de recherche et les universités. Elle pourrait également préconiser au sein du gouvernement des politiques encourageant des liens plus étroits entre les investissements, les technologies et les innovations nationales et étrangères. Ce rôle dévolu à la nouvelle API apportera une contribution déterminante à l'amélioration de l'efficacité du SNI, sous les conditions posées par le Comité interministériel. Il s'agit là d'une recommandation essentielle du présent chapitre.

5. Liens

Comme il est précisé au début du présent chapitre, l'efficacité d'un système national d'innovation dépend de la nature des liens qui unissent les différents acteurs du système. Ces relations permettent l'échange tant tacite qu'explicite des connaissances requises pour l'innovation. Ces liens comprennent la mobilité des ressources humaines et la collaboration pour les activités d'innovation ; ils couvrent également les relations avec d'autres pays sous la forme d'investissements étrangers.

a) Liens entre le secteur privé et les universités

Ce sont les entreprises qui doivent stimuler l'innovation au sein du SNI marocain. Il est donc capital que le monde des affaires et celui de la recherche (centres R-D) entretiennent des liens étroits. Il est toutefois difficile d'apprécier la qualité et la solidité de ces relations, c'est-à-dire de quelle manière les différents acteurs coopèrent et échangent des ressources financières et humaines. D'après des sondages effectués auprès de certaines entreprises, l'impression est que le secteur privé et les centres R-D des universités au Maroc collaborent peu et plus faiblement que dans des pays comparables. De la même manière, aux yeux du secteur privé, peu d'efforts sont faits en vue de créer des réseaux entre les filiales de STN, les sociétés locales et les établissements de R-D.

Encadré IV.3 : Interfaces université-entreprise

Conscient du rôle déterminant des interfaces, le Département de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique a entrepris plusieurs actions dont l'objectif est d'ancrer l'université au monde de l'entreprise et de contribuer à orienter les activités de recherche vers les besoins précis des entreprises et de la société. Parmi ces actions :

- Le lancement d'une opération pilote pour la mise en place de structures d'interface dans les universités marocaines ;
- La généralisation de ces structures aux autres universités, établissements de la formation des cadres et centres de recherche ;
- La professionnalisation des activités de ces structures à travers l'organisation, du 13 mars au 13 juillet 2006, d'un cycle de formation-perfectionnement au profit de 58 personnes-ressources des dites structures.

Aujourd'hui, les 25 interfaces existantes sont opérationnelles au niveau des universités, des établissements de la formation des cadres et des centres de recherche. Aussi 184 personnes-ressources (enseignants chercheurs, ingénieurs et administratifs) participent à la gestion et l'animation de ces structures.

Source : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, 2007.

À ce jour, le gouvernement a mis en place un certain nombre de programmes et d'institutions.

Visant à renforcer les liens entre les universités et le secteur privé, les autorités marocaines ont créé des programmes en vue de stimuler la recherche industrielle et de moderniser les sociétés marocaines. Certains de ces programmes s'inscrivent dans Fonds de solidarité prioritaire (FSP), financé en partie par la France. Le Fonds comporte trois réseaux :

- Le Réseau de diffusion technologique (RDT) a pour but d'aider les universités à collaborer avec les entreprises pour commercialiser les résultats de leurs recherches et moderniser les capacités d'innovation des PME marocaines. ARTCO est un exemple de succès (encadré IV.4).

- Le Réseau de génie industriel (RGI) se compose de chercheurs de l'enseignement supérieur spécialisés en ingénierie industrielle. Il collabore avec les PME, analyse leurs systèmes de production et élabore des plans d'action visant à les améliorer.

- Le Réseau Maroc Incubation et Essaimage (RMIE) réunit des acteurs du secteur privé et du secteur public en vue de trouver un soutien privé pour les entrepreneurs, propose des incubateurs d'entreprise et encourage la culture d'entreprise.

Encadré IV.4 : Réussites de PME

La société ARTCO, créée en 1992, est spécialisée dans la conception et la réalisation du tapis fait main. Elle dispose d'une équipe de professionnels formée de 80 personnes spécialisées dans leur domaine et dans la totale maîtrise du métier et la capacité d'adaptation permettant de répondre à toutes les exigences. La satisfaction du client et la qualité du produit étant le centre de ses préoccupations, elle s'est engagée dans une démarche de mise en place d'un système de gestion de la qualité. Aujourd'hui les produits ARTCO sont certifiés ISO9001 : 2000.

Par le biais du RDT, la société ARTCO a conduit plusieurs activités d'innovation, notamment pour la mise au point d'un procédé de séchage pour la fabrication de tapis. Ce projet d'innovation conduit avec le Laboratoire de synthèse des procédés industriels de l'École Mohammadia d'ingénieurs (EMI) a permis à la société d'améliorer sa capacité de production et de réduire ainsi le temps de livraison puisque le temps de séchage est divisé par 4, ainsi de 48 h à 12 h seulement.

Source : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, 2007.

Le gouvernement a également mis sur pied les FINCOME/CTI (Centres techniques industriels). Il s'agit d'un instrument de plus permettant de mobiliser et de renforcer le potentiel en matière de sciences et de technologies et de créer des cellules d'innovation. Ils opèrent dans cinq domaines de recherche : technologie de pointe, énergie, eau et environnement, sciences sociales et sciences de l'agriculture et de la vie, domaines dans lesquels ils mobilisent un nombre important de chercheurs. En outre, les sociétés privées de conseil se multiplient dans le domaine de l'ingénierie.

b) Mesures législatives en faveur de la recherche

Une législation a été adoptée en vue de renforcer les droits de propriété intellectuelle, d'encourager la coopération entre le secteur public et le secteur privé en matière de R-D et de permettre aux chercheurs universitaires de commercialiser les résultats de leurs recherches par la création d'unités autonomes.

L'aide publique en matière d'acquisition de terrains, de création d'infrastructures et de formation des nouveaux employés aux fins de projets d'investissement met l'accent sur les transferts de technologie ou sur l'intensité technologique de ces projets.

L'Association marocaine pour la R-D, qui vise la promotion de la recherche et du développement au sein des entreprises marocaines, a été créée.

En outre, certaines incitations fiscales sont prévues pour encourager les entreprises privées à investir en R-D. Il s'agit notamment des primes de recherche (PDR) et des prestations

technologiques réseau (PTR). Certaines dépenses se rapportant à la R-D peuvent bénéficier de réductions fiscales. Ces mesures d'incitation donnent la priorité aux PME.

Cependant, ces mesures doivent aller plus loin, afin que les dépenses dans ce domaine puissent être davantage compensées, permettant un amortissement et une exonération des bénéfices tirés de la commercialisation des inventions. Ces mesures sont elles aussi conçues pour les PME et n'encouragent guère les investissements plus importants. Des pays voisins tels que le Liban et l'Égypte disposent d'un régime plus souple.

c) Conclusions sur les efforts gouvernementaux visant à renforcer les liens

Les efforts entrepris pour stimuler l'innovation ont connu plus de succès dans certains secteurs que dans d'autres. Les perspectives en biotechnologie et en nanotechnologie semblent être prometteuses. L'encadré IV.5 montre un exemple d'innovation locale réussie grâce aux IED.

Encadré IV.5 : Teuchos (Groupe Safran)

Teuchos est une filiale du groupe français Safran (né de la fusion, en 2005, entre Snecma et Sagem) qui a développé un savoir-faire reconnu par tous les opérateurs du secteur et ce, dans les quatre sous-métiers phares : avionneur, motoriste, équipementier et contrôle aérien. Teuchos intervient aussi bien dans les industries spatiales qu'automobiles.

Au Maroc, le groupe Safran est présent à travers trois filiales et deux sociétés en coentreprise :

- Aircelle Maroc : cette filiale compte parmi les principaux acteurs dans le marché mondial de la nacelle. Aircelle a une présence dans les secteurs de marché clés suivants : grandes nacelles, petites nacelles et aérostructures. La nouvelle usine de la technopole de Nouasser (11 000 m²) inaugurée en février 2006 compte aujourd'hui une centaine d'ingénieurs, cadres et techniciens, et prévoit un effectif de 350 personnes d'ici quatre ans.

- Labinal Maroc : cette filiale occupe une position de leader mondial dans le domaine des systèmes de câblages électriques et des études, de l'ingénierie et de la technologie associée sur les marchés aéronautiques, spatiaux et de défense ; elle compte aujourd'hui 260 employés avec une prévision de 350 emplois à terme.

- Teuchos Maroc : filiale par excellence de la R&D et de l'ingénierie dans le domaine de l'aéronautique et le spatial ; elle a démarré à la mi-2005 et emploie actuellement 92 personnes –toutes des cadres supérieurs– et prévoit la création de plusieurs centaines de postes dans ce domaine d'ici 2009.

- Snecma Morocco Engine Services (en coentreprise avec Royal Air Maroc) : première entité du groupe Safran à s'être implantée au Maroc, elle s'occupe de la maintenance et de la rénovation des réacteurs d'avions ; elle compte une centaine d'employés sur son site de l'aéroport Mohamed V à Nouasser.

- Matis Aerospace (en coentreprise avec Royal Air Maroc et Boeing) : dans le domaine des câblages aéronautique, cette entreprise a débuté à Nouasser en août 2002 ; elle compte aujourd'hui 380 employés.

Source : Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, 2007.

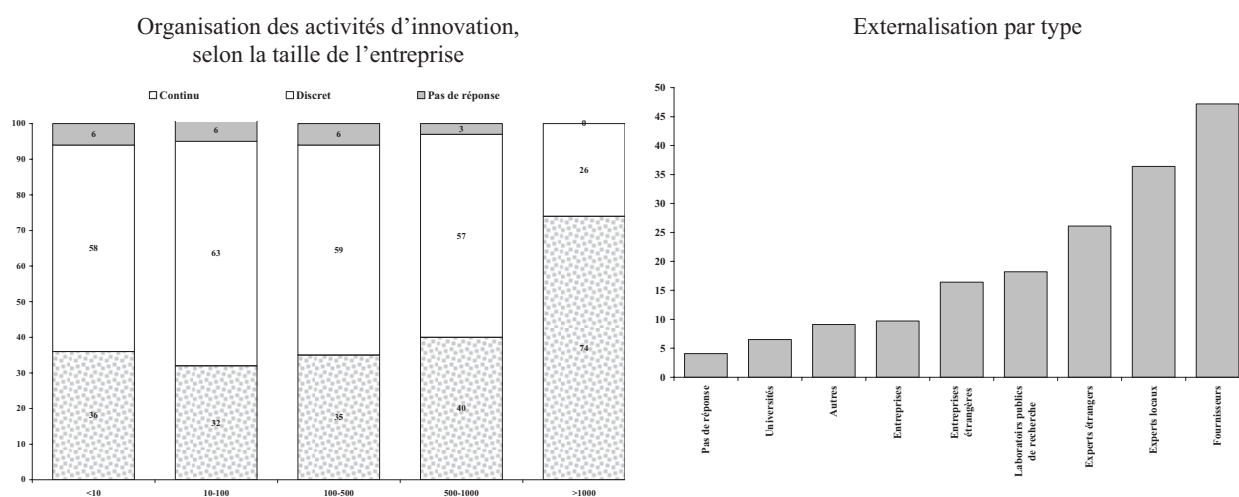
Toutefois, de manière générale, la collaboration entre la recherche et l'industrie n'est pas très développée. Un sondage mené en 2000 auprès d'un échantillon d'établissements montre que seuls 10 % des projets de recherche entamés à l'université sont rattachés aux entreprises ; cela

concerne aussi bien les PME que les STN. Une enquête récente effectuée par R-D Maroc confirme cette analyse : elle a visé 2000 entreprises exportatrices d'un certain profil dans le secteur des produits manufacturés, dont une majorité de PME ; ses conclusions sont les suivantes :

i) *L'innovation ne s'inscrit pas dans le cadre des activités régulières des petites entreprises.* Un nombre relativement peu élevé d'entreprises a un projet de recherche et développement en cours (graphique IV.12) ; la majorité des entreprises visées par l'enquête n'envisagent l'innovation qu'avec une certaine retenue, lorsque naissent les opportunités.

ii) *L'externalisation de projets d'innovation ou la participation à des projets communs de R-D n'est pas très courante* (graphique IV.12). 60 % des entreprises sondées n'externalisent pas leurs projets d'innovation. Seul un cinquième d'entre elles ont participé à un moment donné à des projets de recherche communs. Celles qui l'ont fait sont principalement, mais pas exclusivement, de grosses entreprises. Néanmoins, les entreprises tirent en général les meilleurs avantages de la recherche lorsqu'elles ont la possibilité de mieux intégrer l'innovation au sein de leurs structures de production.

