

Cycle de conférences
« Échanger pour mieux comprendre »

ACTES DE LA CONFÉRENCE

**Tanger, atouts industriels et richesses culturelles,
au carrefour de la Méditerranée et de l'Atlantique**

Tanger, vendredi 13 novembre 2015



FONDATION
Attijariwafa bank



FONDATION **Attijariwafa** bank

Tous les actes des conférences du Cycle « Échanger pour mieux comprendre »
sont disponibles sur le site institutionnel : www.Attijariwafabank.com

Pôle Édition & Débats

ACTES DE LA CONFÉRENCE Tanger, Vendredi 13 novembre 2015

Mot de bienvenue

M. Omar Bounjou, Directeur Général du groupe Attijariwafa bank

Annonce du programme par Mme Saloua Benmehrez,

Directrice de la Communication Groupe et de la Fondation Attijariwafa bank

- *M. Khalid Benomar, Directeur de la Stratégie et de la planification de l'Agence du Nord*
- *M. Abdellatif Bernossi, Président d'Honneur de l'Ordre des Experts Comptables du Maroc*
- *M. Rachid Machou, Vice-Président de l'Association Marocaine de l'Industrie de Construction Automobile (AMICA)*
- *M. Rachid Taferssiti, Président de l'Association Al Boughaz*

Questions/Réponses avec la salle

Remerciements et clôture de la conférence

Modération : M. Redouan Mfaddel, Economiste et chroniqueur radio et presse écrite.

Pôle Edition & Débats

Mouna Kably,

Responsable

Senam Acolatse,

Chef de projets



Mot de bienvenue

M. Omar Bounjou, **Directeur Général du groupe Attijariwafa bank**

Monsieur le Wali,
Honorable assistance,
Mesdames et Messieurs,

Je vous souhaite la bienvenue à la conférence organisée par la Fondation Attijariwafa bank dans le cadre de son cycle « Échanger pour mieux comprendre. »

Il s'agit de la deuxième conférence organisée par la Fondation à l'échelle des régions, après une première édition réussie à Meknès. Vous voir présents en nombre ce soir nous conforte dans notre choix d'aller à la rencontre des acteurs économiques et sociaux des différentes villes du Royaume. La qualité des intervenants présents parmi nous ce soir, tout autant que celle de l'auditoire, promet un débat riche et fructueux sur les performances actuelles et à venir de Tanger.

Comme vous le savez sans doute, notre Fondation est très active, depuis de nombreuses années, dans les domaines de la Culture et de l'Éducation; et cet engagement n'est pas dû au hasard.

En effet, le Groupe Attijariwafa bank a toujours été conscient du rôle déterminant de l'enseignement, de la formation et de l'accès à l'art, dans le développement de notre pays. C'est pour cela que notre Fondation s'est très tôt investie dans ces trois domaines qui touchent, en premier lieu, les jeunes.

Au fil des années, plusieurs programmes structurants ont été initiés, que ce soit de manière directe ou via des partenaires de référence, sur l'ensemble de la filière de l'enseignement. Conformément aux priorités stratégiques de notre Groupe, la Fondation Attijariwafa bank a également érigé le soutien à l'entrepreneuriat parmi ses axes d'intervention privilégiés.

Au niveau culturel, la Fondation organise diverses expositions d'œuvres émanant d'artistes marocains et régionaux et soutient la formation de jeunes enfants au sein de son Académie des arts.

Face aux mutations profondes de notre environnement, nous avons élargi le champ d'intervention de la Fondation Attijariwafa bank, en la dotant d'une plateforme de débats ouverte à toutes les composantes de la société, au-delà

de la clientèle de la banque. Nous avons, ainsi, institué ce rendez-vous mensuel, à travers le cycle de conférences baptisé « Échanger pour mieux comprendre. »

Cette plateforme nous a permis de débattre de diverses thématiques d'actualité en privilégiant le partage d'expériences et l'échange d'idées entre experts reconnus, opérateurs, universitaires et acteurs de la société civile. Chacune de ces conférences donnent lieu à la publication d'Actes de conférence qui sont disponibles sur le site institutionnel de la Banque.

À travers ses diverses actions, la Fondation Attijariwafa bank apporte sa pierre à l'édifice pour soutenir le développement économique et social d'un Maroc moderne qui se construit et se consolide, sous les Hautes Directives de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste.

L'on ne peut parler de développement de notre pays, sans parler de la montée en puissance de Tanger et de sa profonde transformation durant ces dernières années. Notre escalé à Tanger nous a semblé naturelle car l'ampleur des avancées accomplies par la ville et sa région force l'admiration et mérite l'attention de tous.

En l'espace de 15 ans, Tanger s'est remise en selle pour retrouver son lustre d'antan. Aujourd'hui, elle est en passe de gagner son pari. En un temps record, elle s'est positionnée comme le deuxième pôle économique du Royaume. De nombreuses réalisations, chantiers et projets en cours témoignent de l'effet d'entraînement sur toute la région. Dotée de la plus importante infrastructure au Maroc, la Ville du Détroit compte aujourd'hui 5 zones industrielles qui abritent une activité industrielle diversifiée (automobile, textile, chimie, IMME et navales.)

Outre le réseau autoroutier vers le Sud et l'Est du Royaume, Tanger sera, à partir de 2018,

reliée à Casablanca par la première ligne de TGV en Afrique.

Mais l'infrastructure la plus emblématique de la ville du Détroit est, sans conteste, le complexe portuaire Tanger Med. Jouissant d'un positionnement géostratégique exceptionnel, Tanger Med fait preuve d'un dynamisme remarquable qui l'a hissé, en quelques années, au rang de 5ème port en Méditerranée et de 49ème à l'échelle mondiale, selon le FMI. Fort de ce succès économique et géostratégique, le Maroc a déjà lancé les travaux de Tanger Med II.

Tous ces chantiers structurants ont permis à Tanger d'améliorer son positionnement, en devenant le deuxième pôle économique et industriel du Royaume, après Casablanca, et un carrefour du commerce maritime mondial. Ils ont également impacté favorablement son attractivité, générant une véritable compétition entre les investisseurs désireux de s'implanter dans cet espace frontalier, ouvert sur l'Europe et aux portes de l'Afrique.

Une preuve supplémentaire de ce succès : Tanger Free Zone vient d'être désignée "Meilleure zone franche dans le continent africain" par le magazine britannique FDI Intelligence, une publication du groupe Financial Times.

Pour faire face à cette dynamique de changement accélérée, la Ville du Détroit s'est dotée, en 2013, d'un projet de développement intégré, inclusif et équilibré, baptisé Tanger Métropole. Doté d'un budget de 7,67 milliards de dirhams, ce mégaprojet place sur le même ordre de priorités, l'environnement, le social, l'économie, le culturel et le cultuel. Parmi les projets structurants programmés par Tanger Métropole, la construction d'une méga-zone industrielle, de plusieurs écoles et crèches, et de centres de santé ; sans oublier la réhabilitation du patrimoine de la ville.

Avec Tanger Métropole, la ville du Détroit se donne les moyens de son ambition, à savoir, jouer un rôle phare pour le Maroc, pour la région euro - méditerranéenne et pour le continent africain dont elle est la porte d'entrée. Elle optimise ainsi ses chances de devenir un pôle compétitif à l'échelle régionale.

Mesdames et messieurs,

Il est important de garder à l'esprit toutes ces avancées pour prendre conscience du chemin parcouru par Tanger et des défis qui lui restent à relever.

Mais l'on ne peut parler de Tanger sans évoquer la richesse et le prestige de son histoire. Grâce à sa situation géographique exceptionnelle, à la croisée de grandes routes maritimes, Tanger a vécu au rythme de grands événements historiques et des mouvements culturels. La texture même de son paysage et la beauté de ses vestiges naturels et architecturaux témoignent de ce passé glorieux.

