

14^{ème} édition des Journées Portes Ouvertes 99 "ENTREPRISE ET INVESTISSEMENT"



**14^{ème} EDITION
DES JOURNÉES
PORTES OUVERTES**
19, 20 et 21 mai 1999

**ENTREPRISE
ET INVESTISSEMENT**

ISCAE

Route de Nouasseur, Km 9,500 - B.P. : 8114 - Casablanca - Oasis
Tel. : (02) 33.54.82 / 83 / 84 / 85 - Fax : (02) 33.54.96 - E-mail : iscae-casa@marocnet.net.ma

SOMMAIRE

Page 2

- . Editorial
- . Le management agricole
- . 1^{ère} phase du programme NAMTA

Page 4

Activités

- . RAFCI
Réseau Arabe pour la Formation
au Commerce International
- . Signature de conventions

Page 5

JPO 99

- . 14^{ème} édition
des Journées Portes Ouvertes

Pages 6 à 9

Actualités

- . L'ouverture du Cycle Normal
au Centre de Rabat
- . Le Maroc quand on a 20 ans
 - . De nouvelles unités
d'enseignement
- . Enquête sur l'embauche
des lauréats de l'ISCAE

Page 10

Divers

- . Décorations Royales
- . Promotions
- . Elections

**Naissance du réseau arabe
pour la formation
au commerce international.**

(page 4)

**L'audit stratégique de l'ISCAE :
EFMD a remis son rapport.**

(page 6)



Bien que ce qu'on appelle communément management, gestion, administration des entreprises ou science des organisations ont comme point d'impact l'entreprise quels que soit son objet social et son statut juridique, on a l'impression qu'une omission malencontreuse soit installée dans les esprits : le management ne concernerait que les entreprises évoluant dans les secteurs secondaire et tertiaire.

Certes les écoles d'ingénieurs, agronomes en l'occurrence, ont introduit progressivement mais parfois timidement dans leurs cursus pédagogiques l'enseignement des disciplines de base de la gestion (comptabilité, gestion et finance, économie de développement...), les instituts de formation en gestion demeurent malheureusement spécialisés essentiellement, dans la formation de gestionnaires dans les activités industrielles et surtout de services.

Dans cette conception étriquée des sciences de la gestion, le grand absent est le MANAGEMENT AGRICOLE, couvrant tous les domaines ayant trait à la gestion des projets agricoles sur les plans économique, stratégique, organisationnel et financier.

L'ISCAE, pionnier et principal vecteur de la formation en gestion au Maroc, vient de combler ces lacunes en intégrant dans sa noble mission, de mettre à la disposition de l'économie marocaine des managers qualifiés par la formation et/ou le perfectionnement de cadres supérieurs afin d'améliorer la performance des projets agricoles et d'impulser un mouvement général de développement du monde rural.

Emboitant le pas à une expérience unique, entreprise depuis une dizaine d'années dans 25 pays de l'Afrique subsaharienne, sous la houlette du Fonds International de Développement Agricole (FIDA), l'Institut de Développement Economique de la Banque Mondiale (IDE / BIRD) et l'Institut Africain de Développement de la Banque Africaine de Développement (IAD / BAD), l'ISCAE s'est engagé dans la concrétisation du programme NAMTA (North Africa Management Training in Agriculture), en concertation avec 6 instituts de formation maghrébins en gestion et en agronomie dont l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II.

La revue TADBIR reprend dans le présent numéro la philosophie, l'historique et la mise en oeuvre de la 1ère phase du programme NAMTA.

Polyvalence dans le choix des filières de formation en gestion, spécialisation de ces mêmes filières : tel est l'axe fondamental de la stratégie de l'ISCAE.

L'introduction du management dans ses innombrables interventions dans le système socio-éducatif au Maroc en est l'éclatante manifestation.

Ali SADOUK

Directeur de l'UNITE NATIONALE DE FORMATION
du programme NAMTA

TADBIR

Bulletin de liaison de l'Institut Supérieur de Commerce
et d'Administration des Entreprises

DIRECTEUR DE PUBLICATION

Pr. Rachid M'RABET

REDACTEUR EN CHEF

M. Mohamed EL MOUEFFAK

LE MANAGEMENT AGRICOLE

HISTORIQUE DU PROGRAMME

• le 1er Avril 1996 furent signés à Rabat :

a/ "L'accord de gouvernement" entre le gouvernement marocain et le Fonds International de Développement Agricole (FIDA) du groupe des Nations- Unies pour la mise en place d'un programme de formation en gestion agricole dénommé NAMTA (North Africa Management Training in Agriculture).

b/ "L'accord - Cadre" entre l'ISCAE et le FIDA qui confie à notre Institut la réalisation de ce programme en tant que chef de file des écoles de gestion et d'agronomie du Maroc, de l'Algérie et de la Tunisie, les 3 pays du Maghreb où le FIDA intervient dans le financement des projets agricoles.

Pour saisir, d'une part, l'importance sur les plans économique et social de ce projet et d'autre part, l'envergure de la tâche confiée à l'ISCAE et les retombées tant du point de vue pédagogique (management agricole) que de notre ouverture sur l'extérieur, il convient de rappeler la genèse de NAMTA.

• Le programme de formation en gestion agricole pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (NENAMTA) confié à l'Institut de Développement Economique de la Banque mondiale (IDE) l'organisation et la prestation de trois ateliers de formation de formateurs (FdF) destinés à dix pays. Le premier formera des formateurs d'Algérie, du Maroc et de la Tunisie (NAMTA 1). Le deuxième sera organisé pour la Syrie, le Liban, la Jordanie, Gaza/Cisjordanie et le Yémen (NAMTA 2), et le dernier le Soudan et l'Egypte (NAMTA 3). Le descriptif ci-après concerne l'atelier FdF destiné au premier groupe de pays.