Graphique IV.12 : Non-intégration des activités en R-D à celles de l'entreprise ; absence d'externalisation



Source : R-D Maroc (2005)

iii) *Les projets d'innovation sont rarement financés par des sources extérieures à l'entreprise.* Le financement provient des fonds internes (87 % des entreprises utilisent leurs fonds propres), moins de la moitié des entreprises fait appel au crédit bancaire (44 %) et les capitaux à risque jouent un rôle réduit.

iv) *Les programmes et institutions visant à stimuler l'innovation dans le secteur privé sont manifestement mal connus.* Ainsi, seulement la moitié des entreprises sondées savent qu'il existe un bureau des brevets. Les PME sont bien moins informées que les grandes entreprises. Seul environ un quart des entreprises sondées avaient une quelconque connaissance des incitations fiscales pour les dépenses en R-D (PRD) et moins d'un dixième d'entre elles savaient que des prestations étaient disponibles pour les projets innovateurs (PTR).

v) *À l'instar de nombreux pays de la région, la politique et les initiatives en matière d'innovation sont souvent plus symboliques que concrètes.* Si les différentes activités susmentionnées menées par le gouvernement vont dans la bonne direction, il est difficile d'apprécier leur contribution au développement du SNI. Les hauts fonctionnaires ont en pris conscience et sont ouverts au changement.

Pour assurer ce changement, il faut s'appuyer sur les mesures prises par le Gouvernement et envisager d'autres incitations éventuelles permettant une collaboration entre les STN, les sociétés locales et la R-D marocaine. Avec le Plan Émergence, la priorité du Gouvernement doit être la mise sur pied du programme soutenant les secteurs ciblés. Les mesures prises aujourd'hui par le gouvernement marocain se distinguent par leur diversité et doivent être rationalisées. Le Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique doit procéder à l'évaluation globale des répercussions de ces mesures de manière à mieux affecter ses ressources. L'évaluation doit être fondée sur un échantillon de bénéficiaires. Compte tenu de l'évolution des besoins du système national d'innovation marocain, cette évaluation devra avoir lieu chaque année.

La méconnaissance des modes actuels de financement de la R-D est un élément inquiétant souligné lors du sondage. Il incombe au Ministère de l'éducation nationale de mieux faire connaître ces fonds auprès des sociétés marocaines et étrangères.

Les autorités doivent non seulement mieux faire connaître les modes de financement public, mais aussi faire en sorte que la part du secteur privé dans les dépenses totales en R-D s'accroisse. Les mesures d'incitation constituent un moyen d'y parvenir. Il faut envisager de proposer des incitations fiscales et réglementaires visant spécifiquement la recherche. La difficulté consiste à concevoir un système offrant des incitations fiscales aux STN qui créent des unités en R-D en collaboration avec la R-D marocaine (pour des raisons pratiques, la création d'un centre de R-D nécessitera également au début la délivrance de permis de travail supplémentaires). Toutefois, les incitations fiscales doivent aussi viser les sociétés nationales, ce qui encouragera les instituts marocains de R-D à se valoriser davantage auprès des STN, au lieu de dépendre des allocations de l'État pour leurs revenus.

Le SkatteFUNN norvégien (encadré IV.4) est un exemple utile montrant de quelle manière les mesures fiscales peuvent encourager la R-D.

Encadré IV.6 : Le Fonds fiscal norvégien pour activités de R-D

Le SkatteFUNN norvégien a été lancé en 2002. Il s'agit d'un instrument juridique offrant des incitations fiscales pour les activités de R&D quel que soit le secteur. Les entreprises ayant plus de 250 employés peuvent bénéficier d'une réduction fiscale de 18 % pour leurs dépenses en R&D. Les entreprises plus petites ayant moins de 250 employés et un chiffre d'affaires inférieur à 40 millions d'euros peuvent bénéficier d'une réduction fiscale de 20 %.

Le seuil maximal des dépenses en R-D susceptibles de faire l'objet d'une réduction fiscale est de 500 000 euros (4 millions de couronnes norvégiennes) pour chaque entreprise. Toutefois, les projets menés conjointement avec un établissement de recherche peuvent bénéficier de la réduction fiscale pour un montant double (1 million d'euros). Le système se distingue par la simplicité de ses modalités d'application et de ses procédures de suivi, et les demandes sont traitées dans un délai de deux semaines.

En 2002, 3 100 demandes de projet ont été reçues, et 2 670 approuvées – pour un montant total de 560 millions d'euros –, donnant lieu à une réduction fiscale. En 2003, le nombre de demandes est passé à 4768, dont 3 524 approuvées, pour un montant de 1,2 milliard d'euros.

Le SkatteFUNN est en cours d'évaluation pour déterminer sa rentabilité et ses effets d'entraînement (c'est-à-dire combien de projets auraient été lancés même sans le système de réduction fiscale).

Source : CNUCED

6. Le rôle moteur des régions

Les expériences d'autres pays montrent que le rôle moteur des régions a été, au cours des récentes années, un facteur crucial de motivation des acteurs concernés. Comme exemples d'efficacité du rôle moteur des régions, on peut citer les régions de Kyongbuk-Taegu en République de Corée, Santa Catarina au Brésil, l'Irlande du Nord, la vallée de la Tamise au Royaume-Uni et Fejer en Hongrie.

Dans chacun de ces cas, les autorités régionales se sont attachées à créer des mécanismes ciblés d'aide à l'innovation, aussi bien pour attirer que pour retenir les entreprises et filiales étrangères technologiques. Cette intervention a pris la forme d'aides à l'innovation pour les entreprises régionales, proposées par les centres de formation, les établissements d'enseignement supérieur locaux et les politiques d'investissement régional et de développement économique.

À Santa Catarina (Brésil), la chambre de commerce et de l'industrie locale, avec le secteur local de la céramique et la fédération régionale de l'industrie, a créé un centre de technologie de la céramique, utilisant un laboratoire affecté par l'Université fédérale. Cette initiative s'inspirait d'un système utilisé à Valence (Espagne), s'inspirant lui-même du modèle d'Emilie-Romagne (Italie) : il s'agit d'un bon exemple d'initiative mixte (public-privé) pouvant être reprise au Maroc et qui répond à la nécessité de développer les compétences et les technologies dans certains domaines. Dans ce cas, les walis, avec l'aide des CRI et des chambres de commerce régionales, doivent s'employer à créer des centres technologiques similaires, en utilisant les installations et le savoir-faire des universités nationales, en fonction des besoins des secteurs locaux.

À Belfast (Irlande du Nord), la Queen's University, grâce à une allocation de l'Unité régionale de recherche et de technologie industrielle, a créé un logiciel de commerce international pour Desmonds, un producteur local de vêtements ayant des unités de production au Sri Lanka, en Turquie et au Bangladesh, desservant principalement le marché britannique. Grâce à ce logiciel, Desmonds a pu accroître la rapidité et l'efficacité de ses opérations à l'étranger, en réduisant de quatre semaines à quatre heures le délai entre l'arrivée du tissu dans ses usines à l'étranger et la sortie du produit fini. Cela montre l'importance des mécanismes d'attribution d'allocations sur le plan local dans un secteur précis, en étroite collaboration avec les instituts de recherche locaux.

7. Principaux résultats

Parmi les éléments positifs, le Maroc a connu des progrès grâce à une série de réformes, surtout celles visant le commerce et la concurrence à l'échelon international, mais aussi concernant des questions structurelles telles que l'enseignement et la politique de la recherche.

a) *Quelques avancées positives*

i) Les nouvelles orientations récentes font naître le sentiment qu'il existe une voie à suivre et la conviction que des progrès peuvent être réalisés rapidement.

ii) Le Maroc dispose d'un nombre non négligeable de diplômés et il est résolu à développer son système éducatif ; la qualité de l'enseignement des mathématiques et des sciences semble s'être améliorée.

iii) On constate un certain essor de la R-D dans le secteur privé (bien que le niveau de départ soit bas).

iv) Les exportations de produits de haute technologie ont augmenté.

v) Les STN sont plus présentes au Maroc et y développent leurs activités en R-D. Comme variable représentative, le capital investi donne une idée de l'importance de ces activités dans différents secteurs : 47,8 % dans l'industrie chimique et para-chimique, 24 % dans le textile et le cuir, 17,1 % dans l'industrie mécanique, métallurgique et électrique (IMME) et 11,1 % dans l'industrie agroalimentaire⁵⁶.

vi) La législation sur les droits de propriété intellectuelle a été réformée en décembre 2004 puis modifiée en février 2006 ; caractérisée par une volonté de répondre aux normes internationales, elle est accompagnée de programmes de formation pour les tribunaux commerciaux afin de contribuer à sa mise en œuvre.

vii) Des incitations fiscales modestes pour la formation en matière d'investissement et de compétences ont été instaurées et les entreprises s'en servent, bien que leur portée soit fortement limitée jusqu'à présent.

b) Obstacles majeurs

i) Par rapport aux pays comparables, le Maroc n'est pas très bien placé dans de nombreux domaines revêtant une grande importance pour les capacités d'innovation, par exemple le taux d'alphabétisation général, le secteur privé de la R-D, l'efficacité et la transparence du système juridique.

ii) Le sondage concernant l'innovation montre que celle-ci n'est pas primordiale aux yeux des PME, que l'accès aux fonds initiaux pour un « financement intelligent » de l'innovation est insuffisant, et que les entreprises connaissent généralement mal les programmes du gouvernement en la matière.

iii) La politique de propriété intellectuelle a un impact significatif sur l'innovation et le transfert de technologie. Une attention particulière devrait être accordée pour contre-balancer, dans le cadre des engagements internationaux du Maroc, les incitations créées par de plus larges droits de propriété intellectuelle avec des avantages d'avoir un domaine public plus large.

iv) L'enseignement à tous les niveaux connaît encore des problèmes tant qualitatifs que quantitatifs. Le nombre total d'étudiants au sein de l'enseignement supérieur ne représente que 11 % de la population.

v) Les activités des STN menées de concert avec les entreprises marocaines sont axées pour la plupart vers les secteurs à faible intensité technologique.

vi) Les universités se développent de plus en plus sur le plan national, mais elles ne sont guère incitées à se spécialiser ou à définir des priorités. La recherche est essentiellement fondamentale, tandis que le financement contractuel soumis à la concurrence fait largement défaut. Les insuffisances de la politique de maintenance ont entraîné la dégradation des équipements de laboratoire et des programmes de formation et de recherche. Les universités ont créé des liens vers l'international, mais leurs préoccupations sont généralement académiques ; il n'y a guère de collaboration avec le monde des affaires ; les carrières sont unidimensionnelles et classiques ; les questions socio-économiques importantes ne suscitent que peu d'intérêt ou de publicité au Maroc ; les forces à l'intérieur du pays qui pourraient concevoir et mettre sur pied des parcs scientifiques, des incubateurs et des services connexes, sont peu développées.