Face à l'importance des réalisations et à l'ampleur des défis qui se posent à la ville, nous avons choisi de nous poser certaines questions déterminantes pour l'avenir de Tanger :

- La ville du Détroit dispose-t-elle de toutes les ressources nécessaires pour se hisser parmi les agglomérations de l'espace euro-méditerranéen où il fait bon vivre, travailler et prospérer ?

Je pense non seulement aux ressources économiques et au potentiel urbanistique, mais aussi aux ressources humaines, environnementales et culturelles.

- Quels sont les atouts sur lesquels peut s'appuyer Tanger pour consolider son leadership et son attractivité dans la région euro-méditerranéenne ?
- Quels sont les efforts engagés dès aujourd'hui pour soutenir le rythme de croissance accéléré dans les années à venir ?

Telles sont quelques questions auxquelles nous allons tenter de répondre ce soir en compagnie de nos invités que je remercie encore une fois d'avoir accepté de partager avec nous leur perception actuelle et future de Tanger.

Je vous souhaite à tous une excellente conférence.



Annnonce du programme

Mme Saloua Benmehrez, Directrice de la Communication Groupe et de la Fondation Attijariwafa bank

Merci M. le Directeur Général.

Chers invités, Mesdames et Messieurs

Je vous souhaite la bienvenue à la 13e édition de la conférence du cycle « Échanger pour mieux comprendre » qui met à l'honneur la ville de Tanger, ses performances et ses nombreux atouts à la fois économiques, culturels, historiques et de qualité de vie.

Pour nous éclairer sur l'importance du rôle de Tanger dans le développement de notre pays mais aussi dans la consolidation de l'espace euro-méditerranéen et africain, nous avons invité quatre personnalités reconnues pour leur attachement à la ville du Détroit et pour leur contribution au rayonnement de la région.

Nous avons donc le plaisir d'accueillir ce soir dans le cadre d'un panel de discussion, Messieurs :

- M. Khalid Benomar, Directeur de la stratégie et de la planification de l'Agence du Nord.
- M. Abdellatif Bernossi, Président d'honneur de l'Ordre des Experts comptables du Maroc.

- M. Rachid Machou, Vice-Président de l'Association Marocaine de l'Industrie de Construction Automobile.

- Rachid Taferssiti, Président de l'association Al Boughaz, qui a une bonne connaissance du patrimoine historique et culturel de Tanger et qui œuvre pour le classement de Tanger dans le patrimoine universel de l'UNESCO.

La modération sera assurée par M. Redouan Mfaddel, Économiste et Juriste, conférencier et chroniqueur Radio et presse écrite. Cette discussion qui durera 60 mn aura comme fil conducteur les défis qui se posent à Tanger en tant que future métropole euro-méditerranéenne, aux portes de l'Afrique.

Nous donnerons ensuite la parole à la salle pour un échange constructif avec nos panélistes.

Je vous souhaite à tous une excellente soirée.

M. Mfaddel à vous la parole.



M. Redouan Mfaddel, Modérateur

Je voudrais remercier le groupe Attijariwafa bank pour l'occasion qui nous est donnée de nous retrouver pour ce moment d'échanges très précieux sur la ville de Tanger. Le développement et les potentialités de Tanger sont parfois malheureusement des réalités méconnues ou pas assez partagées.

Les intervenants de cette conférence sont des acteurs de premier plan dans les mutations que connaît la ville de Tanger. L'industrie automobile, représentée ce soir à cette conférence par le vice-président de l'AMICA, est au cœur de ces mutations. Cette industrie est présente ici depuis suffisamment longtemps pour être témoin de l'évolution spectaculaire de Tanger.

Pour situer le développement démographique de la ville, dans les années 1950, la ville de Tanger comptait environ 150.000 habitants. Aujourd'hui, sa population dépasse le million d'habitants ; ce qui impacte forcément le développement des infrastructures de la ville (écoles, hôpitaux, etc.).

Depuis l'avènement du règne de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, ce sont près de 200 milliards dirhams qui ont été investis dans plusieurs plans successifs. Monsieur Khalid Benomar, Directeur de la Stratégie et de la planification de l'Agence du Nord, va nous présenter, dans son intervention, la genèse et l'état des lieux des grands chantiers d'infrastructures lancés à Tanger.



M. Khalid Benomar, Directeur de la Stratégie et de la planification de l'Agence du Nord

Je remercie le groupe Attijariwafa bank pour l'invitation à cette conférence consacrée à Tanger. Tanger a connu de nombreuses périodes, glorieuses et moins glorieuses, mais au lendemain de l'Indépendance, la situation est plus complexe. La ville de Tanger, le Nord et le Rif en général, connaissent une situation économique et sociale difficile, exacerbée par des tensions politiques. Pendant des décennies, Tanger ne connaît pas de dynamique de développement réelle et hésite à franchir le pas de la mondialisation.

Face au déficit historique en termes de développement humain et social des Régions du Nord, Feu SM Hassan II créé dans un premier temps l'Agence de développement du Nord en 1996, première Agence de développement transversal, pour promouvoir les régions du Nord qui, de par leur position stratégique, leur potentiel humain, naturel et économique, avaient tous les atouts pour devenir un levier majeur du Maroc pour son insertion dans l'économie mondialisée.

Avec l'avènement de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, une politique d'investissements massifs et stratégiques a été menée, pour faire de Tanger et sa région, riche d'atouts incontestables, un modèle de régionalisation intégrée pour le reste du Royaume. Cette politique a mobilisé plus de

200 milliards de dirhams, sur une quinzaine d'années, pour la réalisation des grands projets qui changent le visage de Tanger et de la région Nord : zones industrielles, accès autoroutiers, ferroviaires, mises à niveau urbaine, électrification globale, accès à l'eau potable, créations d'écoles supérieures et de centres hospitaliers de références, appui à la scolarisation...

En l'espace de deux décennies, de 1990 à 2010, Tanger a changé de visage et retrouvé sa gloire d'autant. Dotée de l'un des plus grands ports d'Afrique et port majeur de la Méditerranée (Tanger Med), bientôt reliée par le premier TGV d'Afrique du Nord au centre de décision politique et économique du pays, Tanger ambitionne d'être un carrefour méditerranéen et mondial. Aujourd'hui, la ville du Détroit est reliée par plusieurs lignes maritimes, à plus de 80 ports, et par des dizaines de liaisons aériennes aux capitales européennes. Avec ces investissements colossaux, Tanger est devenue le deuxième poumon industriel du pays, une destination touristique et culturelle florissante, et offre des infrastructures de haute qualité (TFZ, TAC, Med Hub, instituts de formations et université, etc.)

Tanger est devenue un hub industriel à part entière à travers le développement des 6 métiers

mondiaux du Maroc : automobile, aéronautique, électronique, création des écosystèmes très favorables et d'une atmosphère favorisant l'investissement étranger, particulièrement européen. Tanger était devenue depuis 2010, une destination de choix pour les investisseurs.

Toutefois, comme le rappellent de nombreux Discours Royaux, ces réussites ne sauraient être considérées de manière isolée, sans qu'elles n'impactent réellement le quotidien de la population. C'est ainsi que Tanger a été pionnière dans la mise en œuvre d'un Programme de Développement Urbain. Le premier programme de développement urbain intégré à Tanger date de 2003-2006, avec une première mise à niveau urbaine d'un coût de 300 millions de dirhams. La deuxième mise à niveau urbaine réalisée entre 2009 et 2013 a porté sur un montant de 2,5 milliards de DH. Elle a permis de changer le visage de la ville et de réduire les déficits prioritaires concernant les équipements de base tout en intensifiant les efforts vers les quartiers défavorisés.

Ces infrastructures ont donné, pour la première fois à la ville de Tanger, une dimension de métropole. Des initiatives publiques comme la construction du grand stade de Tanger et privées comme la réhabilitation d'un certain nombre d'hôtels longtemps oubliés lui ont donné cette dimension.