• Le programme NENAMTA s'inspire du programme de formation à la gestion agricole pour l'Afrique, parrainé par le Fonds International de Développement Agricole (FIDA), la Banque Africaine de Développement (BAD) et la Commission Scientifique, Technique et de la Recherche de l'Organisation de l'Unité Africaine (CSTR/OUA) entre 1984 et 1992. L'AMTA avait été entrepris pour remédier à la pénurie de directeurs de projets agricoles qualifiés, dont on avait établi qu'elle était la cause principale de la faible productivité agricole de beaucoup de pays d'Afrique subsaharienne. Le programme AMTA a permis de former plus de 700 directeurs et agents de projets. Vu les dimensions du secteur agricole des 27 pays concernés, c'était là une modeste contribution à l'amélioration de la performance du secteur. C'est pourquoi une évaluation de l'AMTA en 1992 avait conclu que malgré des insuffisances dans la conception du programme, il fallait lancer une deuxième phase pour consolider les



COMITE DE REDACTION

Mlle Samira ALAOUI - M. Brahim ALLALI
M. Ali SADOUK - M. Mustapha FOUAD

MISE EN PAGES ET REALISATION TECHNIQUE

Agence TICHKA - Rabat

FLASHAGE

EDIT - Casablanca

IMPRESSION

SONIR - Casablanca

acquis et élever encore la productivité de l'agriculture subsaharienne. Cette évaluation positive du programme a encouragé les gouvernements d'Afrique du Nord et du Proche Orient à solliciter des promoteurs de l'AMTA l'organisation d'un programme similaire dans leur pays, pour remédier aux carences de la gestion des projets agricoles.

- Les promoteurs de l'AMTA ont envoyé une mission dans sept pays (Soudan, Égypte, Syrie, Jordanie, Tunisie, Algérie et Maroc) pour évaluer la nécessité et l'adéquation d'une formation à la gestion de l'exécution de projets agricoles, dont la planification de l'amélioration de la performance (PAP) fait la spécificité. L'évaluation a confirmé ce besoin et recommandé que les promoteurs dispensent cette formation. Lors de la phase de conception, le Yémen, le Liban et Gaza/ Cisjordanie ont été ajoutés à la liste des pays participants. Le projet a été approuvé par le Comité Directeur des promoteurs en Novembre 1996, mais des problèmes de contribution financière ont retardé son lancement.

STRATEGIE ET PLAN D'ACTION

- Le programme NENAMTA comportera deux activités principales : la formation des formateurs et une formation pilote. La formation des formateurs consistera à actualiser les connaissances des formateurs en matière de gestion de projet agricole, en privilégiant le traitement des problèmes de gestion identifiés dans le cadre de l'évaluation des besoins. Par ailleurs, cette formation insistera sur l'instauration d'un esprit d'équipe entre formateurs choisis au sein d'institutions de formation nationales et régionales. L'IDE organisera et conduira cette formation des formateurs, en collaboration avec les institutions nationales et régionales et avec des consultants.
- Après leur formation, les équipes de formateurs devront planifier et diriger des ateliers de formation à la gestion de projets (formation pilote) destinés à des directeurs et des agents de projets agricoles, présélectionnés. La Banque Africaine de Développement (pour les pays de l'Afrique subsaharienne) prendra la direction de cette formation pilote. L'IDE conservera la direction de l'opération pour les pays extérieurs à l'Afrique subsaharienne.



DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES

- Plusieurs mesures initiales ont été prises en préparation du premier atelier de formation de formateurs. Premièrement, un atelier de définition des contenus étudie tout le matériel didactique mis au point et utilisé lors de la première phase du programme AMTA en Afrique subsaharienne, le ramenant à ses éléments essentiels. Les huit volumes ainsi constitués serviront aux consultants engagés pour animer les ateliers de formations de formateurs.
- Une année de négociations a permis d'identifier une institution chef de file et des institutions d'appui, qui a) fourniront les participants (membres du corps enseignant) à la formation de formateurs, puis b) seront le lieu de la formation pilote. Les négociations ont notamment abouti à des accords détaillés sur les responsabilités des institutions et des gouvernements hôtes. Ainsi, pour ce qui est des pays du Premier groupe (Maroc, Algérie, Tunisie) une convention a été signée entre le FIDA (représentant les promoteurs) et le gouvernement du Royaume du Maroc qui stipule les conditions, les procédures et les modalités de l'exécution du programme NENAMTA au Maroc. Un accord-cadre distinct a été négocié par ailleurs entre le FIDA (au nom des promoteurs) et l'institution chef de file Maroc, l'ISCAE qui stipule les caractéristiques-clés de la mise en oeuvre du programme, dont la création d'une cellule de formation NENAMTA au sein de l'institut et celle d'un Fonds National de participation, afin d'assurer la viabilité du programme. Enfin, un Accord d'Exécution a été négocié entre l'IDE, la BAD et l'ISCAE (et son institution d'appui l'IAV

Hassan II) pour définir les responsabilités précises des uns et des autres pendant la formation pour les pays du Maghreb, qui aura lieu à l'ISCAE. Des accords d'exécution ont de même été signés avec les institutions de formation, chefs de file et d'appui des deux autres pays. Ces accords permettent aux formateurs tunisiens et algériens de se joindre à leurs homologues marocains pour l'atelier de formation de formateurs organisé au Maroc, à l'ISCAE, sous les auspices de l'IDE. Le contenu de cette formation est décrit ci-après.

SELECTION DES PARTICIPANTS

- Le programme NENAMTA a pour objectif ultime d'améliorer les compétences gestionnelles des directeurs de projets agricoles. La formation NENAMTA sera à terme, offerte à d'autres organismes, mais elle est réservée, pour la phase actuelle, aux directeurs et au personnel des projets financés par les promoteurs de NENAMTA. C'est pourquoi il a été demandé aux départements opérationnels du FIDA, de la Banque Mondiale et de la BAD de proposer la candidature de projets agricoles. A terme, les participants à la formation pilote seront choisis au sein de ces projets. Dans l'intervalle, la formation dispensée pendant l'atelier de formation de formateurs devra répondre directement aux besoins de gestion de ces projets. C'est pourquoi une évaluation des besoins de vingt projets cibles situés au Maroc, en Algérie, et en Tunisie a été entreprise. Une description des compétences nécessaires à ces projets a été établie, et ces descriptions utilisées pour sélectionner les participants à l'atelier de formation de formateurs comme suit :