⁵⁶ Département du commerce et de l'industrie, 2003.

vii) Les initiatives politiques actuelles visant à encourager la R-D dans le secteur privé sont assez marginales et peu répandues ; il n'y a ni mécanisme d'évaluation ni repères permettant de mesurer leur efficacité et leur portée. Le financement continu n'est pas bien conçu.

viii) Le système national d'innovation n'encourage pas suffisamment le recours aux ressources marocaines. Les incitations sont mal orientées, tant au niveau universitaire qu'industriel, favorisant la théorie par rapport à la pratique et les partenaires étrangers par rapport aux partenaires locaux. Dans les universités, la collaboration avec les établissements d'enseignement étrangers est synonyme de prestige, de sources de revenus et de voyages à l'étranger. De la même manière, dans l'industrie, le recours aux services étrangers et aux sociétés de conseil pour régler certains problèmes est de plus en plus fréquent, alors même que le savoir-faire et le potentiel existent sur le plan local. Cette situation offre des débouchés faciles aux entreprises et aux partenaires étrangers, mais empêche l'économie et la société locales de créer une masse critique de compétences.

ix) La situation des entreprises s'est améliorée mais les modèles à suivre sont trop peu nombreux. La culture d'entreprise, l'intérêt pour la collaboration entre entreprises et le soutien aux réseaux d'inventeurs font défaut, et ceux-ci manquent donc de ressources. Le financement aux premiers stades repose presque entièrement sur les banques ; la provision informelle en capitaux est faible, il n'y a pas de réseaux de « bonnes fées » des affaires et établir des mécanismes permettant de faire connaître les fonds d'innovation n'intéresse guère la majorité des politiques. Le Réseau Maroc incubation et essaimage, financé par le Ministère de la recherche scientifique, constitue une exception.

x) Les gens aspirent à des emplois stables et relativement lucratifs dans le secteur public, alors que le secteur privé est moins attrayant comme employeur.

xi) Dans le secteur public, la désignation des hauts fonctionnaires est généralement soumise à un examen minutieux et complet, garantissant une haute compétence professionnelle, mais aussi une étroitesse de vues quant aux profils et expériences acceptables.

xii) L'influence de l'État au sein de l'ensemble du secteur productif, dans le cadre des politiques en matière de R-D, dans le secteur financier, lorsqu'il s'agit d'attirer des investissements étrangers, etc., restreint l'action des acteurs privés.

C. Conclusion et recommandations pour que les IED contribuent à l'innovation

1. Conclusion

Dans le présent chapitre, l'accent a été mis sur les moyens par lesquels les IED et le système d'innovation national peuvent tirer profit l'un de l'autre. Le Maroc est aujourd'hui parvenu à un stade où il a la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre de manière efficace un nombre de mesures générales visant à renforcer l'innovation et les liens dans ce domaine. L'un des défis majeurs, cependant, sera de mettre en place un cadre qui non seulement donnera la priorité à l'innovation en assurant une coordination horizontale effective et une cohérence des efforts sur le plan politique, mais aussi favorisera le renforcement des compétences et le développement des initiatives parmi les multiples parties prenantes à plusieurs niveaux.

Ce dernier élément est essentiel afin de faire intervenir les groupes dont les réalisations et les aptitudes revêtent une grande importance pour l'innovation, et de permettre à l'économie

marocaine d'établir des liens d'interdépendance mutuellement enrichissants avec les flux des investissements et des connaissances dans le monde.

Les éléments essentiels à la mise en place d'un système national d'innovation existent déjà au Maroc. Toutefois, les mesures générales prises en ce sens doivent faire plus que stimuler la science et la recherche au sens traditionnel. Elles doivent également faire plus que maintenir les liens entre, d'une part, les instituts scientifiques et de recherche et, d'autre part, les investisseurs tant nationaux qu'étrangers. Les principaux moyens d'influence sont l'aptitude du secteur privé à vouloir et pouvoir agir à plus long terme, investir dans la R-D et s'impliquer davantage aux premiers stades de la commercialisation des nouvelles technologies ; l'intérêt porté par les chercheurs à la recherche d'applications commerciales ; les mesures incitant le secteur de l'enseignement à prendre davantage d'initiatives pour se spécialiser et répondre aux besoins du marché ; la création de pôles de connaissances plus importants et créatifs, capables d'assurer la liaison entre les différentes parties intéressées qui doivent coordonner leurs efforts en matière d'innovation, au Maroc à l'étranger.

2. Recommandations

Les deux questions essentielles sont : a) de savoir comment le Maroc peut se servir de son système national d'innovation pour attirer des IED à plus forte intensité technologique et b) comment il peut se servir des IED pour accélérer la mise à niveau technologique de son économie.

Sur la base de l'analyse effectuée, un certain nombre de recommandations peuvent être présentées. Cependant, compte tenu des ressources limitées de l'État, ce rapport recommande trois mesures prioritaires pour chaque ligne d'action, pouvant toutes être exécutées rapidement et à peu de frais. Ces mesures sont inspirées des meilleures pratiques internationales ainsi que des succès des pionniers de la technologie. La nouvelle API proposée au chapitre III doit jouer un rôle primordial dans la mise en œuvre de ces recommandations, en collaboration étroite avec le Ministère de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique (MESFCRS).

a) Attirer les types d'IED qui stimuleront le développement technologique. Il s'agit des types d'investissement visés par le Plan Émergence et la SRST que le Maroc est capable d'attirer. Les trois mesures qui doivent être mises en œuvre immédiatement sont :

i) Créer une unité d'innovation au sein de la nouvelle Agence de promotion de l'investissement présentée au chapitre III. Attirer l'investissement technologique étant l'un des éléments essentiels d'un SNI, cette unité aura trois tâches.

La première, en coordination avec le MESFCRS, sera d'obtenir systématiquement les informations sur l'orientation technologique des IED arrivant dans le pays et d'évaluer leur rôle au sein du système national d'innovation. Ainsi, l'unité servira de source d'information principale pour le suivi de l'innovation et informera régulièrement le gouvernement à tous les niveaux.

Sur la base de ses recherches, l'unité d'innovation aura pour deuxième tâche de préconiser des politiques auprès du gouvernement, en vue d'attirer les types d'IED qui contribuent au mieux au développement technologique ; pour avoir suffisamment de poids, l'unité devra être rattachée au Cabinet du Premier ministre par le biais de l'API.

La troisième tâche de l'unité, en collaboration avec les départements de l'API, consistera à élaborer et mettre en œuvre une stratégie de ciblage des IED qui contribuent au développement technologique. Cette stratégie désignera aussi bien les types de STN qui seront probablement

visées par le Plan Émergence et de la SRST, que les pays étrangers vers lesquels l'API devra concentrer ses efforts. Elle indiquera également quelles entreprises potentielles pourront éventuellement collaborer avec ces types d'investisseurs. Les ressources humaines de cette unité devront aller de pair avec ses responsabilités.

ii) Créer un groupe de travail pour garantir que les mesures du gouvernement pour stimuler l'innovation répondent bien aux opportunités du marché et aux besoins des investisseurs. Afin de renforcer cette cohérence, le groupe de travail devrait être dirigé par le Cabinet du Premier ministre et un membre important représentant le secteur privé. Le groupe de travail devrait être composé de membres des Ministères des finances, du commerce, du travail et de la planification et du MESFCRS ainsi que de représentants de haut niveau du secteur privé.

iii) Modifier les incitations fiscales en matière de R-D au regard des meilleures pratiques internationales pour les STN créant des services de R-D au Maroc. Les incitations fiscales jouent un rôle important car, ses ressources étant limitées, le Maroc n'est pas en mesure de concurrencer ses rivaux plus riches en matière d'incitations financières.

En outre, les services de R-D détenus par des étrangers devront pouvoir obtenir plus de permis de travail que le nombre auquel les filiales de STN ont généralement droit.

b) Se servir des IED pour stimuler le développement technologique. Il s'agit d'un élément vital permettant l'intégration dans le SNI du savoir-faire et de l'esprit d'initiative que ces investissements véhiculent.

i) Améliorer l'accès à l'emploi des diplômés marocains en cherchant à faire participer les STN à l'amélioration des cursus et à leur homologation. Cela permettra de surmonter les obstacles aux mouvements de personnel entre les sociétés locales et étrangères causés par les carences des diplômés marocains en matière de capacités d'organisation et de compétences professionnelles et par leur méconnaissance des méthodes de travail des STN.

Comme première étape et dans le cadre de sa fonction de suivi, l'API doit cibler les STN et les entreprises locales qui siègent au sein des comités gouvernementaux et des comités de développement des programmes des facultés de sciences et de sciences sociales. Parallèlement, le Ministère de l'éducation doit prendre un arrêté imposant aux universités de faire siéger des représentants des STN au sein de leurs comités et pour faire modifier les systèmes d'homologation des cursus et prévoir des stages annuels obligatoires dans le secteur.

La seconde étape consistera pour l'API à œuvrer de concert avec les chambres de commerce locales pour inciter un plus grand nombre de STN et de sociétés marocaines à suivre la voie tracée par les entreprises pionnières en matière de stages.

ii) Modifier les incitations fiscales nationales afin de pousser les instituts de R&D marocains à collaborer avec les services de recherche détenus par des étrangers. Si les instituts locaux de R-D bénéficient des mesures d'incitation adéquates pour se valoriser auprès des partenaires étrangers, le Maroc pourra mieux assurer sa promotion en tant que pôle de R-D et encourager davantage les STN à contribuer au SNI. Les incitations devraient être conçues conformément aux pratiques couronnées de succès internationalement et devraient cibler :

- Les institutions publiques de R-D : renforcer les liens entre la R-D financée par le gouvernement et le monde des affaires afin de mieux orienter la R-D publique vers un usage commercial.
- La R-D privée : augmenter les incitations fiscales disponible aux investisseurs (comme recommandé ci-dessus) pour la R-D qu'elle soit menée de manière privée ou en collaboration avec des institutions publiques. Assurer que les entreprises locales

engagées dans la R-D aient des incitations adéquates afin d'entreprendre de la R-D en coentreprise ou sous d'autres formes de collaboration avec les STN.

L'unité d'innovation de la nouvelle API devra être chargée d'assurer le suivi et le contrôle de ces incitations.

iii) Mettre sur un pied un dispositif permettant au gouvernement et aux STN de créer des centres communs de formation afin d'accroître l'offre de personnel professionnel qualifié. Ces centres doivent s'inspirer du modèle singapourien. Chaque centre sera créé sous la forme d'un partenariat entre une grande STN et le Fonds Hassan II.

Les STN définiront le contenu du programme et fourniront les responsables de la formation. Le gouvernement contribuera, par l'intermédiaire du Fonds Hassan II, aux coûts des terrains, des bâtiments et de la maintenance. En outre, les Ministères de la formation et du travail devront mettre en place un dispositif imposant aux personnes formées de travailler au sein de la STN pendant un certain nombre d'années à l'issue de leur formation. Chaque centre accueillera jusqu'à 60 élèves par an et il y aura aussi une formation dans les usines de la STN.

Cette mesure doit aussi coïncider avec la fonction de suivi assurée par la nouvelle API, dont l'unité d'innovation sera présente au sein du comité directeur de chaque centre. Les centres seront incités à se « marocaniser » progressivement, aussi bien en formant des responsables de la formation locaux qu'en encourageant les sociétés locales compétentes à racheter le centre et à lui fournir des responsables de la formation et des élèves.

Pour toutes les recommandations présentées ci-dessus, il est essentiel de noter qu'elles ne produiront d'effet que si le gouvernement en assure efficacement la coordination. La politique en matière de technologie et d'innovation doit être coordonnée horizontalement au niveau des ministères par le biais du comité interministériel. Il faut y associer la création de mécanismes permettant une participation plus active des parties prenantes. Néanmoins, un organe doit jouer un rôle moteur. Il est recommandé, dans le présent examen, que le bureau du Premier ministre soit l'instigateur de ces changements. Cependant, la participation active du secteur privé est cruciale pour la mise en place de ces recommandations. Le Maroc a montré qu'il était capable d'intégrer les IED et la technologie. Mais il doit aller plus loin et plus vite s'il veut être à la hauteur des objectifs fixés dans le cadre du Plan Émergence et de la SRST.

V. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

L'adoption de la loi-cadre n° 18-95, formant Charte de l'investissement, ainsi que la politique de réformes structurelles et de libéralisation de l'économie marocaine à travers un programme de privatisation engagé en 1989 ont influencé positivement le flux d'IED au Maroc. La position stratégique du pays, sa relative stabilité macroéconomique, la disponibilité et le faible coût de la main-d'œuvre qualifiée, les efforts faits pour améliorer le cadre général des affaires et la bonne intégration dans l'économie mondiale sont des atouts majeurs et rendent le pays attractif pour les investissements étrangers.

Toutefois, les bonnes performances, en termes d'IED, de ces dernières années sembleraient imputables à des causes conjoncturelles plutôt qu'à une politique proactive de promotion de l'investissement. Des efforts restent ainsi à accomplir par les autorités pour améliorer la perception que les opérateurs privés ont du climat d'investissement et, plus généralement, du climat des affaires au Maroc. Ces efforts devraient permettre de mieux cibler les investissements et de les pérenniser afin que le Maroc bénéficie pleinement de leurs retombées positives sur la croissance économique, la création d'emploi et l'innovation.