Consolidant cette expérience, le nouveau programme Tanger Métropole, doté d'un budget de 7,67 milliards de dirhams sur la période 2013-2017, apporte un modèle de développement urbain inédit au Maroc, qui devrait remettre Tanger dans la course face à ses rivales de la rive sud de la Méditerranée. Ainsi, l'objectif est de doter la ville des infrastructures nécessaires pour mieux profiter de son développement enclenché avec le

port Tanger Med, l'écosystème industriel porté par le secteur automobile et les grands projets d'infrastructures comme le développement du port de Tanger ville ou la ligne de train à grande vitesse.

Tanger-Métropole est un véritable programme de développement multisectoriel qui intègre différents volets tels le sport, la culture, l'environnement, l'industrie, le commerce, la voirie, les infrastructures de proximité, la santé, l'éducation, etc. L'élément central de tous ces programmes, c'est la convergence et la simultanéité de tous ces projets. À cet effet, un comité présidé par le Wali a été mis en place pour superviser ce méga-projet.

Toutefois, comme le rappellent de nombreux Discours Royaux, ces réussites ne sauraient être considérées de manière isolée, sans qu'elles n'impactent réellement le quotidien de la population.

Au-delà de la dimension de développement urbain, le projet renforce la vocation touristique (voyages d'affaires et destination de croisière) à travers la reconversion du port de Tanger Ville, la réhabilitation des sites historiques et du patrimoine et le développement d'infrastructures remarquables d'animation, comme la mise en place d'une Cité des sports sur une soixantaine d'hectares.

Parmi les projets emblématiques de ce programme, l'on peut citer la route périphérique baptisée « Rocade des deux mers » reliant symboliquement l'Atlantique à la Méditerranée. Tanger ne cesse de surprendre et devient, comme en témoigne la presse internationale, l'une des destinations les plus en vogue du Maroc, et demeure une aubaine pour les investisseurs. Le projet ambitionne de créer une institution baptisée « La Maison de la Presse » qui a pour mission de rayonner au Maroc et dans le Maghreb et de créer un espace d'échanges pour les organes de presse.

De ce fait, Tanger Métropole n'est pas un programme

qui vient s'ajouter à un autre programme existant, comme dans d'autres villes du Royaume ; il reflète la capitalisation d'une démarche plurielle, en termes de convergence, de gestion urbaine, etc.

Afin de donner une nouvelle dimension à l'aura internationale de Tanger, l'Agence travaille de concert avec ses partenaires pour obtenir le classement par l'UNESCO comme patrimoine mondial.

Pour concrétiser les objectifs de la régionalisation avancée et faire bénéficier l'arrière-pays de Tanger, notamment le Rif montagneux, des richesses générées par la ville, l'Agence consolide cette vision par une stratégie globale et participative, fédérant 219 collectivités locales rurales. Celles-ci ont participé à l'élaboration d'une feuille de route du développement, sur 6 années, a été élaborée sur la base d'un portefeuille de 8000 projets pré-identifiés, pour un budget de près

de 34 milliards de DH mobilisant l'ensemble des opérateurs publics.

Cette feuille de route a été transformée par l'Agence en une stratégie opérationnelle intitulée « Plateforme Stratégique 2013-2018 » portant sur un montant de plus de 12 milliards de DH. Cette stratégie vise à faire partager les fruits de la croissance de Tanger avec son arrière-pays et à faire bénéficier Tanger de nouveaux gisements de croissance (agriculture, produits de terroirs, écotourisme...). Elle est également un outil destiné à contrecarrer la pression démographique que connaît la ville, notamment avec le développement anarchique de quartiers dans la périphérie de la ville. Cette stratégie cohérente et inclusive du monde rural permettra ainsi à Tanger de créer un environnement favorable pour toute la région Nord et au-delà, pour l'ensemble du Royaume.

M. Redouan Mfaddel

Merci Monsieur Benomar pour ce panorama détaillé des projets structurants de Tanger et sa région. Je voudrais passer la parole à présent à Monsieur Abdellatif Bernossi, ancien président de l'Ordre des Experts comptables, spécialiste des zones franches, notamment celles de Tanger.

Comment se situe aujourd'hui l'attractivité de Tanger par rapport à d'autres projets concurrents comme Algésiras ? Tanger a-t-elle aujourd'hui les atouts pour consolider sa position à travers ses zones franches qui connaissent un certain succès jusque-là ?



M. Abdellatif Bernossi, Président d'Honneur de l'Ordre des Experts Comptables du Maroc

J'aimerais tout d'abord féliciter les organisateurs pour le choix du thème et pour avoir mis, côte à côte, « atouts industriels » et « richesses culturelles ».

L'entreprise existe pour créer des richesses pour le bien-être de la population. Et le bien-être de la population, que ce soit à Tanger ou ailleurs dans le monde, englobe à la fois la satisfaction des besoins physiques, spirituels et culturels.

En ce qui concerne les atouts de Tanger, je peux dire que Tanger dispose d'un capital immatériel extrêmement important. Ce capital immatériel s'articule autour de sa situation géographique, de son histoire exceptionnelle, de sa population ouverte, cosmopolite et plus que tolérante. Tanger est également une ville qui se caractérise par une société civile extrêmement dynamique. J'en veux pour exemple, sur le plan culturel, les réalisations de l'association Al Boughaz dont le président est avec nous aujourd'hui à cette conférence.

Sur le plan professionnel et industriel, je citerai, à titre d'exemple, l'Association de la zone industrielle de Tanger (AZIT) dont le président est également présent parmi nous ce soir. Ce sont des associations qui mènent leurs missions de manière exemplaire. L'université également fait partie des atouts de cette ville. Tanger est aussi une ville fascinante et les visiteurs étrangers

ont toujours du mal à définir concrètement ce qui en constitue l'attrait.

Enfin, il y a un élément fondamental qui fait partie de ce capital immatériel, c'est la volonté politique au plus haut niveau de l'État, de faire de Tanger une métropole, la vitrine du Maroc de demain.

Pour ce qui est du capital matériel, inutile de revenir sur tous les atouts car ils sont connus de tous. Ce sont d'abord les ports, aussi bien l'ancien que le nouveau, l'aéroport, les différentes zones d'activités (industrielles), le réseau autoroutier, etc. Bref, ce sont les infrastructures de manière générale qui ont été multipliées tout au long de ces 15 dernières années.

Sur le plan économique, Tanger a une histoire particulière et spécifique. Il est inutile de revenir sur la période internationale où l'activité économique était également très particulière, où Tanger comptait une cinquantaine de banques, une fonderie d'or, etc. En cela, le Maroc ne compte pas une autre ville semblable à Tanger.

Je ne peux résister à faire un rapide rappel historique de la ville : Tanger a toujours donné la sensation d'avoir besoin de quelque chose de particulier, et ce, dès le lendemain de l'Indépendance. Déjà, en 1963, deux décisions capitales sont prises.

La première ordonne la création de la zone franche du port de Tanger.

La deuxième décision a accordé un statut fiscal particulier à Tanger, essentiellement, une réduction de 50% sur les impôts à payer par rapport au reste du Maroc.

En 2015, ces deux décisions sont levées : la zone franche et les avantages spécifiques de Tanger n'existent plus. En 1973, le Maroc met en place un Code des investissements industriels, touristiques, etc. et Tanger est alors placée dans la zone 4, la zone la plus privilégiée. La zone industrielle que gère l'AZIT aujourd'hui est ainsi lancée. Cette zone industrielle va contribuer au véritable démarrage industriel de la ville, sachant que Tanger avait déjà une tradition industrielle, depuis les années 1940. A ce titre, de nombreuses sociétés industrielles créées durant cette période sont toujours en activité aujourd'hui. Au début des années 1960, le secteur du textile connaît une vague d'investissements.

Puis, à partir de 1973, la zone industrielle se développe sur une dizaine d'années, accueillant des industries très différentes : textile, agroalimentaire, aluminium, sanitaire, etc. Dans les années 1980 et 1990, cette dynamique d'industrialisation commence à s'essouffler par manque de ressorts, pour relancer l'économie de la région. Ce fut une période extrêmement difficile pour la ville de Tanger. Mais paradoxalement, en 1992, la décision est prise de créer la place financière internationale de Tanger. Malgré le fait que cette place internationale de Tanger soit méconnue, des holdings et des banques offshore s'y domicilient. Ainsi, la plupart des banques marocaines ont leur banque offshore à Tanger.