CONTENU DE LA FORMATION DES FORMATEURS

- Elle vise à accomplir trois grands objectifs. Premièrement, elle présentera aux participants la formation AMTA, et sa spécificité, le PAP. En deuxième lieu, elle donnera aux participants l'occasion de concevoir leurs propres programmes de formation à la gestion de projets agricoles. Enfin, elle leur permet de perfectionner leurs compétences de formateurs grâce à l'apport de leurs pairs et des experts.
- La Formation des formateurs a commencé par une réunion de deux à trois jours des trois principaux consultants, de l'IDE et du Directeur de la cellule de formation de l'ISCAE à Casablanca. Les consultants ont procédé à un examen préalable de l'atelier (objectifs, programme, méthode, matériel didactique, études de cas, etc.) et ont réparti les responsabilités. Ils ont pu aussi se familiariser à cette occasion avec les ressources de l'ISCAE (dont la cellule de formation nationale) et s'installer avant l'arrivée des participants.
- La réunion des consultants (Ateliers des experts) a été immédiatement suivie par la formation elle-même, qui s'est étalée sur trois semaines. Au cours de cette période, les consultants ont traité les sujets qui ont été définis dans huit modules (module 1 : Introduction, module 2 : Gestion des opérations des projets, module 3 : Gestion des ressources humaines, module 4 : gestion financière, module 5 : gestion des services agricoles au bénéfice des communautés rurales, module 6 : gestion du matériel et des fournitures, module 7 : suivi et évaluation, module 8 : la constitution d'équipe et le plan d'amélioration des performances (PAP)), à l'aide autant que possible, du matériel didactique fourni par l'IDE. Les consultants ont aussi apporté d'autres documents. Mais tous les matériels utilisés pendant la formation des formateurs ont été ensuite mis à la disposition de l'IDE.
- Après sept jours de repos dans leurs pays, les participants ont procédé à une évaluation des besoins, en interrogeant les équipes de projets (directeurs et personnel de projets agricoles présélectionnés parmi les projets financés par les promoteurs du programme). Organisés en équipes nationales, ils ont établi des rapports sur les besoins de formation du personnel des projets de leur pays.

CALENDRIER DE LA PHASE FDF

a.	Atelier des experts	5 jours	19-23 Octobre 1998
b.	Formation des formateurs Première Partie	21 jours	2 - 20 Novembre 1998
c.	Intervalle	7 jours	22-28 Novembre
d.	Evaluation des besoins de formation	14 jours	29 Nov. - 12 Déc. 1998
e.	Préparation matériel didactique	21 jours	14 Déc. 98 - 23 Janv. 99
f.	Formation des formateurs Deuxième partie	14 jours	08 - 20 Fév 1999
g.	Traduction du matériel didactique	28 jours	au fur et à mesure

ACTIVITES

Assemblée Générale Constitutive du Réseau Arabe pour la Formation au Commerce International

C'est incontestable, la création d'un Réseau Arabe pour la Formation au Commerce International (RAFCI) est une première dans son genre. Le Maroc a été choisi pour abriter la réunion de l'Assemblée Générale Constitutive du réseau qui s'est tenue tout récemment à l'ISCAE. La naissance de celui-ci est en fait le couronnement d'une série de rencontres entre les représentants des institutions des pays arabes lors des ateliers et séminaires organisés par le programme Trainfortrade de la CNUCED. Ce dernier est à la base du lancement du Réseau Arabe pour la Formation au Commerce International. Depuis que l'idée a pris corps à la faveur de ces workshops et séminaires entre pays arabes, les choses sont allées bon train. Le RAFCI a été créé en prolongement du Trainfortrade dont l'objectif est la consolidation des structures de formation des pays en développement dans le commerce international. C'est donc dans ce contexte que l'ISCAE a abrité les 15 et 16 mars de l'année en cours, la réunion de l'Assemblée Constitutive du Réseau. Ont participé à la réunion, outre le Maroc, Bahrayn, l'Egypte, la Jordanie, les Emirats Arabes Unis, la Tunisie. Ont pris part également aux différents débats plusieurs organisations internationales et interrégionales comme la CNUCED, le PNUD, le Centre Islamique pour le Développement du Commerce, le représentant de la Ligue Arabe auprès des instances internationales de Genève, des organisations interrégionales comme le Centre Islamique pour le Développement du Commerce, etc.

LE RAFCI, PROLONGEMENT DU PROGRAMME TRAINFORTRADE DANS LES PAYS ARABES

Cette rencontre s'est soldée par la formation du Conseil d'Administration du RAFCI dont la présidence a été confiée au Maroc en la personne de M. Rachid M'RABET, Directeur de l'ISCAE. La coordination de RAFCI a été dévolue à M. Brahim Allali, enseignant-chercheur et directeur du cycle supérieur de commerce international à l'ISCAE. Le Réseau Arabe est en fait l'émanation d'un constat. Les pays arabes ne disposent pas de structures nécessaires de formation au commerce international. Il est donc question de renforcer les structures de formation de ces pays en commerce international.

UN RÉSEAU POUR L'ÉCHANGE D'EXPERTISES

A l'issue de leur rencontre, les représentants des pays arabes ont identifié un besoin commun, celui d'assurer une coordination, un échange de matériel de formation et de formateurs, d'expériences et d'expertises sur le plan du commerce international. Parmi les objectifs du Réseau figurent en bonne place les échanges des expertises entre les institutions de formation au commerce international. L'ISCAE s'est vu attribuer le rôle de coordination du réseau.

Une équipe composée de formateurs enseignants et de hauts fonctionnaires des différents ministères engagés sur le plan du commerce international est mise sur pied au sein de l'établissement pour suivre la mise en œuvre du projet.

Nous comptons dans un proche avenir nous rapprocher davantage de ces départements ministériels pour coordonner ensemble le travail d'échange avec les pays arabes. Egalement, mettre en place les structures qui nous permettent de pérenniser nos relations avec la CNUCED. La fonctionnalité du Réseau Arabe est tributaire de la confection et de la budgétisation d'un programme de formation par satellite. La participation financière de chaque pays est chose acquise. Le quota de participation dépendra, bien entendu, de l'enveloppe budgétaire qui sera allouée au programme. Nous saluons au passage le soutien indéfectible du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) à toutes les actions de formation menées dans le cadre de Trainfortrade.

SIGNATURE DES CONVENTIONS

- Convention de partenariat avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat.
- Convention internationale d'enseignement et de recherche avec l'IAE de Bordeaux.
- Convention de formation avec :
 - La Marine Royale.
 - Le Ministère de l'Economie et des Finances.
 - Le Ministère du Développement Social, de la Solidarité, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

Espace Entreprendre

Créateurs d'entreprises, utilisez pleinement nos ressources !