Le premier défi à relever pour les autorités marocaines est la modernisation du cadre réglementaire et avant tout l'élaboration d'un code de l'investissement qui consoliderait les textes relatifs au régime général et clarifierait et simplifierait les procédures d'investissement ; le code définirait aussi le rôle de chaque institution chargée de l'investissement. Le deuxième défi sera de créer une agence nationale de promotion des investissements dont la mission principale sera d'élaborer une véritable stratégie de ciblage des investissements dans les secteurs identifiés par le Plan Émergence. Enfin, cette stratégie proactive de promotion des investissements permettrait au pays d'attirer des IED à plus forte valeur ajoutée, lesquels réaliseraient des transferts de technologie et de savoir-faire. Quant au troisième défi, ce sera de renforcer le système national d'innovation. À la lumière de ces considérations, le Gouvernement marocain devrait poursuivre les quatre principaux buts énoncés ci-dessous.

A. Poursuivre la modernisation du cadre réglementaire

Les mesures prioritaires permettant d'améliorer et de moderniser le cadre réglementaire sont les suivantes:

1. **Élaboration d'un code de l'investissement** : cela permettrait de mettre fin à la dispersion des textes relatifs à l'investissement ; il en résulterait une plus grande transparence, une meilleure visibilité et une sécurité accrue pour les investisseurs ;
2. **Élaboration d'un code des impôts** : ce code comporterait toutes les incitations fiscales à l'investissement et rationaliserait l'environnement fiscal ;
3. **Élaboration d'un code d'arbitrage** : ce texte serait accompagné par la création d'un centre marocain de l'arbitrage ;

4. Mise en train de certaines réformes : le gouvernement doit entreprendre des réformes pour améliorer certaines réglementations complexes et inefficaces:

- a) La levée d'obstacles au foncier est essentielle. Il est recommandé de créer et de généraliser une base de données auprès des CRI, de renforcer la couverture en matière d'immatriculation au cadastre et de mettre en place une autorité de régulation et une agence foncière ;
- b) Le droit de grève devrait être réglementé. Il est recommandé de procéder à une clarification des textes relatifs à l'emploi des étrangers ;
- c) La réduction du délai qui s'écoule entre la promulgation d'une loi et l'adoption de son texte d'application augmenterait la confiance des investisseurs.

B. Renforcer le cadre institutionnel

Le cadre institutionnel est un aspect important dans la décision d'investir. Plusieurs éléments du cadre institutionnel marocain pourraient être rendus plus efficaces et faciliteraient le parcours de l'investisseur:

1. Création d'une agence de promotion de l'investissement : il s'agit là d'une mesure prioritaire. La future Agence mettrait fin aux chevauchements de certaines fonctions exercées aujourd'hui par plusieurs organismes. Elle assurerait également une harmonisation de la promotion des investissements à l'étranger ; à cette fin, une bonne coordination devrait exister entre elle et les CRI. L'Agence pourrait assurer un véritable suivi pour les investisseurs, en leur offrant des conseils et un accompagnement personnalisé tout au long du processus d'investissement. La mise en place de E-régulation simplifierait les procédures d'investissement. La création au sein même de l'Agence d'une unité spéciale dédiée à l'innovation serait utile pour attirer des investissements à forte valeur ajoutée. La coordination entre l'Agence et les ambassades marocaines à l'étranger serait également nécessaire pour la promotion des réformes réalisées par le pays et pour l'attraction des flux d'IED;

2. Réforme des institutions judiciaires : malgré les efforts entrepris, la justice marocaine continue de souffrir de lenteurs et d'incertitudes, de peu de prévisibilité et de peu de transparence;

3. Afin que le pays profite pleinement de l'ouverture et de la libéralisation de son économie, ces processus devraient être réalisés dans le respect des règles de la concurrence. À cet effet, **le renforcement du Conseil de la concurrence et de la Direction générale de la concurrence est essentiel.**

C. Elaborer une stratégie d'investissement proactive

La première et la principale des missions de la future Agence de promotion de l'investissement sera l'élaboration d'une stratégie proactive de ciblage des investisseurs : jusqu'à présent les flux d'IED entrant dans le pays étaient dus à une promotion de l'investissement réactive. Afin d'augmenter et pérenniser ces flux et d'améliorer le taux de réinvestissement, le pays devrait définir une stratégie proactive de promotion de l'investissement, répondant à ses objectifs de développement.

D. Renforcer le système national d'innovation

Il est capital pour le Maroc d'attirer des investissements technologiques à forte valeur ajoutée ; pour cette raison, son système national d'innovation devrait être amélioré en prenant les mesures suivantes :

1. **Création d'une unité spécifique, dédiée à l'innovation** : au sein même de la future Agence de promotion, cette unité permettrait de mieux cibler les investissements technologiques ;

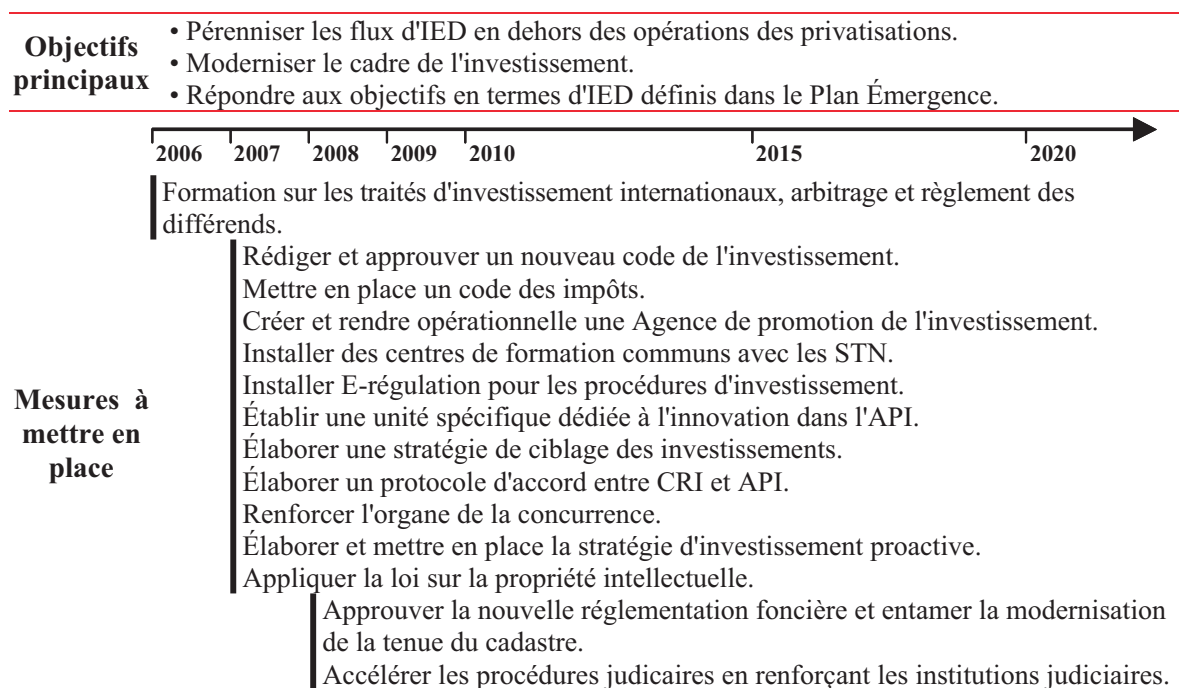
2. **Création d'un comité assurant la cohérence entre les politiques d'investissement et d'innovation** ;

3. **Renforcement des incitations fiscales** au profit des entreprises effectuant des activités de R-D constituerait un signal positif à destination des STN désirant délocaliser de telles activités. L'établissement des programmes commun entre les STN et les instituts de recherche marocains devrait bénéficier de telles incitations ;

4. **Contribution des investissements déjà présents dans le pays au développement du système national d'innovation** : cette contribution pourrait être optimisée. Un décalage existe encore au Maroc entre les formations dispensées par les universités et les écoles et les besoins des entreprises. Les STN pourraient s'impliquer davantage dans le processus d'élaboration des programmes d'études. **L'établissement par le gouvernement et les STN de centres de formation en commun pourrait être stimulé.**

E. Plan d'action pour la mise en place de certaines mesures clefs

On trouvera ci-dessous une représentation graphique du calendrier des mesures à mettre en place pour atteindre les principaux objectifs qui ont été exposés dans les sections précédentes.



Annexe I

Formalités nécessaires pour lancer une entreprise (2006)

Indicateur	Maroc	Algérie	Égypte	Tunisie	Région MOAN	Hongrie	Roumanie	République slovaque	Turquie	OCDE
Nombre de procédures	5	14	10	10	10	6	5	9	8	6,2
Durée (en jours)	11	24	19	11	40,9	38	11	25	9	16,6
Coût officiel de chaque procédure (en % du revenu par habitant)	12	21,5	68,8	9,3	74,5	20,9	4,4	4,8	26,8	5,3
Capital minimal (en % du revenu par habitant)	700,3	46	694,7	28,3	744,5	64,2	0	39,1	18,7	36,1

Source : Banque mondiale, base de données « Doing Business » (septembre 2006).

Le Maroc bénéficie d'un important avantage comparatif par rapport aux pays voisins en matière de **nombre de procédures** (11 procédures) auxquelles sont soumis les investisseurs. C'est la création des CRI qui a permis de réduire ce nombre grâce à la présence en leur sein de la représentation de plusieurs administrations.

De plus, quand il s'agit de l'occupation temporaire du domaine public ou du domaine forestier, ou de permis de recherche ou d'exploitation minière, de licence de débit de boissons, d'autorisation de construire ou de lotir, de cession d'immeubles du domaine privé de l'État, le nombre important de procédures, d'autorisations et de pièces à fournir (35 procédures pour les SA, 17 pour les SARL) est compensé par le fait que tout est centralisé au CRI (ou du moins dans certains CRI), à partir du dépôt de la demande jusqu'à la transmission de l'octroi de l'autorisation ou son refus à l'investisseur. Cette démarche positive de certains CRI performants doit être généralisée à tous les autres afin d'alléger la procédure de l'autorisation ; en effet, en son absence, elle tend à biaiser le nombre apparemment réduit de procédures de création d'une entreprise et le nombre exact des autorisations qui n'apparaissent pas dans le tableau de la Banque mondiale.

Le **temps** (exprimé en jours) nécessaire pour lancer une entreprise permet au Maroc d'avoir une position concurrentielle pour attirer les investissements étrangers : il est en effet de 11 jours et donc inférieur à celui des pays voisins (sauf la Tunisie où 11 jours sont également nécessaires) et de la région. Elle est également inférieure par rapport à la durée moyenne pour les pays de l'OCDE (16,6 jours).

Le **coût** officiel de chaque procédure (mesuré en pourcentage du revenu par habitant) montre une bonne compétitivité du Maroc par rapport à ses voisins (excepté la Tunisie) et à la moyenne dans la région. Toutefois, certains pays de l'Europe de l'Est, concurrents directs du Maroc en ce qui concerne l'attraction des flux d'investissements, restent plus compétitifs, en affichant des taux deux fois moins élevés.

Annexe I (suite)

Toutefois, si l'on s'en tient aux guides de l'investissement de certains CRI (notamment celui de Rabat), les frais des procédures administratives sont fixés à l'avance et ne sont d'ailleurs pas élevés. Par contre, le nombre de procédures juridiques dont les frais ne sont pas fixés est lui relativement élevé ; c'est le cas de la plupart des procédures effectuées auprès d'un cabinet juridique (notaires, fiduciaires, avocats, experts comptables, conseillers juridiques) et pour lesquelles aucune indication n'est fournie, non pas à propos des honoraires précis qui sont certes difficile à établir, mais au moins concernant une échelle d'honoraires. À cet égard, l'établissement d'un barème renforcerait la transparence et la prévisibilité relatives au coût de la création d'une entreprise étrangère au Maroc et permettrait de prévenir les honoraires prohibitifs et l'arbitraire.

Le critère du capital minimal nécessaire pour créer une entreprise au Maroc ne présente pas le pays comme très compétitif : mesuré en pourcentage du revenu par habitant, le capital minimal se situe à 700,3 %, ce qui place le pays loin derrière ses voisins, à l'exception de l'Égypte. Et même si, dans la région MOAN, le capital minimal nécessaire au Royaume n'est pas le plus élevé, le niveau reste néanmoins très élevé et ne favorise pas l'attraction des flux d'investissement et – ce qui est plus sérieux – l'investissement domestique. Le capital exigé dans les pays de l'Europe centrale et orientale qui viennent de rejoindre l'UE, ainsi que dans les pays de l'OCDE est nettement inférieur à celui du Maroc. Les petits investissements sont très importants pour le Royaume car ce sont eux qui créent les emplois ; et ce sont notamment ces petits investissements qui risquent d'être freinés par l'exigence d'un tel taux élevé de capital minimal.