Mais c'est le projet actuel Tanger Métropole qui désormais redonne toute sa raison d'être, à la place financière internationale de la Ville

du Détroit.

Les holdings offshore travaillent exclusivement en devises, sont autorisés à investir à l'étranger, à prendre des participations et à gérer des portefeuilles ; et bénéficient d'une fiscalité spécifique. En matière d'IS (impôt sur le bénéfice) par exemple, ces sociétés paient 500 dollars US par an, quel que soit le résultat. Elles sont exonérées de la taxe professionnelle, de la taxe sur les dividendes, de la TVA ; les salaires sont taxés à hauteur de 20 à 22% comme à Tétouan Shore, etc. C'est un instrument extrêmement intéressant aujourd'hui pour investir. Cette place est, bien entendu, ouverte aux étrangers, mais elle est aussi ouverte aux Marocains,

sous réserve d'une autorisation de l'Office des Changes. Et de nombreux concitoyens, personnes physiques et morales, disposent de cette autorisation.

Cette place est donc un instrument idéal pour ceux qui veulent investir en Afrique, notamment en Afrique de l'Ouest.

Je rappelle que dans le cadre de la libéralisation de l'économie marocaine, l'Office des Changes autorise les investisseurs marocains à investir l'équivalent de 100 millions de dirhams en Afrique et de 50 millions de dirhams en dehors de l'Afrique. La place financière de Tanger est, de ce fait, l'instrument idéal pour accompagner ces investissements. Cette place demeure méconnue, mais pour le positionnement de Tanger, elle gagnerait à être plus visible auprès des investisseurs.

Tanger Free Zone a été lancée en 1998. Entre temps, l'autoroute est entrée en service, suivie plus tard par Tanger Med. A l'origine, Tanger Free Zone a été un essai, un projet pilote pour en estimer l'impact. Aujourd'hui, nous pouvons conclure que c'est un modèle pleinement réussi. Tanger Free Zone, sans prendre en compte Renault et Tanger Automotive City, la zone logistique de la zone franche totalise 7 milliards

La place financière internationale de Tanger est un instrument idéal pour ceux qui veulent investir en Afrique de l'Ouest notamment.

de dirhams d'investissement et génère 45.000 emplois. De plus, cette zone génère des impôts comme l'IR, la taxe sur les services communaux, l'IS (à 8,75%) après les 5 premières années d'exonération et la cotisation minimale à 0,5% du chiffre d'affaires.

Dans cette zone franche, certaines entreprises paient aujourd'hui jusqu'à 13 à 14 voire 15% de leurs bénéfices parce qu'elles réalisent de gros chiffres d'affaires. Pour affiner l'analyse, les administrations devraient mettre à notre disposition un état des impôts que génère la zone franche. Cette analyse des impôts que génèrent les entreprises de la zone franche a pour but de répondre à ceux qui parlent de dépenses fiscales, avec l'État qui perd chaque année 34 milliards de dirhams sous forme d'exonérations d'impôts. Dans ces dépenses fiscales, il existe ce qu'il convient d'appeler « les investissements fiscaux. » Ce que l'État concède aujourd'hui, il le récupère quelques années après, au décuple.

Tanger a adopté la politique des zones franches et cela lui réussit bien. À part TFZ, la zone logistique de Tanger Med se développe également pour devenir un hub commercial international. L'implantation de Renault a eu un impact non seulement sur l'économie régionale, mais aussi, sur la balance commerciale et la balance de paiements du Maroc. Tanger Automotive City est en cours de développement et d'autres infrastructures sont en cours de réalisation. Sur la base de ces succès, nous pouvons raisonnablement dire que la ville de Tanger est bien lancée.

Alors quels défis et quelles perspectives pour la région ?

En premier lieu, Tanger peut devenir un hub de co-localisation, pas seulement avec nos partenaires français, mais aussi avec nos voisins espagnols et portugais. Ces deux pays peuvent nous accompagner et nous pouvons également

les accompagner au Maroc et en Afrique de l'Ouest, futur gisement de croissance pour un certain nombre de pays.

Pour relever ces défis, trois contraintes doivent être relevées au préalable. D'abord, le coût de la traversée entre l'Espagne et/ou le Portugal et le Maroc est exorbitant. Cette problématique persiste depuis au moins 30 ans, sans qu'aucune solution concrète n'ait été apportée. Ensuite, la « pauvreté » des liaisons aériennes entre Tanger et le reste du monde reste un problème majeur à régler. Enfin, il y a nécessité de développer des lignes maritimes vers l'Afrique de l'Ouest, puisque nous visons le développement du courant d'affaires avec cette région.

A côté de TFZ, la zone logistique de Tanger Med se développe pour devenir un hub commercial international.

En deuxième lieu, l'éducation et la formation restent des domaines où Tanger doit déployer d'énormes efforts. Il s'agit de former les compétences nécessaires pour accompagner tous ces programmes et infrastructures qui se mettent en place.

En troisième lieu, l'implication des opérateurs économiques dans des projets socio-culturels est très importante. L'entreprise doit s'ouvrir davantage sur la ville pour favoriser cet échange mutuel entre les opérateurs et la population. Quelles que soient les infrastructures mises en place, si la population locale n'est pas impliquée, elle se sent étrangère à toutes ces réalisations. Pour qu'il y ait véritablement un progrès, tout le monde doit s'inscrire dans cette dynamique et s'approprier ce projet, et pas uniquement, à travers l'emploi, mais aussi à travers tout ce qui améliore la vie quotidienne de la population.

Enfin, il faut que l'opérateur économique adopte comme horizon, non plus uniquement la région ou le Maroc, mais le sud de l'Europe, l'Afrique de l'Ouest et le Maghreb. Cette zone doit devenir l'espace économique cible des opérateurs tangérois.



M. Rachid Machou, Vice-Président de l'Association Marocaine de l'Industrie de Construction Automobile (AMICA)

Je vous remercie pour l'invitation et l'intérêt que vous portez à l'industrie automobile.

Considérée, encore peu, comme la deuxième ville industrielle après Casablanca, Tanger est devenue le premier pôle de l'industrie automobile au Maroc. Avec des exportations valorisées à plus de 40 milliards de dirhams en 2014 (+ 20% par rapport à 2013), le Maroc s'est hissé au 1er rang des pays exportateurs de produits automobiles dans la région Afrique du Nord et Moyen-Orient. Les exportations du secteur automobile ont même détrôné les phosphates, pilier historique des exportations de l'économie marocaine.

L'implantation de la nouvelle usine de l'alliance Renault-Nissan à Tanger Med s'inscrit dans le cadre de la politique de développement du territoire par le biais de projets structurants et d'infrastructures. En quelques années, l'usine a créé des milliers d'emplois directs et indirects et a contribué au développement massif et accéléré de l'industrie automobile marocaine. Après Renault, c'est PSA Peugeot-Citroën qui fait bâtir son usine au Maroc dans la zone franche de Kenitra. Nous continuons d'espérer que d'autres constructeurs s'intéresseront au Maroc dans l'avenir.

Le constructeur Renault n'a pas choisi le Maroc parce que c'est une destination low cost. Renault a choisi le Maroc parce que le Royaume offre plusieurs avantages compétitifs en termes de ressources humaines bien formées et qualifiées. A ce titre, nous tenons à saluer les efforts consentis en matière de formations universitaires et professionnelles, notamment par le biais de l'Office National des Formations Professionnelles.