Assister un créateur d'entreprise à chaque étape de son projet, le conseiller, le guider, l'accompagner pas à pas sur le chemin délicat de la création d'entreprise... c'est depuis toujours, la vocation de la Fondation Banque Populaire pour la Création d'Entreprises. Aujourd'hui, avec «ESPACE ENTREPRENDRE», notre Fondation donne à tout jeune promoteur et porteur de projet les moyens pratiques pour démarrer son entreprise dans un environnement convivial et encourageant.

«ESPACE ENTREPRENDRE» est un Centre d'Accueil, d'Informations et de Services pour accompagner vos premiers pas dans la création de votre entreprise.
«ESPACE ENTREPRENDRE» est une structure d'appui à vos projets, animée par des experts rompus aux rouages de l'entreprise qui mettent gracieusement leurs compétences à votre service, pour vous informer, vous orienter et vous assister dans votre démarche entrepreneuriale.
«ESPACE ENTREPRENDRE» c'est la domiciliation commerciale et juridique de votre affaire pendant sa période de démarrage.

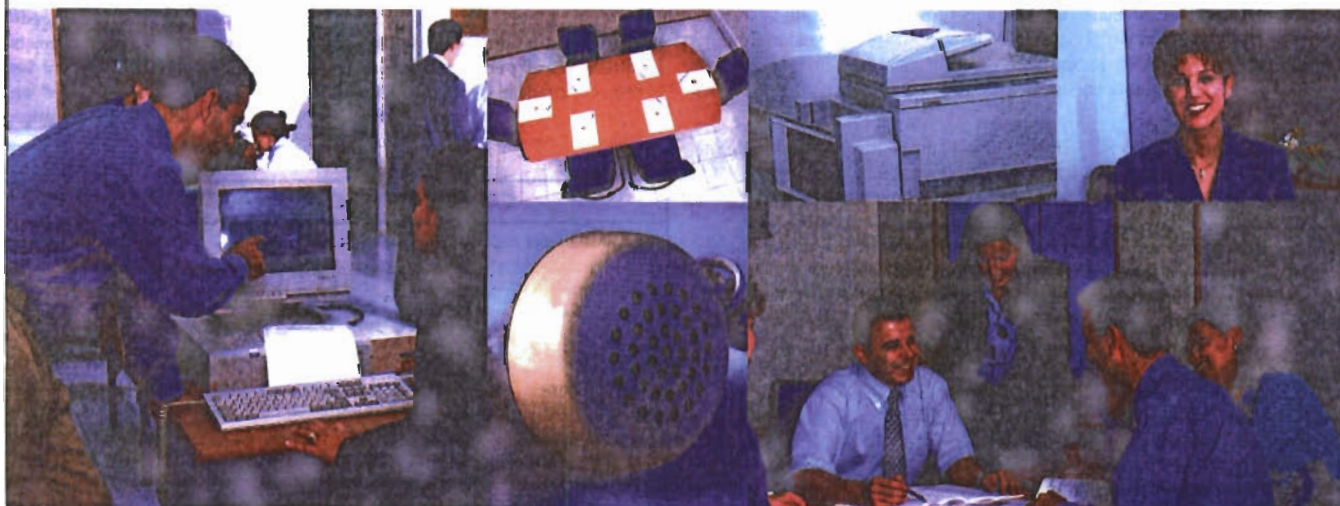
«ESPACE ENTREPRENDRE», une logistique et un ensemble de services* pour vous permettre d'entamer vos démarches, de réaliser vos études et de démarrer votre activité :

- Bureaux à temps partagé;
- Outils bureautiques (traitement de texte, reprographie, etc...);
- Lignes téléphoniques et fax;
- Accès à Internet;
- Salle de réunion pour recevoir vos premiers partenaires;
- Documentation répondant à vos besoins...



* Certaines prestations sont gratuites et d'autres payantes à des tarifs préférentiels. Veuillez nous contacter au 2, Bd Moulay Youssef - Casablanca.

Bienvenue à «ESPACE ENTREPRENDRE» de la Fondation Banque Populaire pour la Création d'Entreprises.



14^{ème} édition des Journées Portes Ouvertes 99 "ENTREPRISE ET INVESTISSEMENT"

Face à la mondialisation des échanges et au désengagement de l'Etat, l'économie marocaine se trouve confrontée à de nombreux défis que lui impose la compétitivité internationale. Dans cette perspective, la promotion des investissements tant nationaux qu'étrangers se hisse au rang de facteur fondamental qui détermine la croissance du produit national brut, le volume de l'emploi et les fluctuations de l'activité économique.

S'il est admis que le rôle de l'Etat dans le développement des investissements soit de plus en plus limité, faute de moyens, faut-il pour autant laisser l'investissement au libre jeu des forces du marché ? La fonction incitatrice de l'Etat dans la dynamique d'investissement privé devrait être accentuée. Aussi est-on en droit de se demander quelle réforme du système incitatif à l'investissement, l'Etat prépare-t-il ?

Par ailleurs, les entreprises, de manière générale, se plaignent du niveau élevé des taux d'intérêt pratiqués par le système bancaire dans le financement de leurs investissements. Les banques, quand à elles, se voient de plus en plus contraintes de s'adapter à des conditions d'exploitation plus compétitives, imposées par la libéralisation.

Quelle est donc la stratégie adoptée par le système bancaire national pour contribuer au développement économique par le financement des investissements productifs ?

Au niveau de l'entreprise privée, qui se voit attribuer un rôle de locomotive dans le processus de croissance économique, la promotion de l'investissement passe par la levée d'une série d'obstacles.

En effet, l'amélioration des investissements des entreprises est tributaire d'actions à opérer au niveau du coût du crédit, de la politique fiscale, de la situation macro-économique, etc...

Comment redynamiser l'environnement économique et quelles mesures d'encouragement adopter pour permettre aux entreprises d'améliorer leur potentiel productif ?

Dans la même perspective, la promotion des investissements étrangers au Maroc constitue l'un des principaux objectifs de la politique économique. Le niveau de ces investissements est en deçà des potentialités de l'économie marocaine comparativement aux flux de capitaux étrangers attirés par certains pays du Sud de la Méditerranée à structures équivalentes.