Annexe II

Accords de promotions et protection des investissements, signés par le Maroc (au 1^{er} juin 2007)

Partenaire	Date de signature	Date d'entrée en vigueur
Allemagne	6 août 2001	
Argentine	13 juin 1996	19 février 2000
Autriche	2 novembre 1992	1 ^{er} juillet 1995
Bahreïn	7 avril 2000	9 avril 2001
Belgique et Luxembourg	13 avril 1999	29 mai 2002
Bénin	15 juin 2004	
Bulgarie	22 mai 1996	19 février 2000
Burkina Faso	8 février 2007	
Cameroun	24 janvier 2007	
Chine	27 mars 1995	27 novembre 1999
Croatie	29 septembre 2004	
Danemark	22 mai 2003	
Egypte	14 mai 1997	1 ^{er} juillet 1998
El Salvador	21 avril 1999	11 avril 2002
Emirats Arabes Unis	9 février 1999	1 ^{er} avril 2002
Espagne	11 décembre 1997	13 avril 2005
Etats-Unis d'Amérique	16 juin 2004	1 ^{er} janvier 2006
Finlande	1 ^{er} octobre 2001	6 avril 2003
France	13 janvier 1996	1 ^{er} avril 1999
Gabon	21 juin 2004	
Gambie	20 février 2006	
Grèce	16 février 1994	28 juin 2000
Guinée	2 mai 2002	
Guinée équatoriale	5 juillet 2005	
Hongrie	12 décembre 1991	3 février 2000
Inde	13 février 1999	22 février 2001
Indonésie	14 mars 1997	21 mars 2002
Iran (République islamique d')	21 janvier 2001	31 mars 2003
Iraq	18 juillet 1990	
Italie	18 juillet 1990	26 avril 2000
Jamahiriya arabe libyenne	2 novembre 2000	20 octobre 2001
Jordanie	16 juin 1998	7 février 2000
Koweït	16 février 1999	7 mai 2001
Liban	3 juillet 1997	4 mars 2000
Malaisie	16 avril 2002	
Mauritanie	13 juin 2000	
Oman	8 mai 2001	30 mars 2003
Pakistan	16 avril 2001	

Annexe II (suite)

Partenaire	Date de signature	Date d'entrée en vigueur
Pays-Bas	23 décembre 1971	27 juillet 1978
Pologne	24 octobre 1994	3 juillet 1999
Portugal	18 octobre 1988	22 mars 1995
Qatar	20 février 1999	21 mai 2001
République arabe syrienne	23 octobre 2001	29 mars 2003
République centrafricaine	26 septembre 2006	
République de Corée	27 janvier 1999	8 mai 2001
République dominicaine	23 mai 2002	
République tchèque	11 juin 2001	30 janvier 2003
Roumanie	28 janvier 1994	3 février 2000
Royaume Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	30 octobre 1990	14 février 2002
Sénégal	15 novembre 2006	
Soudan	23 février 1999	4 juillet 2002
Suède	26 septembre 1990	
Suisse	17 décembre 1985	12 avril 1991
Tchad	4 décembre 1997	
Tunisie	28 janvier 1994	1 ^{er} avril 1999
Turquie	8 avril 1997	
Ukraine	24 décembre 2001	
Yémen	24 février 2001	

Source: Ministère des finances et de la privatisation, Direction des investissements (septembre 2006).

Annexe III

Conventions de non-double imposition

Pays	Lieu et date de signature	Entrée en vigueur	Bulletin officiel de publication
Suède	Rabat, 30 mars 1961	21 août 1961	BO n° 2550, 8 septembre 1961
France	Paris, 29 mai 1970	1 ^{er} décembre 1971	BO n°3215, 12 juin 1974
<i>Avenant</i>	<i>Raba,</i> <i>18 août 1989</i>	<i>1^{er} décembre 1990</i>	<i>BO n° 4914,</i> <i>5 juillet 2001</i>
Belgique	Rabat, 4 mai 1972	5 mars 75	BO n° 3290, 19 novembre 1975
<i>Avenant</i>	<i>Bruxelles,</i> <i>14 février 1983</i>	<i>12 octobre 1990</i>	<i>BO n° 4914,</i> <i>du 5/7/2001</i>
Norvège	Rabat, 5 mai 1972	18 décembre 1975	BO n° 3550, 12 novembre 1980
Italie	Rabat, 7 juin 1972	10 août 1983	BO n° 3907, 16 septembre 1987
<i>Protocole additionnel</i>	<i>Rabat,</i> <i>28 mai 1979</i>	<i>10 août 1983</i>	<i>BO n° 3907,</i> <i>16 septembre 1987</i>
Allemagne	Rabat, 7 juin 1972	8 octobre 1974	BO n° 3340, 3 septembre 1976
Finlande	Rabat, 25 juin 1973	1 ^{er} février 1980	BO n° 3570, 1 ^{er} avril 1981
<i>Avenant</i>	<i>Rabat,</i> <i>10 octobre 2001</i>		
Tunisie	Tunis, 28 août 1974	26 juin 1979	BO n° 3539, 27 août 1980
Canada	Ottawa, 22 décembre 1975	9 novembre 1978	BO n° 3516, 19 mars 1980
Espagne	Madrid, 10 juillet 1978	16 mai 1985	BO n° 3857, 1 ^{er} octobre 1986
États-Unis	Rabat, 1 ^{er} août 1977	30 décembre 1981	BO n° 3720, 15 février 1984
Pays-Bas	Rabat, 12 août 1977	10 juin 1987	BO n° 4948, 1 ^{er} novembre 2001
Luxembourg	Luxembourg, 19 décembre 1980	16 février 1984	BO n° 3907, 16 septembre 1987
Royaume-Uni	Londres, 8 septembre 1981	29 novembre 1990	BO n° 4909, 18 juin 2001
Roumanie	Bucarest, 11 septembre 1981	30 août 1987	BO n° 4914, 5 juillet 2001
Danemark	Rabat, 8 mai 1984	1 ^{er} janvier 1992	BO n° 4958, 6 décembre 2001
Jamahariya arabe libyenne	Rabat, 26 janvier 1984	18 septembre 1993	BO n° 4958, 14 juin 2001

Annexe III (suite)

Pays	Lieu et date de signature	Entrée en vigueur	Bulletin officiel de publication
Égypte	Rabat, 22 mars 1989	21 septembre 1993	BO n°4804, 15 juin 2000
Algérie	Alger, 25 janvier 1990	28 mai 1993	..
UMA	Alger, 23 juillet 1990	14 juillet 93	..
Suisse	Rabat, 31 mars 1993	27 juillet 95	BO n° 4948, 1 ^{er} novembre 2001
Hongrie	Rabat, 12 décembre 1991	20 août 2000	BO n°4858, 21 décembre 2000
Pologne	Rabat, 24 octobre 1994	22 août 1996	BO n° 4696, 3 juin 1999
Tchécoslovaquie	Prague, 27 juin 1984		Ce pays n'existe plus
Bulgarie	Sofia, 22 mai 1996	6 décembre 1999	BO n° 4958, 6 décembre 2001
Portugal	Rabat, 29 septembre 1997	27 juin 2000	BO n°4836, 5 octobre 2000
Russie	Moscou, 4 septembre 1997	20 septembre 1999	BO n° 4804, 15 juin 2000
Inde	Rabat, 30 octobre 1998	20 février 2000	BO n° 4778, 16 mars 2000
République de Corée	Rabat, 27 janvier 1999	16 juin 2000	BO n° 4832, 21 septembre 2000
Émirats arabe unis	Dubaï, 9 février 1999	2 juillet 2000	BO n°4840, 19 octobre 2000
Gabon	Libreville, 3 juin 1999
Bahreïn	Rabat, 7 avril 2000	10 février 2001	BO n°4922, 2 août 2001
République tchèque	Rabat, 11 juin 2001
Malaisie	Rabat, 2 juillet 2001
Qatar	Paraphée à Rabat, 19 mars 1997
Indonésie	Paraphée à Jakarta, 29 août 1997
Afrique du Sud	Paraphée à Pretoria, 28 février 1998
Liban	Beyrouth, 20 octobre 2001
Malte	Agadir, 26 octobre 2001
Turquie	Paraphée à Ankara, 7 septembre 2000

Annexe III (suite)

Pays	Lieu et date de signature	Entrée en vigueur	Bulletin officiel de publication
Sénégal	Dakar, 1 ^{er} mars 2002
Autriche	Rabat, 27 février 2002
Chine	Rabat, 27 août 2002
Koweït	Koweït City, 15 juin 2002
Croatie	Paraphée à Rabat, 10 juillet 2002
Grèce	Paraphée à Rabat, 26 septembre 2002
Soudan	Paraphée à Rabat, 23 avril 2003
Roumanie	Rabat, 9 mai 1997, en instance de signature. (Révision)
Pakistan	Paraphée à Rabat, 19 octobre 2000
Thaïlande	Paraphée à Bangkok, 13 mars 2003
Oman	Rabat, 16 janvier 2002
Singapour	Singapour, 13 juin 2002
Guinée	Paraphée à Rabat, 20 février 2003
Syrie	Paraphée à Damas, 15 mars 2003
Ukraine	Paraphée à Kiev, 29 mai 2003

Source : Ministère des finances et de la privatisation, Direction générale des impôts (<http://www.impots.gov.ma>).

Annexe IV

Accès au crédit (2006)

Indicateur	Maroc	Algérie	Égypte	Tunisie	Région MOAN	Hongrie	Roumanie	République slovaque	Turquie	OCDE
Index de la législation	33	3	1	3	3,9	6	4	9	3	6,3
Index de la disponibilité de l'information liée au crédit	11	2	2	3	2,4	5	5	3	5	5
Couverture du registre public	22,3	0,2	1,5	11,6	3,2	0	2,6	1	6,7	8,4
Couverture du bureau privé	0	0	0	0	7,6	5,9	5,5	45,3		60,8

Source : Banque mondiale, base de données « Doing Business » (septembre 2006).

L'index de la législation (de 0 à 10, les valeurs les plus hautes désignant les lois les mieux conçues pour faciliter l'accès au crédit) exprime le problème de l'accès au crédit au Maroc. Le Maroc se situe à un niveau inférieur à celui de la région MOAN. L'écart est plus important vis-à-vis de l'OCDE. La législation concernant les garanties à constituer pour accéder au crédit ou le plafonnement des taux d'intérêt peut être un obstacle à l'accès au crédit. En ce qui concerne la disponibilité de l'information relative au crédit, le Maroc affiche les données les moins satisfaisantes ; l'information est difficile à trouver ce qui rend l'accès au financement coûteux et difficile.

Cette difficulté de financement peut être éventuellement expliquée aussi par le fait qu'au Maroc il n'y a pas une couverture assez importante pour être fiable en ce qui concerne l'état d'endettement des individus et des entreprises. Sur ce critère, le Maroc se classe parmi les derniers pays indiqués dans le tableau.

Annexe V

Économie informelle (2005)

Pays	Économie informelle (% revenu national brut)
Maroc	36,4
Algérie	34,1
Égypte	35,1
Tunisie	38,4
Hongrie	25,1
Roumanie	34,4
République slovaque	18,9
Turquie	32,1

Source : Banque mondiale, base de données « Doing Business 2005 » (septembre 2006).

La part de l'économie informelle au Maroc est assez élevée : le pays arrive juste derrière la Tunisie. L'économie informelle est plus importante dans les pays du Maghreb, ainsi qu'en Roumanie et en Turquie. Les pays de l'Europe de l'Est ont vu la part du secteur informel diminuer avec l'avancement des réformes entreprises, nécessaires à leur entrée dans l'UE.

Le secteur informel marocain correspond soit à des activités qui ne sont pas du tout déclarées (c'est souvent le cas dans l'agriculture), soit à des activités qui sont déclarées, mais pas en totalité. Parfois, la réglementation peut être telle qu'elle rend très difficile la déclaration par les entrepreneurs de la totalité de leurs activités. Dans ce cas, l'État doit faire des efforts, en particulier à l'adresse des très petites entreprises, pour rendre le climat des affaires plus favorable, augmentant ainsi ses recettes fiscales.