Le Maroc présente un autre avantage : celui de disposer d'un middle management considéré parmi les meilleurs au monde. Il offre également une main d'œuvre qualifiée, avec un coût horaire raisonnable inférieur à 3 euros. A titre de comparaison, le taux horaire est à 25 euros en Espagne, et plus de 24 euros en France. La durée hebdomadaire du travail est fixée à 44 heures et le taux d'absentéisme est inférieur à 2.5%, avec une population d'ouvriers jeunes. Ce sont autant d'atouts attractifs pour les investisseurs, constructeurs automobiles et équipementiers de premier et second rang.

De son côté, la ville de Tanger offre également des infrastructures telles que les zones franches, la TFZ, les Med Hub, Tanger Automotive City, etc.

Tous ces atouts et toutes ces infrastructures ont permis ce développement que connaît le Maroc

aujourd'hui. Nous n'en sommes qu'au début, d'autres grands projets sont attendus dans les années à venir.

Bien que l'industrie automobile marocaine présente de nombreux avantages, elle doit cependant faire face à des difficultés structurelles comme les autres secteurs (aéronautique, électronique, etc.). Le secteur automobile bénéficie d'un fort potentiel en termes d'exportations ; mais l'importance des importations contrebalance les réalisations à l'export. Aujourd'hui, nous travaillons à réduire cette dépendance à l'importation.

Pour l'heure, le taux d'intégration des pièces automobiles fabriquées localement demeure faible. Au sein de l'AMICA, nous travaillons conjointement avec les équipes ministérielles afin d'encourager la fabrication d'un plus grand nombre de pièces au Maroc au lieu de les importer moyennant des coûts de traversée et de logistique importants.

De plus, le secteur automobile est confronté à des difficultés liées à l'exploitation de l'outil

de production. Pour faire face à de simples modifications, les professionnels marocains sont tenus de faire appel à la maison-mère pour la validation de la conception assistée par ordinateur des plans,...

Pour pallier cette dépendance, un centre d'études, d'essais et de développement vient d'être mis en place au sein de la zone franche. Ce qui constitue le début de la recherche et du développement automobile.

Nous pourrions réellement dire que le Maroc dispose d'une industrie automobile locale dans une dizaine d'années, une fois que l'on aura maîtrisé les procédés tels que les moules d'injection plastique, les outils de tissage de la tôle de voitures

et la création de nouvelles pièces.

Pour l'heure, sous l'impulsion du plan d'accélération industrielle, et avec l'appui du ministère de l'Industrie, nous travaillons sur les écosystèmes pour permettre au Maroc de continuer à se développer dans le domaine automobile.

Le secteur automobile bénéficie d'un fort potentiel en termes d'exportations, mais l'importance des importations contrebalancent les recettes générées par l'export.

M. Redouan Mfaddel

Sans plus tarder, je passe la parole à M. Rachid Taferssiti, le spécialiste et la mémoire de la vie culturelle de Tanger.



M. Rachid Tafersiti, Président de l'Association Al Boughaz

Je commencerai par remercier la Fondation Attijariwafa bank pour m'avoir associé à cette conférence et me permettre de partager avec l'assistance l'histoire de cette ville extraordinaire qu'est Tanger. La dimension culturelle et patrimoniale de Tanger est immense. Un peu d'histoire.

En 1989/1990, il était question de réaliser une extension de la zone franche industrielle du port de Tanger ville, port à vocation commerciale, en construisant une plateforme en béton qui allait absorber une partie de la baie de Tanger que, nous, Tangérois, avons toujours considéré comme la plus belle plage du monde. Aujourd'hui, cette plage est impropre à la baignade parce qu'elle est polluée.

En Mars 1990, Tanger a connu une forte mobilisation pour s'opposer à ce projet. Certes, 6.000 emplois étaient en jeu et la ville de Tanger en avait besoin, mais nous nous sommes opposés à ce projet d'extension et nous avons résisté. Quand en 1997, feu Sa Majesté Hassan II annonçait dans

son Discours du Trône qu'il y aurait un nouveau port d'éclatement sur l'Atlantique comme nous l'avions proposé en 1990, nous avons applaudi. Imaginez ce que serait devenue cette ville de Tanger plurielle, multiculturelle, avec une richesse patrimoniale extraordinaire, si elle devait recevoir le trafic maritime en tout genre accueilli par Tanger Med aujourd'hui ? Le fait d'avoir bloqué ce projet en 1990 n'était-il pas au final une manière anticipative d'aller vers ce qui existe aujourd'hui à Tanger en termes d'infrastructures ?

Dans les années 1940, Tanger avait une population composée de toutes les nationalités et de toutes les confessions religieuses. L'école était franco-arabe et le premier lycée français au Maroc a été construit à Tanger. Ce lycée qui a célébré son centenaire en 2013, avait reçu à l'époque, quelque 800 jeunes de toutes nationalités et confessions. Ces établissements cohabitaient en bonne intelligence, avec l'école marocaine et l'école italienne.

Aussi, à la fin du 19^{ème} siècle, Tanger comptait 5 bureaux de poste de nationalités différentes (marocaine, française, anglaise, allemande et espagnole).

Deux citations royales viennent confirmer l'importance de ce patrimoine multiculturel de Tanger. La première citation est issue du dernier discours du Trône de Sa Majesté Mohammed VI : «... Contrairement à ce que prétendent certains, l'ouverture sur les autres langues et les autres cultures ne portera aucunement atteinte à l'identité nationale. Bien au contraire, elle contribuera à l'enrichir d'autant plus que l'identité marocaine est, grâce à Dieu, séculaire et enracinée et qu'elle se distingue par la diversité de ces composantes qui s'étendent de l'Europe jusqu'aux profondeurs de l'Afrique. »

La seconde citation émane de Feu Sa Majesté Mohammed V dans son discours historique du 10 Avril 1947 : « Cette ville chérifienne que nous considérons comme un point vital de l'empire chérifien, comme sa véritable couronne parce qu'elle est la porte de son commerce, le pivot de sa diplomatie, l'emblème de ses qualités maîtresses et la plus belle page de son livre d'or construit alors que l'Europe entraînait tout juste dans l'histoire des Hommes. »

Il ne faut pas oublier que dans les années 1940 et durant la deuxième guerre mondiale, Tanger avait un statut de ville internationale, malgré son occupation par l'Espagne alliée de la France au cours de cette guerre. Le représentant du Sultan à Tanger à cette époque s'était exilé à Casablanca. Même le célèbre film « Casablanca » a été inspiré de l'ambiance de Tanger de l'époque.

L'histoire de Tanger remonte à des temps lointains. Les traces de présence humaine et les découvertes de matériels exposés au musée de la Kasbah sont datées de 7.000 ans avant Jésus-Christ. Tanger a été successivement phénicienne, carthaginoise, romaine et arabo-musulmane. Les Musulmans par exemple sont arrivés à Tanger en 683 [ap. J.C.]. Une citation de Léon l'Africain illustre bien

le caractère de Tanger : « Appelée Tanjia par les Portugais, elle fut bâtie par les Romains à proximité de l'Océan. Elle a toujours été très développée, noble et bien peuplée. S'y élèvent de beaux palais, anciens et nouveaux. Les gens de Tanger vécurent dans l'abondance jusqu'à la prise d'Assilah. Dès qu'ils apprirent cette nouvelle, les gens de Tanger abandonnèrent la ville et fuirent vers Fès ». Raison pour laquelle, en 1676, sous l'occupation anglaise, en dehors d'une garnison militaire qui comptait entre 2.500 et 4.000 soldats, la ville de Tanger comptait à peine 700 civils dont 5 musulmans, 51 juifs, les Tangérois ayant fui hors de Tanger.

*Une ville n'est construite
que par ceux qui l'habitent.
Nous devons préserver le
legs du passé pour protéger
l'identité de la ville de
Tanger.*

En 1950, la population totale de Tanger n'excédait pas 150.000 habitants, soit 95.000 Musulmans, 20.000 Espagnols, 15.000 de confession juives et 13.000 étrangers de nationalités diverses.