Quelles réformes des structures d'accueil prépare l'Etat pour promouvoir l'investissement étranger au Maroc ?

La réponse à toutes ces questions justifie la tenue des Journées Portes Ouvertes autour de ce chantier d'avenir que constitue la promotion des investissements. Les réflexions qui seront menées pourraient contribuer à éclairer sur le nouveau dispositif juridique, faire converger les points de vue des différents acteurs et ainsi surmonter les obstacles à l'investissement identifiés.

PROGRAMME

MERCREDI 19 MAI 1999

08H30 : Accueil des participants
09H00 : Séance inaugurale
M. ALAMI TAZI, Ministre de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat
M. Rachid MRAHFI, Directeur de l'ISCAE.

09H45-10H00 : Cocktail d'ouverture.
10H00-12H00 : Conférence inaugurale
Investissement, Croissance et Emploi

MODÉRATEUR : M. Driss ALAOUI M'DAGHRI, Professeur à l'ISCAE.

INTERVENANTS :
- M. Alain COTTA, Professeur à l'Université Paris-Dauphine.
- Mme Nezha LAHRICHI, Conseiller auprès du Premier Ministre.
- M. Mehdi LAHLOU, Professeur à l'INSI.

15H00-17H30 : TABLE RONDE N° 1 :
L'investissement au Maroc : Etat des lieux.

MODÉRATEUR : M. Fahd YATA, Directeur de la publication "La Nouvelle Tribune".

INTERVENANTS :
- M. Ahmed LAABOUDI, Professeur et Directeur du Centre Marocain de Conjoncture.
- Mme Latifa EL KHADRI, Chef de la Division de la Statistique et de la Documentation (MICA).
- M. Ikhbal SAYAH, Chef du Service de l'Environnement International, Ministère de l'Economie et des Finances.

JEUDI 20 MAI 1999

09H30-12H00 : TABLE RONDE N° 2 :
Le comportement d'investissement des entreprises

MODÉRATEUR : M. Etienne CRACCO, Professeur à l'I.C.H.E.C. - Bruxelles.

INTERVENANTS :
- M. Jean-Claude SCHEID, Professeur et Directeur (INTEC - Paris).
- M. Kamal SEBTI, Spécialiste de Développement des Programmes (USAID).
- M. Mohamed Jamal Eddine TEBBAA, Professeur Universitaire, Faculté de Droit de Casablanca.
- M. Hamid BOUIDAR, Directeur Général, Brasseries du Maroc.
- M. Ali SADOUK, Professeur à l'ISCAE, Directeur UNE/NAMTA.

15H00-17H30 : TABLE RONDE N° 3 :
Système bancaire et financement des investissements

MODÉRATEUR : M. Abdelaziz AL MECHATTI, Président de l'Ordre National des Experts Comptables.

INTERVENANTS :
- M. Driss GUERRAOU, Conseiller auprès du Premier Ministre.
- M. Rachid BEL KAHIA, Professeur de Finance, Faculté de Droit de Casablanca.
- M. Abdellatif MAZOUZ, Professeur et Directeur de Développement (C.M.C.).

- M. Mustapha EL JAI, Adjoint Vice-Président, ABN BANK.
- M. M'Fadel EL HAJ-AISSI, Directeur de l'Investissement, (EMCE).
- M. Ahmed CHAKIR, Enseignant-Chercheur en Finance, ENCG - Agadir.
- M. Tahar DAOUDI, Directeur Central, CNCA.
- M. Mohamed SOUAL, Directeur du Pôle Support - C.I.H.

VENDREDI 21 MAI 1999

09H30-11H30 : TABLE RONDE N° 4 :
Les opportunités d'investissement

MODÉRATEUR : M. Ahmed Réda CHAMI, Directeur Général Régional Microsoft pour l'Afrique du Nord et de l'Ouest.

INTERVENANTS :
- M. Mourad BACHIR EL BOUHALLI, Directeur de l'ODI.
- M. Mohamed BENTABET, Professeur à l'ISCAE.
- M. Abdelghani BENDRIOUCH, Professeur à l'ISCAE.

11H30-13H00 : TABLE RONDE N° 5 :
Les mesures et actions pour promouvoir l'investissement

MODÉRATEUR : M. Mourad BACHIR EL BOUHALLI, Directeur Général de l'O.D.I.

INTERVENANTS :
- M. M'Hammed RAKED, Directeur Général/PI (ISGP-ALGER).
- M. Jawad ZIYAT, Directeur des Aménagements et des Investissements, Ministère du Tourisme.
- M. Azzelrab KETANI, Secrétaire Général, FNII (C.G.E.M.).
- M. Fikry EL KAOUACHII, Professeur à l'ISCAE.

15H00-16H30 : TABLE RONDE N° 6 :
La promotion des investissements étrangers

MODÉRATEUR : M. Hassan ABOUYOUB, Ambassadeur chargé des négociations commerciales.

INTERVENANTS :
- M. José Miguel ZALDO, Professeur à l'Université de Deusto - Espagne.
- M. Etienne CRACCO, Professeur à l'I.C.H.E.C. - Bruxelles.
- Mme Nazha BENABBES TAARJI, Coordinateur Régional (CNUCED).
- M. Abderrahim AQUESBI, Chef de Division (MICA).
- M. Hassan BERNOUSSI, Directeur des Investissements Etrangers, Ministère de l'Economie et des Finances.
- M. Abdelmalek BENI AZZA, Professeur, Faculté de Droit - Meknès.
- M. Abdelbar KABBAJ, Directeur Adjoint - WAFABANK.

17H00 : Conférence de clôture :
Investissement et stratégie de Développement économique

MODÉRATEUR : M. Azeddine GUESSOUS, Président, CIMR.

INTERVENANTS :
- M. Driss BENALI, Professeur Universitaire, Université Mohammed V - Rabat.
- M. Mohamed GERMOUNI, Professeur à la Faculté de Droit, Université Hassan II.
- M. Mohamed BIJAAD, Secrétaire Général, Ministère de la Prévision Economique et du Plan.

L'AUDIT STRATEGIQUE DE L'ISCAE

Le rapport de l'Audit Stratégique de notre Etablissement a été remis par l'équipe de l'EFMD. Une commission stratégique composée d'enseignants du département "Organisation et Politique Générale" a été constituée ; son rôle est d'accompagner le processus de conception et de mise en place de la stratégie de développement de l'ISCAE.