Exemples de mesures incitatives par lesquelles le gouvernement pourrait stimuler le passage progressif et spontané des entreprises vers le secteur formel

1. Mettre l'accent sur la diminution de la pression fiscale plutôt que sur le système des exonérations. L'exonération d'impôts incite parfois les très petites entreprises à ne pas tenir de comptabilité et à s'ancrer dans le secteur informel.
2. Les efforts en vue de la promotion du micro-crédit doivent être poursuivis. Les mesures visant à rendre obligatoire l'utilisation du chèque pour le règlement de toute dépense supérieure à 20 000 dirhams doivent être poursuivies, car elles encouragent les entreprises du secteur informel à tenir une comptabilité et à utiliser le système de la micro-finance dont les modalités d'octroi et de remboursement sont souples et avantageuses.
3. Des efforts particuliers doivent être faits en matière d'information et de formation des acteurs du secteur informel, car c'est aussi l'ignorance qui renforce l'ancrage dans l'informel. Cet effort doit cibler aussi la matière fiscale ; le refus d'honorer ses obligations fiscales et de bénéficier de ses droits favorise aussi le recours à des circuits parallèles (bakchichs versés aux agents des autorités locales) pour pouvoir exercer une activité.

Annexe V (suite)

4. L'élaboration d'un code général des impôts annoncée par la loi de finances 2006 est de nature à mieux informer les entrepreneurs du secteur informel des avantages et de leurs droits, non seulement en matière de fiscalité, mais aussi en matière d'assurance-maladie et d'assurance-sociale.
5. Pour lutter contre la contrebande, la stratégie qui vise à rendre la contrebande moins compétitive par la baisse des droits de douane doit être poursuivie. Elle doit être accompagnée par des mesures d'ordre économique : développement des zones franches telles que la Tanger Free Zone (TFZ) et création d'autres zones dont celle de Nador, qui contribueront par l'effet induit du développement de la région à se substituer à l'économie informelle.
6. L'administration des douanes a fait bien des efforts pour lutter contre l'économie informelle en modernisant le contrôle et l'observation de la contrebande, en motivant et en formant le personnel, en favorisant sa mobilité et en renforçant les sanctions. Ces efforts doivent être poursuivis et certains d'entre eux étendus à d'autres administrations.

Annexe VI

Indice du contrôle de la corruption (2005)

Rang du pays (sur 204)	Pays	Note de l'ICC 2005	Erreur-type	Nombre de sources utilisées
93	Maroc	-0,09	0,15	9
116	Algérie	-0,43	0,15	10
118	Égypte	-0,42	0,15	11
82	Tunisie	0,13	0,15	10
73	Hongrie	0,63	0,12	12
99	Roumanie	-0,23	0,12	13
65	République slovaque	0,43	0,12	11
83	Turquie	0,08	0,14	13

Source : Banque mondiale, base de données « Governance Matters » (septembre 2006).

Pour procéder à une comparaison plus objective, il convient de s'arrêter sur la note donnée au pays et non sur son rang, ce dernier pouvant varier à la suite de l'inclusion d'un nouveau pays dans le classement. La note attribuée au Maroc est relativement faible et le pays arrive juste avant la Roumanie, l'Algérie et l'Égypte dans le classement des pays examinés.

En 2005, le Maroc a obtenu une note de -0,09. Une note plus élevée indique que les personnes interrogées (milieux d'affaires, analystes du pays et résidents) ont attribué de meilleures cotes, tandis qu'une note plus faible laisse supposer que les personnes interrogées ont révisé à la baisse leur perception du niveau de corruption.

Il est essentiel pour le Maroc d'améliorer l'image qu'il reflète en termes de bonne gouvernance ; elle influence les investisseurs étrangers et leur décision de s'implanter ou non.

Annexe VII

Effectifs des étudiants au niveau national en 2005-2006

	Effectifs
Sciences juridiques et économiques et gestion	122 119
Lettres et sciences humaines et arts	105 386
Sciences et techniques	73 122
Total universitaire	300 627
Enseignement privé	21 537
Formation des cadres	12 348
Formation pédagogique	12 201
Formation professionnelle	40 090
Total national	386 803

Source : MENESRSFC, janvier 2007.

Références

- CNUCED (2005). Rapport sur l'investissement dans le monde. Genève.
- Organisation mondiale du commerce (2003). Examen des politiques commerciales. Genève.
- Office marocain de la propriété industrielle et commerciale (2004). Rapport annuel 2004. Casablanca.
- Fondation Hassan II pour les Marocains résidant à l'étranger (2005). Marocains de l'extérieur et développement. Pour une nouvelle dynamique de l'investissement. Rabat.
- Ministère des finances et de la privatisation (2004). Privatisation: Bilan et perspectives. Rabat.
- Ministère de la modernisation des secteurs publics (2005). Plan d'action de lutte contre la corruption. Maroc.
- Ministère de la justice (2004). Enquête sur la perception des juridictions commerciales et du registre du commerce par les opérateurs économiques et de la capacité de communication du ministère de la justice par les citoyens et les justiciables, synthèse générale. Maroc.
- Ministère des affaires économiques et générales (2005). Bilan de la Commission de l'investissement pour 2005. Rabat.
- Direction des investissements (2005). L'investissement socialement responsable. Rabat.
- FMI (2004). Statistics yearbook. Washington, DC.
- Banque mondiale (2005). Global Development Finance 2004. Washington, DC.
- Banque mondiale (2005a). World Development Indicators. Washington DC.
- Banque mondiale (2005). L'évaluation du climat de l'investissement au Maroc. Washington, DC.
- Banque mondiale (2003). Douanes, pragmatisme et efficacité, philosophie d'une réforme réussie. Washington, DC.
- Mission économique de l'Ambassade de France au Maroc (2004). L'économie informelle au Maroc. Rabat.
- World Economic Forum (2005). Global Competitiveness Report. Geneva.
- World Economic Forum (2002). Global Competitiveness Report. Geneva.
- Trimestriel de la Direction des investissements extérieurs n°2 (2002). Istitmar, Le journal de l'investissement. Rabat.
- Price Waterhouse Coopers (1998). Le parcours de l'investisseur au Maroc.

The Oxford Business Group in association with American Chamber of Commerce (2005). *Emerging Morocco 2005*. London.

Carreau, Juillard (2005). *Droit international économique*. Paris.

Andersson, Kind, Logan-Andersen (2004a). *Towards A New Growth and Innovation Policy in Norway*. Malmö.

Belhazi, Caoui, Benchekroun (2000). *Enquête sur les possibilités et opportunités de développement des incubateurs d'entreprises*.

Bouoiyour (2003a). *Le Système National d'Innovation au Maroc*. Rabat.

Boutaleb (1998). *Science et technologie, moteurs du développement*. Rabat.

De Haas (2005). *Morocco: From Emigration Country to Africa's Migration Passage to Europe*. Washington, DC.

Driouchi, Djeflat (2004). *Le Maroc dans l'économie de la connaissance*. Maroc.

Hardy, Bontoux (1977). *Research Policy and Technological Development in the Southern and Eastern Mediterranean Countries*.

Jaidi (2004). *SMEs Networks, Governance and Innovation: The case study of Moroccan Agro-food industry in Souss-Massa*.

Naciri (1998). *La formation des cadres au Maroc*. Maroc.

Zahlan (1998). *The Magheb, Innovation and Globalisation*. Tunisie.

Bedjaoui, El - Karkouri (2001). *L'arbitrage commercial international en droit marocain*. Paris.

PUBLICATIONS DE LA CNUCED SUR LES ENTREPRISES TRANSNATIONALES ET L'INVESTISSEMENT ETRANGER DIRECT

A. Publications en série

Rapports sur l'investissement dans le monde

<http://www.unctad.org/wir>

CNUCED, World Investment Report 2007. Transnational Corporations, Extractive Industries and Development (New York and Geneva, 2007). 294 pages. Sales No. E.07.II.D.9.

CNUCED, World Investment Report 2007. Transnational Corporations, Extractive Industries and Development. Overview. 50 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2007 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development (New York and Geneva, 2006). 340 pages. Sales No. E.06.II.D.11.

CNUCED, World Investment Report 2006. FDI from Developing and Transition Economies: Implications for Development. Overview. 50 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2006 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 2005. Transnational Corporations and the Internationalization of R&D (New York and Geneva, 2005). 332 pages. Sales No. E.05.II.D.10.

CNUCED, World Investment Report 2005. Transnational Corporations and the Internationalization of R&D. Overview. 44 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2005 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 2004. The Shift Towards Services (New York and Geneva, 2004). 468 pages. Sales No. E.04.II.D.36.

CNUCED, World Investment Report 2004. The Shift Towards Services. Overview. 54 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2004 (Overview). Available free to charge.

CNUCED, World Investment Report 2003. FDI Policies for Development: National and International Perspectives (New York and Geneva, 2003). 303 pages. Sales No. E.03.II.D.8.

CNUCED, World Investment Report 2003. FDI Policies for Development: National and International Perspectives. Overview. 42 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2003 (Overview). Available free to charge.

CNUCED, World Investment Report 2002: Transnational Corporations and Export Competitiveness (New York and Geneva, 2002). 350 pages. Sales No. E.02.II.D.4.

CNUCED, World Investment Report 2002: Transnational Corporations and Export Competitiveness. Overview. 66 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2002 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 2001: Promoting Linkages (New York and Geneva, 2001). 354 pages. Sales No. E.01.II.D.12.

CNUCED, World Investment Report 2001: Promoting Linkages. Overview. 63 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2001 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 2000: Cross-border Mergers and Acquisitions and Development (New York and Geneva, 2000). 337 pages. Sales No. E.00.II.D.20.

CNUCED, World Investment Report 2000: Cross-border Mergers and Acquisitions and Development. Overview. 65 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/2000 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1999: Foreign Direct Investment and the Challenge of Development (New York and Geneva, 1999). 541 pages. Sales No. E.99.II.D.3.

CNUCED, World Investment Report 1999: Foreign Direct Investment and the Challenge of Development. Overview. 75 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/1999 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1998: Trends and Determinants (New York and Geneva, 1998). 463 pages. Sales No. E.98.II.D.5.

CNUCED, World Investment Report 1998: Trends and Determinants. Overview. 72 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/WIR/1998 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1997: Transnational Corporations, Market Structure and Competition Policy (New York and Geneva, 1997). 416 pages. Sales No. E.97.II.D. 10.

CNUCED, World Investment Report 1997: Transnational Corporations, Market Structure and Competition Policy. Overview. 76 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/5 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1996: Investment, Trade and International Policy Arrangements (New York and Geneva, 1996). 364 pages. Sales No. E.96.II.A. 14.

CNUCED, World Investment Report 1996: Investment, Trade and International Policy Arrangements. Overview. 22 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/DTCI/32 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1995: Transnational Corporations and Competitiveness (New York and Geneva, 1995). 491 pages. Sales No. E.95.II.A.9.

CNUCED, World Investment Report 1995: Transnational Corporations and Competitiveness. Overview. 68 pages (A, C, E, F, R, S). Document symbol: UNCTAD/DTCI/26 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1994: Transnational Corporations, Employment and the Workplace (New York and Geneva, 1994). 482 pages. Sales No.E.94.11.A.14.

CNUCED, World Investment Report 1994: Transnational Corporations, Employment and the Workplace. An Executive Summary. 34 pages (C, E, also available in Japanese). Document symbol: UNCTAD/DTCI/10 (Overview). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1993: Transnational Corporations and Integrated International Production (New York and Geneva, 1993). 290 pages. Sales No. E.93.II.A.14.

CNUCED, World Investment Report 1993: Transnational Corporations and Integrated International Production. An Executive Summary. 31 pages (C, E). Document symbol: ST/CTC/159 (Executive Summary). Available free of charge.

DESD/TCMD, World Investment Report 1992: Transnational Corporations as Engines of Growth (New York, 1992). 356 pages. Sales No. E.92.II.A.24.

DESD/TCMD, World Investment Report 1992: Transnational Corporations as Engines of Growth: An Executive Summary. 26 pages. Document symbol: ST/CTC/143 (Executive Summary). Available free of charge.