Aujourd'hui, la population de Tanger est estimée à plus d'1 million d'habitants et environ 5.000 résidents enregistrés auprès des Consulats français

et espagnols. Il y aurait autant de non-inscrits, ce qui ferait un total de 10.000 étrangers résidant à Tanger. Aujourd'hui, la communauté juive ne dépasse pas 30 personnes. Une ville n'est construite que par ceux qui l'habitent. Et ce que nous avons aujourd'hui à Tanger, c'est ce legs du passé, de ceux qui sont passés avant et que nous, Tangérois, essayons de préserver, car il s'agit de l'identité de la ville.

Malheureusement, au Maroc, nous avons tendance à banaliser la construction de nos villes, en adoptant les mêmes critères architecturaux, comme s'il était impossible de respecter au minimum cette mosaïque qu'est le Maroc. Cette mosaïque, de par ses formes et ses différences, a fait par le passé la spécificité d'une ville à l'autre.

Tanger, c'est la terre des peintres, des écrivains, des architectes, des cinéastes, des musiciens, des photographes, de tous ceux qu'elle a inspiré et qui ont été vaincus par ses charmes.



M. Redouan Mfaddel

Tous les intervenants ont essayé de dresser un tableau général de Tanger. Que pouvons-nous dès lors faire de mieux ? Quelles propositions avez-vous pour permettre à Tanger de passer un cap supplémentaire dans cette quête de compétitivité, d'industrialisation et du développement humain ?

M. Khalid Benomar

Je voudrais mettre en relief, dans mes recommandations, aussi bien ce qui a été mis en place et qui fonctionne déjà, que ce qui ne donne pas encore les résultats escomptés ou reste à mettre en place.

La première catégorie nécessite tout simplement un accompagnement.

Aujourd'hui, Tanger fait partie des villes marocaines qui ont le PIB le plus élevé, les dépenses de consommation les plus importantes et qui offre 1 emploi industriel pour 10 habitants et cette performance n'existe dans aucune autre ville du pays.

Aussi, Tanger est devenue une vitrine du Maroc, capable d'accueillir de très grands événements. Le Think tank Amadeus est à sa 8ème édition des MeDays 2015 en présence de nombreux Chefs d'États. Tanger abrite le seul bâtiment historique des États-Unis dans le monde, en dehors du territoire américain : la Légation américaine de Tanger qui date de 200 ans.

Le marketing territorial constitue aussi un point fort de Tanger. La Ville du Détroit est jumelée avec l'Association Développement Durable de l'Île de France qui est l'une des trois régions économiques les plus dynamiques au monde. Le marketing territorial de Tanger s'inspire de celui de Paris.

Parmi les choses qui peinent à produire des résultats, certaines sont à reprendre, à réinventer ou tout simplement, à créer.

D'abord, la concurrence. Cette concurrence est à la fois interne (entre les villes marocaines), et externe avec les villes proches telles que Sebta, Algésiras (en Espagne). Elle est plus globale face à des villes qui déploient beaucoup plus d'efforts pour prouver qu'elles sont meilleures que Tanger. C'est le cas de la ville roumaine de Pitesti (Pitech), bien connue des industriels automobiles parce qu'elle abrite l'usine de production de Dacia Logan de Renault. Cette ville est très agressive en termes de marketing pour mieux se positionner, notamment par rapport à Tanger. Sur l'aspect concurrence, Tanger ne sait toujours pas encore comment aborder cette problématique.

Ce qui explique que malgré la progression continue de son PIB, de ses dépenses de consommation et son positionnement particulier, Tanger est très mal classée au niveau du climat des affaires. C'est l'avant dernière région à l'échelle nationale, comme le montre le dernier rapport Doing Business ; ce qui est tout à fait incompréhensible au regard du dynamisme économique dont fait preuve la ville. Les Tangérois devraient se mobiliser pour

Le capital humain reste le point faible de Tanger.

relever le classement de la ville sur cet aspect.

En outre, le capital humain reste un point faible de Tanger. Malgré toutes les initiatives qui ont été prises, le capital humain peine à se mettre à niveau. Les initiatives qui visent à développer les incubateurs d'entreprises et la créativité des jeunes marchent malheureusement moins bien à Tanger qu'ailleurs au niveau national.

Enfin, la dimension de hub pour la ville de Tanger mérite une vraie réflexion. Tanger est connectée à 5 ou 6 villes européennes et cela marche plutôt bien. Mais Tanger n'est pas connectée au reste du monde par voie

maritime, que ce soit au Maghreb ou plus loin ! Même les liaisons aériennes nationales relient Tanger qu'à Casablanca et ne vont pas jusqu'au sud du pays. Cela coûte plusieurs points de croissance pour la ville.

Par rapport à la réforme de l'enseignement secondaire, le ministère de l'Éducation Nationale cherche encore des régions-pilotes pour conduire le projet. La concurrence est vivace entre les régions. Tanger doit toujours restée mobilisée pour faire partie des régions-pilotes qui vont être choisies pour cette réforme. Et cela est valable également pour les réflexions autour de nouvelles zones industrielles.

M. Redouan Mfaddel

Merci pour votre analyse et vos recommandations M. Benomar. À présent, M. Bernossi, que préconisez-vous pour un meilleur positionnement de la ville de Tanger ?

M. Abdellatif Bernossi

Je voudrais d'abord dire que je partage les points faibles recensés par M. Khalid Benomar en ce qui concerne Tanger. Pour ma part, j'aurais trois recommandations à faire sur les plans organisation, fiscal et promotion de la place financière internationale de Tanger.

Fort de l'expérience de TFZ, je pense qu'il faudra réfléchir à élargir l'accès aux zones franches en actualisant les textes qui les régissent. Pour y

arriver, trois points sont à considérer.

Nous avons aujourd'hui de nouveaux modèles économiques qui ne sont pas prévus dans les textes qui régissent la zone franche. Il s'agit de nouveaux métiers qui sont en déphasage avec la zone franche et qui, par conséquent, n'y trouvent pas leur place. Il y a donc nécessité de rafraîchir le texte régissant les activités au sein de la zone franche.

Aussi, faudra-t-il revoir l'accès aux zones franches pour les Marocains résidents. Aujourd'hui, il n'y a aucune raison pour qu'un investisseur marocain, qui déploie la même activité qu'un investisseur étranger, ne puisse pas s'installer dans la zone franche. Nous sommes dans une dynamique de flexibilité du Dirham pour aller vers sa convertibilité. Pourquoi donc un investisseur marocain irait-il investir à l'étranger 50 à 100 millions de DH tel que l'autorise l'Office des Changes, s'il peut les investir dans une zone franche marocaine ?

Enfin, le troisième axe concerne les services à l'export. Ces services ne sont toujours pas admis en zone franche à date d'aujourd'hui. Je pense qu'il faudrait également revenir sur cette restriction, sous certaines conditions. L'idée est de ne pas avoir simplement des centres de facturation, mais plutôt des services qui génèrent de l'activité. De nombreuses activités tertiaires peuvent se faire dans nos zones franches avec des produits vendus à l'étranger.

Sur le plan fiscal, il y a nécessité de disposer

De nombreuses zones d'ombre subsistent dans la fiscalité des zones franches qu'il faudra éclairer.

d'une circulaire claire et spécifique à la zone franche. C'est une demande plusieurs fois réitérée à l'endroit de la Direction Générale des Impôts. De nombreuses zones d'ombre existent encore dans la fiscalité des zones franches qu'il faudra nécessairement éclairer. Des investisseurs se retrouvent souvent avec des surprises une fois, installés ; ce qui n'est bon ni pour l'image du Maroc ni pour son Doing Business.

Enfin, le moment est venu de promouvoir la place financière internationale de Tanger. Aujourd'hui, nous avons environ 200 holdings offshores, dont la plupart commencent à être dépassés par l'évolution de Tanger et des activités. Il faudrait donc leur insuffler une nouvelle

dynamique pour revivifier la place financière de Tanger.

Aussi, je voudrais conclure en disant que toutes les personnes qui sont passées ou ont vécu à Tanger à un moment donné de son histoire sont des gens qui ont aimé Tanger. Pour moi, « est Tangérois celui qui aime et vit dans cette ville de Tanger ».