A noter que cette commission travaille en étroite collaboration avec les experts de l'EFMD.

Par ailleurs, une enquête auprès des chefs d'entreprises visant à évaluer les besoins futurs en cadres ainsi que l'image de notre Etablissement a été lancée auprès de LMS - Marketing.

Les résultats de cette enquête devraient alimenter et enrichir la réflexion stratégique.

Tous les acteurs de l'Etablissement seront sollicités pour commenter et enrichir le document présentant la stratégie de développement de l'ISCAE.

CENTRE DE RABAT

Après le Cycle Supérieur de Gestion et le Cycle de Formation Continue, cette année a été marquée par l'ouverture à partir d'octobre 1998 du Cycle Normal au Centre de Rabat.

A côté des soutenances de mémoires du Cycle Supérieur de Gestion, deux activités ont eu lieu au centre de Rabat :

- Présentation de l'ouvrage publié par la fondation DRUKER "L'entreprise de demain".
- Soirée culturelle et artistique organisée début mai par le BDE/Rabat.

ACTIVITES PEDAGOGIQUES

L'année universitaire 1998-1999 a démarré avec le lancement d'une nouvelle option en 4ème année : Bourse et Marchés Financiers.

D'un autre côté, l'éventail des unités optionnelles s'est élargi avec les propositions de nouvelles unités d'enseignement :

- Management de la qualité ;
- Management : théorie et pratique ;
- Planification stratégique ;
- Evaluation quantitative des actifs financiers ;
- Normes comptables Anglosaxonnes ;
- Management des médias ;
- Analyse des données.

"LE MAROC QUAND ON A 20 ANS"

*Voyage organisé à Paris
par les étudiants de l'ISCAE
dans le cadre du Temps du Maroc en France*

L'amitié et l'histoire lient le Maroc et la France depuis des siècles. Cette relation tumultueuse et sincère est couronnée, aujourd'hui, en cette fin de millénaire, par un événement d'une importance première : Le temps du Maroc en France.

Convaincus de l'importance d'une telle manifestation, les étudiants de l'ISCAE ont tenu à s'inscrire activement dans ce cadre en allant à la rencontre de leurs camarades étudiants des grandes écoles de commerce parisiennes (IEEC, ESSEC). Ils ont eu également à visiter la Bibliothèque Nationale et la Bourse de Paris.

Durant leur visite, les étudiants du Maroc et de France ont eu l'occasion de confronter leurs expériences en matière de formation et de vie associative d'une part, et également d'engager un débat franc et profond sur le Maroc.

C'est ainsi que durant leur voyage, organisé en partenariat avec le Commissariat Général du Temps du Maroc en France, les étudiants de l'ISCAE ont animé des conférences-débats s'articulant autour du thème "Le Maroc quand on a 20 ans" du 14 au 21 mars 1999. Le Maroc a ainsi été abordé par des étudiants sous différents aspects (politiques, économiques, sociaux) son université, son potentiels,... etc.

L'auditoire a été associé au débat en donnant sa perception des mutations que connaît la société marocaine, et la majorité des interventions a loué les efforts de construction institutionnelle et s'est accordée à saluer tout particulièrement, l'alternance politique.

Les étudiants marocains des grandes écoles ne manquèrent pas d'étonner les intervenants iscaeistes par leur connaissance rigoureuse de l'actualité. Ils se sont focalisés, pour certains, sur la notoriété de la classe politique, d'autres sur les opportunités d'investissement à forte valeur ajoutée et d'autres encore sur les défis sociaux au Maroc.

TADBIR

**Bulletin de liaison de l'Institut Supérieur de Commerce
et d'Administration des Entreprises**

ACTUALITES

CONFERENCES-DEBATS

Pendant le mois de Ramadan, notre Institut a organisé une Conférence sur le thème "Education et Société".

Cette Conférence a été animée par M. Ismaïl ALAOUI, Ministre de l'Education Nationale.



Avec l'entrée en vigueur de l'Euro et afin d'analyser les conséquences probables de l'Euro sur l'économie de notre pays, partenaire privilégié de l'Union Européenne, et de faire ressortir les répercussions prévisibles sur nos entreprises pour les préparer aux effets induits de l'instauration de la monnaie unique, l'ISCAE a organisé une conférence-débat intitulée "La nouvelle donne de l'Euro".

Cette conférence a été animée par M. Abderrahim RHIALI, Directeur de l'International et de la Trésorerie à la SGMB.

L'Association des lauréats de l'ISCAE (ALISCA) a marqué le mois de janvier 1999 par l'organisation de la deuxième édition des "Journées de retrouvailles", sous le thème "Les métiers de la finance et le marché financier au Maroc".

Ces Journées ont été animées par des spécialistes chercheurs de la finance qui sont intervenus sur des thèmes différents se rapportant à la finance au Maroc. L'assistance était composée des lauréats de l'ISCAE, de dirigeants et cadres d'entreprises et d'opérateurs du marché financier et bancaire.



Au mois de mars 1999, les étudiants ont organisé une quinzaine culturelle. Au programme de cette manifestation ont figuré des conférences, des projections, des pièces théâtrales, des tournois, des présentations des livres des chercheurs de l'ISCAE... etc.

Au cours du même mois, M. José Miguel ZALDO, Professeur de Marketing International à l'Université Commerciale de Deusto (Espagne) a animé une conférence-débat sous le thème "Gestion Internationale des PME".



Au cours du mois d'avril, le Professeur Driss ALAOUI M'DAGHRI a donné une présentation de l'ouvrage "Entreprises et communication au Maroc" de Mme Ouaffa GHANNAM ZAIM, Professeur à l'ISCAE.

Pour éclairer la communauté des chercheurs sur l'enjeu de la fonction achats dans la démarche qualité, l'ISCAE et l'Association des professionnels des Achats et des Approvisionnements du Maroc (APAM) ont organisé une Journée d'Etude le 27 novembre 1998.

Cette manifestation a vu la participation de MM. Nouredine EL HACHAMI, El Houssaine YOUZALEN et Giles POIRIER, Professeur à l'Ecole Supérieure des Achats et des Approvisionnements ESPA-France.