CNUCED, World Investment Report 1991: The Triad in Foreign Direct Investment (New York, 1991). 108 pages. Sales No. E.91.II.A.12. \$25.

World Investment Directories (en anglais seulement)

World Investment Directory: Vol. VIII: Central and Eastern Europe, 2003. 86 p. (Overview)+CD-Rom (country profiles). Sales No. E.03.II.D.12. \$25.

World Investment Directory, Vol. VII (Parts I and II): Asia and the Pacific, 1999. 332+638 p. Sales No. E.00.II.D.21. \$80.

World Investment Directory, Vol. VI: West Asia, 1996. 138 p. Sales No. E.97.II.A.2. \$35.

World Investment Directory, Vol. V: Africa, 1996. 461 p. Sales No. E.97.II.A.1. \$75.

World Investment Directory, Vol. IV: Latin America and the Caribbean, 1994. 478 p. Sales No. E.94.II.A.10. \$65.

World Investment Directory, Vol. III: Developed Countries, 1992. 532 p. Sales No. E.93.II.A.9. \$75.

World Investment Directory, Vol. II: Central and Eastern Europe, 1992. 432 p. Sales No. E.93.II.A.1. \$65. (Joint publication with the United Nations Economic Commission for Europe.)

World Investment Directory, Vol. I: Asia and the Pacific, 1992. 356 p. Sales No. E.92.II.A.11. \$65.

Examens de la politique de l'investissement

<http://www.unctad.org/ipr>

CNUCED, Report on the Implementation of the Investment Policy Review of Uganda (Geneva, 2007) 30 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2006/15.

CNUCED, Investment Policy Review of Rwanda (Geneva, 2006). 136 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2006/11.

CNUCED, Investment Policy Review of Colombia (Geneva, 2006). 86 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2005/11.

CNUCED, Report on the Implementation of the Investment Policy Review of Egypt (Geneva, 2005). 18 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2005/7.

CNUCED, Investment Policy Review of Kenya (Geneva, 2005). 114 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2005/8.

CNUCED, Examen de la politique de l'investissement du Bénin (Geneva, 2005). 126 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2004/4.

CNUCED, Examen de la politique de l'investissement de l'Algérie (Geneva, 2004). 110 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2003/9.

CNUCED, Investment Policy Review of Sri Lanka (Geneva, 2003). 89 pages. UNCTAD/ITE/IPC/2003/8

CNUCED, Investment Policy Review of Lesotho (Geneva, 2003). 105 pages. Sales No. E.03.II.D.18.

CNUCED, Investment Policy Review of Nepal. (Geneva, 2003). 89 pages. Sales No.E.03.II.D.17.

CNUCED, Investment Policy Review of Ghana (Geneva, 2002). 103 pages. Sales No. E.02.II.D.20.

CNUCED, Investment Policy Review of Botswana (Geneva, 2003). 107 pages. Sales No. E.03.II.D.1.

CNUCED, Investment Policy Review of Tanzania (Geneva, 2002). 109 pages. Sales No. E.02.II.D.6. \$ 20.

CNUCED, Investment and Innovation Policy Review of Ethiopia (Geneva, 2001). 130 pages. Sales No. E.01.II.D.5.

CNUCED, Investment Policy Review of Ecuador. (Geneva, 2001). 136 pages. Sales No. E.01.II.D.31. Also available in Spanish.

CNUCED, Investment Policy Review of Mauritius (Geneva, 2000). 92 pages. Sales No. E.00.II.D.11.

CNUCED, Investment Policy Review of Peru (Geneva, 2000). 109 pages. Sales No. E.00.II.D.7.

CNUCED, Investment Policy Review of Uganda (Geneva, 1999). 71 pages. Sales No. E.99.II.D.24.

CNUCED, Investment Policy Review of Uzbekistan (Geneva, 1999). 65 pages. Document number: UNCTAD/ITE/IIP/Misc.13.

CNUCED, Investment Policy Review of Egypt (Geneva, 1999). 119 pages. Sales No. E.99.II.D.20.

Livres bleus sur les meilleurs pratiques en matière de promotion et de facilitation de l'investissement

CNUCED, Blue Book on Best Practice in Investment Promotion and Facilitation: Kenya (Geneva, 2005).

CNUCED, Blue Book on Best Practice in Investment Promotion and Facilitation: Tanzania (Geneva, 2005).

CNUCED, Blue Book on Best Practice in Investment Promotion and Facilitation: Uganda (Geneva, 2005).

CNUCED, Blue Book on Best Practice in Investment Promotion and Facilitation: Cambodia (Geneva, 2004).

CNUCED, Blue Book on Best Practice in Investment Promotion and Facilitation: Lao PDR (Geneva, 2004).

Guides d'investissement

<http://www.unctad.org/investmentguides>

CNUCED, An Investment Guide to Rwanda: Opportunities and Conditions (Geneva, 2006). Document symbol: UNCTAD/ITE/IIA/2006/3. Free of charge.

CNUCED, An Investment Guide to Mali: Opportunities and Conditions (Geneva, 2006). Document symbol: UNCTAD/ITE/IIA/2006/2. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to East Africa (Geneva, 2005). Document symbol: UNCTAD/IIA/2005/4. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Tanzania (Geneva, 2005). Document symbol: UNCTAD/IIA/2005/3. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Kenya (Geneva, 2005). Document symbol: UNCTAD/IIA/2005/2. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Mauritania (Geneva, 2004). Document symbol: UNCTAD/IIA/2004/4. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Cambodia (Geneva, 2003). 89 pages. Document symbol: UNCTAD/IIA/2003/6. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Nepal (Geneva, 2003). 97 pages. Document symbol: UNCTAD/IIA/2003/2. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Mozambique (Geneva, 2002). 109 pages. Document symbol: UNCTAD/IIA/4. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Uganda (Geneva, 2001). 76 pages. Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/Misc.30. Publication updated in 2004. New document symbol UNCTAD/ITE/IIA/2004/3. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Mali (Geneva, 2001). 105 pages. Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/Misc.24. Publication updated in 2004. New document symbol UNCTAD/ITE/IIA/2004/1. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Ethiopia (Geneva, 2000). 68 pages. Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/Misc.19. Publication updated in 2004. New document symbol UNCTAD/ITE/IIA/2004/2. Free of charge.

CNUCED et CCI, An Investment Guide to Bangladesh (Geneva, 2000). 66 pages. Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/Misc.29. Free of charge.

Série consacrée aux accords internationaux d'investissement

<http://www.unctad.org/ia>

CNUCED, Bilateral Investment Treaties 1995-2006: Trends in Investment Rulemaking (New York and Geneva, 2006).

CNUCED, Investment Provisions in Economic Integration Agreements (New York and Geneva, 2006).

CNUCED, Glossary of Key Concepts Used in IIAs. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 2003).

CNUCED, Incentives UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 2003). Sales No. E.04.II.D.6. \$15.

CNUCED, Transparency. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 2003). Sales No. E.03.II.D.7. \$15.

CNUCED, Dispute Settlement: Investor-State. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 2003). 128 pages. Sales No. E.03.II.D.5. \$15.

CNUCED, Dispute Settlement: State-State. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 2003). 109 pages. Sales No. E.03.II.D.6 \$16.

CNUCED, Transfer of Technology. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2001). 135 pages. Sales No. E.01.II.D.33. \$16.

CNUCED, Illicit Payments. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2001). 112 pages. Sales No. E.01.II.D.20. \$13.

CNUCED, Home Country Measures. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2001). 95 pages. Sales No. E.01.II.D.19. \$12.

CNUCED, Host Country Operational Measures. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2001). 105 pages. Sales No. E.01.II.D.18. \$18.

CNUCED, Social Responsibility. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2001). 87 pages. Sales No. E.01.II.D.4. \$15.

CNUCED, Environment. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva 2001). 106 pages. Sales No. E.01.II.D.3. \$15.

CNUCED, Transfer of Funds. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva 2000). 79 pages. Sales No. E.00.II.D.38. \$10.

CNUCED, Flexibility for Development. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva 2000). 185 pages. Sales No. E.00.II.D.6. \$15.

CNUCED, Employment. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2000). 64 pages. Sales No. E.00.II.D.15. \$12.

CNUCED, Taxation. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2000). 111 pages. Sales No. E.00.II.D.5. \$15.

CNUCED, Taking of Property. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 2000). 78 pages. Sales No. E.00.II.D.4. \$12.

CNUCED, Trends in International investment Agreements: An Overview. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 133 pages. Sales No. E.99.II.D.23. \$12.

CNUCED, Lessons from the MAI. UNCTAD Series on Issues on International Investment Agreements (New York and Geneva 1999). 52 pages. Sales No. E.99.II.D.26. \$10.

CNUCED, National Treatment. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 88 pages. Sales No. E.99.II.D. 16. \$12.

CNUCED, Fair and Equitable Treatment. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 80 pages. Sales No. E.99.II.D.15. \$12.

CNUCED, Investment Related Trade Measures. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 64 pages. Sales No. E.99.II.D.12. \$12.

CNUCED, Most Favoured Nation Treatment. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 72 pages. Sales No. E.99.II.D.11. \$12.

CNUCED, Admission and Establishment. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 72 pages. Sales No. E.99.II.D.10. \$12.

CNUCED, Scope and Definition. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 96 pages. Sales No. E.99.II.D.9. \$12.

CNUCED, Transfer Pricing. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 72 pages. Sales No. E.99.II.D.8. \$12.

CNUCED, Foreign Direct Investment and Development. UNCTAD Series on Issues in International Investment Agreements (New York and Geneva, 1999). 88 pages. Sales No. E.98.II.D.15A12.

Instruments internationaux d'investissement

UNCTAD's Work Programme on International Investment Agreements: From UNCTAD IX to UNCTAD X. Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/Misc.26. Available free of charge.

CNUCED, Progress Report. Work undertaken within UNCTAD's work programme on International Investment Agreements between the 10th Conference of UNCTAD 10th Conference of UNCTAD, Bangkok, February 2000, and July 2002 (New York and Geneva, 2002). UNCTAD/ITE/Misc.58. Available free of charge.

CNUCED, Bilateral Investment Treaties in the Mid 1990s (New York and Geneva, 1998). 322 pages. Sales No. E.98.II.D.8. \$46.

CNUCED, Bilateral Investment Treaties: 1959-1999 (Geneva and New York, 2000) Sales No. E.92.II.A.16. \$22.

CNUCED, International Investment Instruments: A Compendium (New York and Geneva, 1996 to 2003). 12 volumes. Vol. I: Sales No. E.96.A.II.A.9. Vol. II: Sales No. E.96.II.A.10. Vol. III: Sales No. E.96.II.A.11. Vol. IV: Sales No. E.00.II.D.13. Vol. V: Sales No. E.00.II.A.14. Vol. VI: Sales No. E.01.II.D.34. Vol. VII: Sales No. E.02.II.D.14. Vol. VIII: Sales No. E.02.II.D.15. Vol. IX: Sales No. E.02.II.D.16. Vol. X: Sales No. E.02.II.D.21. Vol. XI: Sales No. E.04.II.D.9. Vol. XII: Sales No. E.04.II.D.10. \$60.

CNUCED et CCI, Bilateral Investment Treaties. A joint publication by the United Nations Centre on Transnational Corporations and the International Chamber of Commerce (New York, 1992). 46 pages. Sales No. E.92.II.A. 16. \$22.

CTC, The New Code Environment. Current Studies, Series A, No. 16. (New York, 1990). 54 pages. Sales No. E.90.II.A.7. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$68.

CTC, Key Concepts in International Investment Arrangements and Their Relevance to Negotiations on International Transactions in Services. Current Studies, Series A, No. 13. (New York, 1990). 66 pages. Sales No. E.90.II.A.3. \$9.

CTC, Bilateral Investment Treaties (New York, 1988). (Also published by Graham and Trotman, London/Dordrecht/Boston, 1988). 188 pages. Sales No. E.88.II.A. 1. \$20.

CTC, The United Nations Code of Conduct on Transnational Corporations. Current Studies, Series A, No. 4. (New York, 1986). 80 pages. Sales No. E.86.II.A. 15. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$88.

Vagts, Detlev F., The Question of a Reference to International Obligations in the United Nations Code of Conduct on Transnational Corporations: A Different View. Current Studies,

Series A, No. 2. (New York, 1986). 17 pages. Sales No. E.86.II.A.11. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$24.