M. Rachid Machou

Concernant l'industrie automobile, les recommandations sont essentiellement adressées à ses propres acteurs plus qu'aux acteurs externes. Nous avons identifié nos freins, nous y travaillons pour les lever. Pour nous, le destin de l'industrie automobile est entre les mains des industriels.

Pour ce qui peut être du ressort des acteurs externes ou des pouvoirs publics, nous avons toujours la problématique du locatif. Il reste encore un peu cher. Toutefois, les acteurs immobiliers ont consenti un grand effort pour baisser le prix du mètre carré, de la construction, de la location. Aujourd'hui, des centaines d'hectares sont alloués au secteur automobile. Nous pouvons donc dire que ce frein est en cours de résorption.

Notre recommandation est donc de rester en éveil et prudent. Nous avons jusque-là seulement deux constructeurs automobiles, et les deux sont français. Il nous faut attirer d'autres constructeurs, d'autres nationalités (allemande, japonaise, américaine, etc.).

Enfin, il serait salutaire pour le secteur automobile de freiner l'importation de pièces entrant dans la fabrication de sous-ensembles d'un véhicule. Nous en importons encore une trop grande quantité actuellement. Cela devrait encourager les sous-traitants marocains. Parallèlement, il convient de lever les freins à l'exportation, toujours dans l'intérêt de cette industrie et du pays.

M. Redouan Mfaddel

Intégration, formation, recherche et développement sont les trois axes à travailler pour consolider la position de Tanger au niveau industriel et plus particulièrement au niveau automobile.

Et au plan culturel, M. Taferssiti, quelles recommandations formuler ?

M. Rachid Taferssiti

Trois recommandations nous semblent essentielles pour la ville de Tanger.

La première est à notre sens de disposer d'un inventaire officiel du patrimoine de Tanger. Depuis 1992, nous essayons de faire reconnaître une liste, un inventaire du patrimoine pour que nous puissions retrouver les traces de toutes ces personnes qui ont fait cette ville de Tanger. Nous avons donc besoin d'un inventaire officiel de ce patrimoine.

Ensuite, Tanger a besoin d'un schéma-directeur de la signalisation à vocation patrimoniale. Nous avons, à cet effet, la collaboration de doctorants et de jeunes étudiants qui nous aident à mener ces projets concrets. A cette étape, le souci reste l'accès aux moyens financiers.

Enfin, le classement de Tanger au patrimoine mondial de l'UNESCO est un projet qui nous tient à cœur depuis 2002. Pour que ce projet se concrétise, il nous faut une grande mobilisation, tant au niveau régional que national, afin que Tanger devienne cette ville mythique dont nous rêvons. Malheureusement, l'évolution des constructions dans la ville est en train d'effacer les traces de ce qu'était cette ville, en effaçant par la même occasion, l'identité de cette ville. Il faudrait aider les Tangérois à connaître l'histoire de l'identité multiculturelle de leur ville.

SÉANCE DE QUESTIONS/RÉPONSES AVEC LA SALLE



M. Redouan Mfaddel

Merci à tous les intervenants pour leurs propositions et recommandations. Nous allons ouvrir le débat avec la salle pour les questions. Le président de l'université Abdelmalek Essaâdi est avec nous ce soir. Monsieur le Président, pourrions-nous avoir une présentation de l'offre de formation de votre université, étant donné que le capital humain reste la pierre angulaire de toute cette construction économique et industrielle... ?

Pr. Houdaifa Ameziane, Président de l'université Abdelmalek Essaâdi

Je vous remercie pour votre invitation à cette conférence parmi les personnalités centrales œuvrant pour la croissance de Tanger. Effectivement, la mayonnaise de la croissance ne peut prendre simplement avec du travail et du capital, si on n'injecte pas le facteur humain dans cette dynamique.

Le rôle de l'université est justement de former, de préparer les jeunes aux métiers divers de l'avenir pour accompagner et épauler cette croissance. L'université Abdelmalek Essaâdi est une jeune université, consciente du rôle qui est le sien. C'est une université citoyenne, une université de



masse et non élitiste. Et j'aimerais qu'à l'instar de ce qui se fait en France ou en Espagne où 70% du budget de l'université est pris en charge

par la région, les régions marocaines adoptent l'université publique marocaine.

L'université Abdelmalek Essaâdi offrait, il y a dix ans, 70 à 80 filières de formation à dominance théorique. Aujourd'hui, elle offre 190 filières de formation dont 70% sont des formations professionnalisantes. Ce qui veut dire que nous avons compris que le rôle de l'université n'est pas simplement de transmettre un savoir, de former des têtes bien pleines, mais aussi des têtes bien faites. Cela passe aussi par la professionnalisation de l'offre de formation. Si, il y a 7 à 8 ans, seuls 60% des bacheliers choisissaient d'intégrer l'université, le reste se tournant vers les écoles privées ou l'emploi, aujourd'hui, nous avons 90% de bacheliers qui intègrent l'université. La raison est que nous avons diversifié l'offre de formation, et cette offre de formation est adaptée au marché du travail. En 5 ans, nous sommes passés de 40.000 à 75.000 étudiants ; nous sommes devenus une grande université, troisième université après celle d'Agadir et celle de Fès, et de surcroît une université pacifiée. Ce qui démontre le travail du top management de l'université pour anticiper

et éviter les problèmes. Car les problèmes se posent toujours, avec la massification et la raréfaction des moyens financiers. Malgré tout, nous sommes une université qui donne l'exemple sur le plan national non seulement à travers cette offre de formation diversifiée, mais aussi par son ouverture sur son environnement immédiat et international. Nous sommes la première université en termes de projets de recherche et de développement avec l'Europe et plus particulièrement l'Espagne. Nous avons un atout formidable par rapport à d'autres universités marocaines : nous sommes trilingues par nature (français, arabe et espagnol). C'est ce qui nous permet de développer des projets avec l'Espagne. La diversification de la formation est donc à marquer d'une pierre blanche. Et les métiers d'avenir ou nouveaux métiers tels que l'offshoring, la logistique, la mécanique, l'électronique, le génie informatique, les systèmes d'information représentent à peu près 25% de ces filières de formation. C'est dire que c'est un effort qui doit être soutenu davantage dans le cadre de la régionalisation avancée.

Question de M. Kassimi, opérateur économique à Tétouan

La ville de Tanger est au centre de l'attention, mais à mon avis il faut raisonner à l'échelle de la région. Car si Tanger ne tire pas toutes les autres villes de la région avec elle, elle risque de se retrouver isolée.

Aussi, j'aimerais lancer un appel au vice-président de l'AMICA pour investir dans la ville de Tétouan. Les étudiants de Tétouan ont d'énormes difficultés à trouver des stages et/ou un emploi sur place. Tétouan dispose elle aussi d'une zone industrielle très récente, créée par TMSA en collaboration avec la Chambre de Commerce de Tétouan, qui pourrait accueillir ces investissements.

Enfin, ma question s'adresse à M. Bernossi : pourquoi ne duplique-t-on pas le modèle de la zone franche de Tanger à Tétouan et dans d'autres villes du pays puisqu'il constitue un atout qui peut attirer les investisseurs ?



M. Abdellatif Bernossi

Vous avez raison, Tanger ne peut pas se développer à une certaine vitesse en oubliant le reste de la région. Ce ne serait pas viable, pire, ce serait politiquement dangereux.

A Tétouan, le projet Tétouan Shore prévoit 14.000 m² de bureaux intelligents. Malheureusement, ce projet tarde à se concrétiser comme prévu dans son plan initial. Avec un peu plus de

marketing, ce projet très intéressant trouvera des acquéreurs.

Ceci étant, d'autres projets sont en gestation et seront situés à Tétouan. La nouvelle zone industrielle est aussi un beau projet. Mais, l'essentiel est à faire par les Tétouanais eux-mêmes, qui doivent constituer des groupes de lobbying afin de faire avancer leur cause.