EPHEMERIDE

MAI 1999 :

- Notre Centre Informatique vient d'être doté d'une nouvelle salle équipée en micro-ordinateurs reliés en réseau.

AVRIL 1999 :

- Mme Najia M'SEHER KADIRI a assisté au séminaire sur "Le contrat commercial international" organisé par la Chambre du Commerce International du Maroc au Royal Mansour - Casablanca.

MARS 1999 :

- Mme Z. MAAHRI, cadre au MICA, MM. A. AZIRAR et B. ALLALI ont participé aux travaux de l'atelier de formation des formateurs "Trade Finance and Payment" organisé par le Programme TIT de la CNUCED - Abu Dhabi - EAU.
- M. Farbi KZAZ et Omar ASSILI ont assisté au 1er Forum Maghrébin du Commerce Electronique "E-Commerce" organisé par AOB Consulting au Royal Mansour - Casablanca.
- Des cadres de l'ISCAE ont participé au 1er Salon sur la qualité organisé au Hyatt Regency - Casablanca.
- Des séminaires portant sur "La gestion du temps" et "La communication" ont été programmés au profit des cadres de l'ISCAE.

FEVRIER 1999 :

- Dans le cadre de la politique nationale de lutte contre l'analphabétisme, notre Institut a organisé un cours annuel au profit de ses agents analphabètes (16 au total).
- Les agents de cuisine, les femmes de ménage et les gardiens ont suivi une formation sur les conditions d'hygiène et ses répercussions sur la santé de l'individu.

JANVIER 1999 :

- M. M'RABET a participé aux travaux de la table ronde pour le Financement du Projet "Réseau de Centres de Formation Spécialisés en Commerce International" organisée par l'Agence de la Francophonie - Paris.

DECEMBRE 1998 :

- M. EL MOUEFFAK a participé aux travaux du séminaire euro-méditerranéen de management consacré aux Petites et Moyennes Entreprises - Valencia.

NOVEMBRE 1998 :

- Participation de MM. M'RABET et ALLALI à la réunion préparatoire du Réseau des Pays Arabes pour le Développement des Ressources Humaines dans le Commerce International - Marseille.

OCTOBRE 1998 :

- Participation de Mme Fatima SBIHI, MM. Brahim ALLALI et Fikry EL KAOUACHI à un atelier de formation des concepteurs de cours Abou Dhabi - EAU. Cette formation a pour objectif de permettre aux participants d'acquérir les techniques de conception des cours et programmes de commerce international, sur la base des besoins préalablement de la formation.

JUILLET 1998 :

- M. Jawad EL QASIMI a été choisi par l'ISESCO pour encadrer le stage national de formation au profit des spécialistes en matière de préparation et de formation de l'enseignement et son initiation à l'utilisation des moyens et des techniques modernes - Burkina Faso.
- Mme AHARDANE a participé au stage "Se former à la communication et à la négociation dans les affaires" organisé par la Chambre du Commerce et d'Industrie de Paris.
- M. A. GHERNAOUT a co-animé au Luxembourg un séminaire sur le Management avec le Professeur Gérard HERMESSE de l'ESCP au profit des chefs d'entreprises européennes.

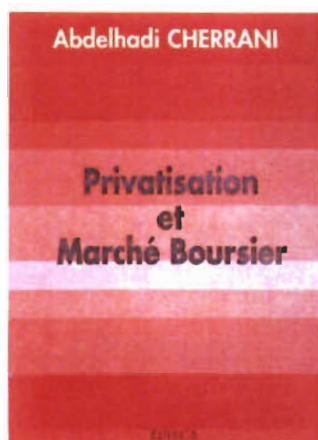
MAI 1998 :

- M. Brahim ALLALI a participé à une réunion de coordination du Programme TRAINFORTRADE organisée par la CNUCED à Beyrouth.

ACTUALITES

RECHERCHE

NOS CHERCHEURS PUBLIENT



- Mouhsine BENSOUIDA KORACHIL, "Approche du marché américain des blés".
- Mohamed CHAHBOUNE, "Développement des exportations marocaines d'articles d'habillement sur le marché français".
- Hicham ZANATI BERGHINI, "Stratégie d'intégration du système productif et prospection du marché espagnol : Cas d'une entreprise d'habillement pour enfant".
- Mostafa CHIBANI IDRISI, "Commercialisation des produits de la pêche côtière sur le marché espagnol".
- Sendous ALAIFI, "Développement des exportations des fours à gaz domestiques sur les pays arabes : Cas de la Libye".

C.E.C. (Cycle expertise comptable)

- Abderrafi EL MAATAOUI, "Engagements de retraite interne : Normalisation comptable au Maroc".
- Ahmed NADIE, "Les particularités de l'audit des provisions techniques pour sinistres à payer dans une compagnie d'assurance de dommages au Maroc".
- Hassan Hakim BENJELLOUN, "Comptable face aux OPCVM : Approche des lacunes juridiques et fiscales présentées par ce nouveau marché".

LES CAHIERS DE RECHERCHE

L'ISCAE a publié cinq cahiers de recherche sur les thèmes :

- "Encadrement : facteur de performance dans l'entreprise", MM. R. MURABET et A. BOUSTA.
- "Les modèles Keynesiens du taux de change", M. F. EL KAOUACHIL.
- "Politique des Ressources Humaines et Formation en entreprises", M. A. AZIRAR.
- "La communication persuasive", Mme Ouafaa ZAİM.
- "Les mesures antidumping dans les accords du GATT", M. B. ALLALI.

REVUE GESTION ET SOCIETE

Le n° 28 "Spécial Commerce International" a été publié.

SOUTENANCE DE MEMOIRES

C.S.G. (Cycle supérieur de gestion)

- Mohamed BENBRAHIM, "Contrôle des Entreprises Publiques et Management".
- Laïla MAJDI et Souria REDA, "La communication bancaire".
- Driss EL HADANI et Younès EL JAOUHARY, "Le management de la qualité - Cas des entreprises de service".
- Nuzha BARGACHI et Abdeslam CHEBLI, "Communication et service public".
- Abdelwahed BOUHMIDA, "Audiovisuel et stratégie de développement : Cas de 2M".
- MM. Mohamed Abdelmajid EL IDRISI AMMARI & Brahim BELHOUS-SAIN, "Stratégie du développement de l'industrie des semences des céréales d'automne".
- Abdelbar KABBAJ "La promotion de l'investissement étranger au Maroc à travers les joint ventures : approche analytique et empirique".