Robinson, Patrick, The Question of a Reference to International Law in the United Nations Code of Conduct on Transnational Corporations. Current Studies, Series A, No.1. (New York, 1986). 22 pages. Sales No. E.86.II.A.5. \$4.

CTC, Transnational Corporations: Material Relevant to the Formulation of a Code of Conduct (New York, 1977). 114 pages (E, F, S). UN Document Symbol: EX. 10/ 10 and Corr. 1. \$7.

CTC, Transnational Corporations: Issues Involved in the Formulation of a Code of Conduct (New York, 1976). 41 pages (E, F, R, S). Sales No. E.77.II.A.5. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$41.

Etudes consultatives SCIF

<http://www.unctad.org/asit>

No. 17. The World of Investment Promotion at a Glance: A Survey of Investment Promotion Practices. UNCTAD/ITE/IPC/3. Free of charge.

No. 16. Tax Incentives and Foreign Direct Investment: A Global Survey. 180 p. Sales No. E.01.II.D.5.

No. 15. Investment Regimes in the Arab World: Issues and Policies. 232 p. Sales No. E/F.00.II.D.32.

No. 14. Handbook on Outward Investment Promotion Agencies and Institutions. 50 p. Sales No. E.99.II.D.22.

No. 13. Survey of Best Practices in Investment Promotion. 71 p. Sales No. E.97.II.D.11.

B. Etudes individuelles

CNUCED, Investment and Technology Policies for Competitiveness: Review of Successful Country Experiences (Geneva, 2003). Document symbol: UNCTAD/ITE/ICP/2003/2.

CNUCED, The Development Dimension of FDI: Policy and Rule-Making Perspectives (Geneva, 2003). Sales No. E.03.II.D.22. \$35.

CNUCED, FDI and Performance Requirements: New Evidence from Selected Countries (Geneva, 2003). Sales No. E.03.II.D.32. 318 pages. \$ 35.

CNUCED, Measures of the Transnationalization of Economic Activity (New York and Geneva, 2001). Document symbol: UNCTAD/ITE/IIA/1. Sales No. E.01.II.D.2.

CNUCED, FDI Determinants and TNC Strategies: The Case of Brazil (Geneva, 2000). Sales No. E.00.II.D.2.

CNUCED, The Competitiveness Challenge: Transnational Corporations and Industrial Restructuring in Developing Countries (Geneva, 2000). Sales No. E.00.II.D.35.

CNUCED, Foreign Direct Investment in Africa: Performance and Potential (Geneva, 1999). Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/Misc.15. Available free of charge.

CNUCED, The Financial Crisis in Asia and Foreign Direct Investment An Assessment (Geneva, 1998). 110 pages. Sales No. GV.E.98.0.29. \$20.

CNUCED, Handbook on Foreign Direct Investment by Small and Medium sized Enterprises: Lessons from Asia (New York and Geneva, 1998). 202 pages. Sales No. E.98.II.D.4. \$48.

CNUCED, Handbook on Foreign Direct Investment by Small and Medium sized Enterprises: Lessons from Asia. Executive Summary and Report on the Kunming Conference. 70 pages. Document symbol: UNCTAD/ITE/IIT/6 (Summary). Available free of charge.

CNUCED, Survey of Best Practices in Investment Promotion (New York and Geneva, 1997). 81 pages. Sales No. E.97.II.D.11. \$35.

CNUCED, Incentives and Foreign Direct Investment (New York and Geneva, 1996). Current Studies, Series A, No. 30. 98 pages. Sales No. E.96.II.A.6. \$25.

CTC, Foreign Direct Investment in the People's Republic of China (New York, 1988). 110 pages. Sales No. E.88.II.A.3. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$122.

CNUCED, Foreign Direct Investment, Trade, Aid and Migration Current Studies, Series A, No. 29. (A joint publication with the International Organization for Migration, Geneva, 1996). 90 pages. Sales No. E.96M.A.8. \$25.

CNUCED, Explaining and Forecasting Regional Flows of Foreign Direct Investment (New York, 1993). Current Studies, Series A, No. 26. 58 pages. Sales No. E.94.II.A.5. \$25.

CNUCED, Small and Medium sized Transnational Corporations: Role, Impact and Policy Implications (New York and Geneva, 1993). 242 pages. Sales No. E.93.II.A. 15. \$35.

CNUCED, Small and Medium sized Transnational Corporations: Executive Summary and Report of the Osaka Conference (Geneva, 1994). 60 pages. Available free of charge.

DESD/TCMD, From the Common Market to EC 92: Regional Economic Integration in the European Community and Transnational Corporations (New York, 1993). 134 pages. Sales No. E.93.II.A.2. \$25.

DESD/TCMD, Debt Equity Swaps and Development (New York, 1993). 150 pages. Sales No. E.93.II.A.7. \$35.

DESD/TCMD, *Transnational Corporations from Developing Countries: Impact on Their Home Countries* (New York, 1993). 116 pages. Sales No. E.93.II.A.8. \$15.

DESD/TCMD, *Foreign Investment and Trade Linkages in Developing Countries* (New York, 1993). 108 pages. Sales No. E.93.II.A. 12. Out of print.

CTC, *Foreign Direct Investment and Industrial Restructuring in Mexico*. Current Studies, Series A, No. 18. (New York, 1992). 114 pages. Sales No. E.92.II.A.9. \$12.50.

CTC, *The Determinants of Foreign Direct Investment: A Survey of the Evidence* (New York, 1992). 84 pages. Sales No. E.92.II.A.2. \$12.50.

CTC et CNUCED, *The Impact of Trade Related Investment Measures on Trade and Development* (Geneva and New York, 1991). 104 pages. Sales No. E.91 II.A. 19. \$17.50.

CTC, *The Challenge of Free Economic Zones in Central and Eastern Europe: International Perspective* (New York, 1991). 442 pages. Sales No. E.90.II.A.27. \$75.

CTC, *The Role of Free Economic Zones in the USSR and Eastern Europe*. Current Studies, Series A, No. 14. (New York, 1990). 84 pages. Sales No. E.90.II.A.5. \$10.

CTC, *Foreign Direct Investment, Debt and Home Country Policies*. Current Studies, Series A, No. 20. (New York, 1990). 50 pages. Sales No. E.90.II.A. 16. \$12.50.

CTC, *News Issues in the Uruguay Round of Multilateral Trade Negotiations*. Current Studies, Series A, No. 19. (New York, 1990). 52 pages. Sales No. E.90.II.A. 15. \$12.50.

CTC, *Regional Economic Integration and Transnational Corporations in the 1990s: Europe 1992, North America, and Developing Countries*. Current Studies, Series A, No. 15. (New York, 1990). 52 pages. Sales No. E.90.II.A. 14. \$12.50.

CTC, *Transnational Corporations and International Economic Relations: Recent Developments and Selected Issues*. Current Studies, Series A, No. 11. (New York, 1989). 50 pages. Sales No. E.89.II.A.15. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$60.

CTC, *The Process of Transnationalization and Transnational Mergers*. Current Studies, Series A, No. 8. (New York, 1989). 91 pages. Sales No. E.89.II.A.4. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$106.

CTC et OIT, *Economic and Social Effects of Multinational Enterprises in Export Processing Zones* (Geneva, International Labour Office, 1988). 169 pages. ISBN: 92 2-106194 9. S1727.50.

CTC, *Measures Strengthening the Negotiating Capacity of Governments in Their Relations with Transnational Corporations: Regional Integration cum/versus Corporate Integration*. A Technical Paper (New York, 1982). 63 pages. Sales No. E..82.II.A.6. Out of print. Available on microfiche. Paper copy from microfiche: \$71.

C. Revue

Transnational Corporations Journal (formerly The CTC Reporter). Published three times a year.
Annual subscription price: \$45 ; individual issues \$20.
<http://www.unctad.org/tnc>

ENQUÊTE DE LECTORAT EXAMEN DE LA POLITIQUE DE L'INVESTISSEMENT DU MAROC

Soucieuse d'améliorer la qualité et l'utilité de ses travaux, la Division de l'investissement et de l'entreprise de la CNUCED souhaiterait recueillir les opinions des lecteurs de la présente publication et d'autres ouvrages. Nous vous serions reconnaissants de bien vouloir remplir le questionnaire ci-dessous, puis de le renvoyer à l'adresse suivante:

Enquête de lectorat

*Division de l'investissement et de l'entreprise de la CNUCED
Office des Nations Unies à Genève
Bureau E-10074
Palais des Nations
CH-1211 Genève 10 - Suisse
Ou par télécopieur : (+41-22)917.0197*

Ce questionnaire peut aussi
être rempli en ligne :
www.unctad.org/ipr

1. Nom et adresse professionnelle (facultatif) :

2. Indiquez ce qui correspond le mieux à votre domaine professionnel ?

- | | | | |
|--|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| Gouvernement | <input type="checkbox"/> | Entreprise publique | <input type="checkbox"/> |
| Entreprise / institution privée ou institut de recherche | <input type="checkbox"/> | Établissement universitaire | <input type="checkbox"/> |
| Organisation internationale | <input type="checkbox"/> | Média | <input type="checkbox"/> |
| Organisation à but non lucratif | <input type="checkbox"/> | Autre domaine (préciser) | <input type="checkbox"/> |

3. Dans quel pays exercez-vous votre activité professionnelle? _____

4. Comment jugez-vous le contenu de la présente publication ?

- | | | | |
|-----------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Excellent | <input type="checkbox"/> | Bon | <input type="checkbox"/> |
| Moyen | <input type="checkbox"/> | Médiocre | <input type="checkbox"/> |

5. La présente publication vous est-elle utile dans votre travail ?

Très utile Moyennement utile Sans intérêt

6. Indiquez les trois principales qualités de la présente publication qui vous servent dans votre activité professionnelle :

7. Indiquez les trois principaux défauts de la présente publication :

8. Si vous avez lu d'autres publications de la Division de l'investissement et de l'entreprise de la CNUCED, vous diriez qu'elles sont :

Toujours bonnes	<input type="checkbox"/>	Généralement bonnes, à quelques exceptions près	<input type="checkbox"/>
Généralement médiocres	<input type="checkbox"/>	De peu l'intérêt	<input type="checkbox"/>

9. D'une manière générale, considérez-vous que ces publications vous sont, dans votre travail :

Très utile Moyennement utile Sans intérêt

10. Recevez-vous régulièrement la revue Transnational Corporations (anciennement the CTC Reporter), publiée trois fois par an par la Division ?:

Oui Non

Dans la négative, veuillez cocher la case suivante si vous souhaitez recevoir un exemplaire pour information au nom et à l'adresse indiqués plus haut (voir question 1.)

11. Comment avez-vous obtenu cette publication ?

Achat

Lors d'un séminaire/atelier

Demande d'exemplaire gratuit

Envoi direct

Autres : _____

12. Souhaitez-vous recevoir par courriel des renseignements sur les activités de la CNUCED dans les domaines de l'investissement et du développement des entreprises ? Le cas échéant, indiquez ci-dessous votre adresse électronique :

Les publications des Nations Unies sont en vente dans les librairies et les agences dépositaires du monde entier. Adressez-vous à votre libraire ou écrivez à l'adresse suivante :

Pour l'Afrique et l'Europe:

Section des ventes
Office des Nations Unies à Genève
Palais des Nations
CH-1211 Genève 10
Suisse.
Tél: (41-22) 917-1234
Télécopieur: (41-22) 917-0123
Courriel: unpubli@unog.ch

Pour l'Asie et le Pacifique, les Caraïbes, l'Amérique latine et l'Amérique du Nord :

Sales Section
Room DC2-0853
United Nations Secretariat
New York, NY 10017
United States
Tel: (1-212) 963-8302 or (800) 253-9646
Fax: (1-212) 963-3489
E-mail: publications@un.org

Tous les prix sont indiqués en dollars des Etats-Unis.

Pour obtenir d'autres renseignements sur les activités de la Division de l'investissement et de l'entreprise de la CNUCED, veuillez envoyer vos demandes à l'adresse suivante:

Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
Division de l'investissement et de l'entreprise
Palais des Nations, Bureau E-10054
CH-1211 Genève 10, Suisse
Téléphone: (41-22) 917-5534
Télécopieur: (41-22) 917-0498
Courriel: virginie.noblat-pianta@unctad.org

<http://www.unctad.org>