M. Rachid Machou

Tanger pour nous est à prendre et à comprendre au sens large, c'est-à-dire Tanger et toute la région. Preuve en est que Renault est situé à mi-chemin entre Tanger et Tétouan.

En effet, comme l'a dit M. Bernossi, la zone franche mise en place à Tétouan est plutôt à vocation administrative ; elle est faite pour les bureaux d'études, pour l'offshoring, pour les centres d'appels, etc. et ne dispose pas de zone franche

industrielle qui donnerait les mêmes avantages que la TFZ. Mais de manière générale, la région de Tanger et le Maroc en général constituent le début du développement de l'automobile. Il faut d'abord lancer le processus, mettre une première strate, faire une expérience réussie, et capitaliser sur cette expérience pour réaliser d'autres projets dans toute la région de Tanger.

M. Abdellatif Bernossi

Pour complément d'information, toute entreprise qui s'installe à Tanger Free Zone est tenue de produire une étude d'impact sur l'environnement à partir du moment où il y a le moindre soupçon que ses activités pourraient avoir un impact sur

l'environnement. Un responsable représentant le ministère de l'Environnement fait partie de la commission qui agrée les installations à Tanger Free Zone.

M. Redouan Mfaddel

Renault également, dans ses conventions avec ses fournisseurs, intègre cette notion de développement durable et de respect de l'environnement.

Contribution de M. Mohamed Boughriz, vice-président du Conseil de la région Tanger - Tétouan

Je remercie la Fondation Attijariwafa bank pour l'invitation qui nous a été adressée et les intervenants qui nous ont beaucoup appris, nous responsables de la région et responsables de cette régionalisation élargie.

Nous avons déjà commencé à traiter les problèmes avec une vision régionale. Avec l'Agence du Nord, nous sommes en train d'établir un plan d'aménagement régional du territoire très important, tel que le stipule la loi organique des régions.

Un appel d'offres sera lancé dans ce mois de Novembre et nous désignerons un bureau d'études pour la concrétisation de ce schéma directeur. Ce schéma directeur aura pour objectif de synchroniser les plans d'aménagement des différentes villes de la région (Al Hoceima, Larache, Tétouan, etc.). Pour Larache par exemple, nous aurons certainement à mettre l'accent sur l'agriculture avec des plateformes agroalimentaires ; à Al Hoceima, nous mettrons l'accent sur le tourisme balnéaire, ... Ce n'est pas facile à mener, mais nous travaillons pour la mise en place de cette régionalisation avancée.



Contribution de M. Adil Raiss, président de l'AZIT et vice-président général de la CGEM-Nord

Je voudrais tout simplement rappeler quelques chiffres concernant la région afin de réaliser l'ampleur des efforts déployés durant ces dernières années. La région Nord compte 13 zones industrielles, 120.000 emplois industriels et des zones industrielles réalisées sur plus 1.500 hectares. Avec la zone industrielle Ain Dalia actuellement en préparation sur une superficie d'environ 1.400 hectares, nous allons doubler la surface consacrée aux zones industrielles disponibles dans la région. La région Nord connaît la croissance démographique la plus forte au Maroc avec un taux de 2,6% par an, pour une



population de plus de 3 millions d'habitants. Elle contribue à hauteur de 71% des exportations de pièces automobiles, 10% des exportations de l'agro-industrie.

Clôture de la conférence

M. Redouan Mfaddel

J'aimerais remercier l'ensemble des intervenants qui ont abordé à la fois les dimensions industrielle, économique, financière et historique de Tanger, autant que les perspectives d'avenir pour la région. Je vous remercie tous pour votre présence et votre sens de l'écoute.

Merci également à la Fondation Attijariwafa bank d'avoir organisé cette conférence. La parole est à Madame la Directrice de la Communication Groupe pour clôturer la rencontre.

Mme Saloua Benmehrez

Merci pour cet échange passionnant qui nous a permis de mesurer l'importance des atouts et l'ampleur des défis que s'apprête à relever la ville de Tanger.

Avant de nous quitter, je vous invite à partager avec nous la nouvelle signature d'Attijariwafa bank : « Croire en vous ». Le film institutionnel, que l'on va voir ensemble, consacre notre positionnement de banque citoyenne qui croit en la prospérité de son pays, qui croît aux talents de ses concitoyens et qui croit en ses partenaires qui, en retour, le lui rendent bien.

Votre présence parmi nous ce soir constitue en soi une marque de confiance. Et nous vous en remercions vivement.



LA FONDATION Attijariwafa bank, UN ACTEUR CITOYEN AU SERVICE DU DÉBAT & L'ÉDITION, DE L'ÉDUCATION ET DE L'ART & LA CULTURE

La Fondation Attijariwafa bank déploie toute son énergie et son savoir-faire depuis plusieurs décennies, en soutenant trois domaines essentiels pour le développement de notre pays, à savoir le débat d'idées & l'édition, l'éducation, l'art et la culture.

Le pôle Édition & Débats a pour mission de promouvoir un débat constructif sur des problématiques économiques, sociales, sociétales, et culturelles. À travers son cycle de conférences « Échanger pour mieux comprendre », le pôle offre une plateforme ouverte aux opérateurs, acteurs de la société civile, étudiants et enseignants universitaires, afin de favoriser l'échange avec les experts marocains et étrangers. Par ailleurs, le pôle Édition & Débats apporte son soutien à la publication de livres et manuscrits, et assure la diffusion de travaux de recherche et de productions intellectuelles réalisés par les entités de la banque.

Le pôle Éducation apporte un appui à l'enseignement sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, du préscolaire au supérieur, afin de contribuer à la réduction des taux d'abandon et d'échec scolaire. Le pôle initie ainsi de nombreuses actions structurantes dans ce domaine comme le programme d'appui au préscolaire en faveur du quartier de Sidi Moumen à Casablanca ; le soutien à l'amélioration de la qualité du primaire au niveau des établissements publics ; et le soutien aux élèves de classes préparatoires dans leur préparation aux concours d'accès aux grandes écoles, à travers les semaines de concentration et l'amélioration de la qualité de vie dans les centres de classes préparatoires. Par ailleurs,

le pôle Éducation a fait preuve d'innovation en créant, en partenariat avec Banco Santander, le master « Banque et Marchés Financiers » ainsi que le portail et la carte Jamiaty.

Le pôle Éducation est également engagé en faveur de l'encouragement de l'esprit d'entrepreneuriat et l'accompagnement des jeunes promoteurs. Enfin, le soutien aux associations en faveur des populations démunies ou en situation précaire constitue un axe d'intervention majeur du pôle.

Le pôle Art & Culture est un acteur majeur dans la démocratisation de l'accès à la culture et à l'éducation artistique des jeunes. Depuis plusieurs années, le pôle apporte un soutien à la création artistique contemporaine et facilite l'intégration des jeunes talents dans le circuit artistique. De même, il accompagne les projets universitaires et associatifs visant l'épanouissement artistique en milieu scolaire et universitaire. Initiateur de plusieurs expositions monographiques ou collectives, le pôle Art & Culture contribue à la promotion des artistes africains et fait de l'art, un vecteur de rapprochement et d'échange interrégional. Il assure, enfin, la conservation et la valorisation du patrimoine artistique du groupe Attijariwafa bank.

Dans chacun de ses trois pôles, la Fondation Attijariwafa bank a développé une expertise qu'elle met au service de la communauté ou tissé des partenariats solides avec des associations de renom afin d'optimiser la portée de ses initiatives citoyennes.



التجاري وفا بنك
Attijariwafa bank

www.attijariwafabank.com

Attijariwafa bank société anonyme au capital de 2 035 272 260 DH - Siège social : 2, boulevard Moulay Youssef, Casablanca. Agréée en qualité d'établissement de crédit par arrêté du Ministre des finances et de la privatisation n° 2269-03 du 22 décembre 2003 tel que modifié et complété - RC 333.