C.S.C.I. (Cycle supérieur de commerce international)

- Abderrahmane RHIAZI, "L'artisanat face aux nouvelles mutations du marché mondial : Cas du négoce international de tapis noués-main".
- Khatid EL AOUFIR, "L'impact de l'utilisation des énergies renouvelables sur les importations énergétiques marocaines".
- Mostafa MEROUANI, "Dynamisation des exportations de la conserve de sardine sur le marché espagnol : Cas de la société MIDAV".
- Abdelmouattalib BERRADA, "Stratégie d'amélioration de la compétitivité des exportations de fruits et légumes transformés : Cas du marché belge".
- Zeuheir BELLACHEN et Ali OUALLAL, "Stratégie de maintien en valeur des exportations marocaines d'agrumes sur le marché de l'U.E. : Cas de la Société de Développement Agricole (SO.DE.A.)".

LA PAROLE AUX ANCIENS

Chers lecteurs,

Je joins ma voix à celle de tous les lauréats de l'I.S.C.A.E. pour saluer l'initiative de la création de notre Revue TADBIR.

Nous en conviendrons tous, l'intérêt d'un bulletin de liaison n'est plus à démontrer ; c'est l'ingrédient incontournable de toute communication interne (voire externe) réussie.

TADBIR a d'ailleurs tenu toutes ses promesses lors de nos JPO'98, puisqu'elle a largement contribué à fédérer les esprits et à encourager les efforts.

Aujourd'hui encore, elle permet aux anciens de l'I.S.C.A.E. de se rappeler au bon souvenir de leur cher Institut.

De tout cœur, je souhaite, à elle et à toute l'équipe de l'I.S.C.A.E., une très bonne continuation.

Encore bravo !

Maria AÏT M'HAMEID
Promotion 1998



ACTUALITES

ENQUÊTE SUR LE PLACEMENT DES DIPLÔMÉS DE LA PROMOTION (1997)

Une enquête durant les mois de janvier et février de l'année dernière a eu lieu pour mesurer le taux d'embauche de nos lauréats après 6 mois de leur sortie de l'institut. Les résultats enregistrés sont très satisfaisants. Cette enquête sera effectuée chaque année à la même époque.

I. Résultats de l'enquête :

Nombre de lauréats : 115
Nombre de réponses reçues : 114

	Nombre	Pourcentage
Lauréats inscrit en 3ème cycle	27	24 %
Embauchés	83	73 %
Recherche d'emploi	04	3 %

Taux d'embauche sans compter les étudiants inscrits en 3ème cycle : 95 %

2. Recrutement par secteur

• Sociétés industrielles et commerciales	(23)	: 27,71 %
SAMSUNG	2	
LPEE	2	
PETROMA	1	
GROUPE INDUSTRIE DU LITTORAL	1	
AIRPLAST	1	
IMM	1	
SONACAR	1	
CADIEC	1	
GILETIE	1	
PHILIPS	1	
AGENCE DE VOITURE	1	
RADELEC	1	
AMAROC	1	
TOP MEDICAL	1	
REGIONAL AIRI INES	1	
DHL	1	
IMAFOG	1	
ALLIANCES DEVELOP. IMMOBILIER	1	
SOUK ASSALAM	1	
CINEMA PRESSE	1	
• Etablissements publics	(19)	: 22,89 %
ODEP	7	
ONPT	4	
RAM	4	
ONTS	2	
CNSS	1	
Ministère du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat	1	
• Banques	(14)	: 16,86 %
SGBM	5	
ABN AMRO BANK	3	
BMC	2	
BCM	2	
BMCE	1	
CREDIT DU MAROC	1	
• Sociétés de Bourse	(07)	: 8,43 %
CASA FINANCE GROUPE	3	
LOACAFINANCE	2	
MAROC SERVICE INTERMEDIATION	2	
• Presse	(04)	: 4,81 %
LA VIE ECONOMIQUE	2	
LE JOURNAL	2	
• Cabinets de Conseil et de Comptabilité	(04)	: 4,81 %
PRICE WATERHOUSE	1	
ERAT MAGHREB	1	
CABINET D'ORIENT ET ASSOCIES	1	
BECH (FIDUCIAIRE)	1	

• Compagnies d'Assurance	(3)	: 3,61 %
ACMAR	3	
• Sociétés de Crédit	(3)	: 3,61 %
WAFASALAF	1	
SALAFINE	1	
MAROC FACTORING	1	
• Autres	(06)	: 7,22 %

LES OLYMPIADES DE L'ISCAE

Vue le succès de sa première édition, c'est avec plaisir et entrain que l'Association des Iscaistes pour la Promotion des Echanges Culturels (AIPEC) s'est prêtée à l'organisation d'une nouvelle édition des olympiades de l'ISCAE.

Cette manifestation s'est déroulée les 20 et 21 mars 1999. Pendant ces journées, les équipes de huit écoles (EHTP, ENSEM, ISEM, ESITH, Fac de Droit, ENCG et ISCAE) se sont mesurées dans les disciplines suivantes : foot-ball, basket-ball, volley-ball, échecs, Ispomind et ping-pong.

A l'issue des rencontres, le trophée du tournoi est revenu à l'ISCAE qui s'est imposé dans trois disciplines (ping-pong, foot-ball et Ispomind).

Un grand merci donc à toutes les personnes qui ont fait de ce tournoi une véritable fête du sport et rendez-vous l'année prochaine pour une nouvelle édition des Olympiades de l'ISCAE.

Le bureau de l'AIPEC



« ... Le Journal,
un très sérieux hebdomadaire
indépendant ... »

Le Courrier-Intern t out
du 6 mai 1999

le Journal

Fait pour aller au-delà des faits

EN VENTE DANS TOUS LES KIOSQUES



DIVERS

DECORATIONS ROYALES

Nos félicitations à :

- M. Ali SAÏDOUK, professeur
- Mme Fatima OUBAHIMANE, service médico-social
- M. Mohamed AL AML OUALI, service lingerie

Qui viennent d'être décorés du Wissam de Mérite National.

NAISSANCES

Les foyers de Souad MOURHIR, Fatima AHOL, Brahim EL AOUD, Dries BENZAHY viennent d'être égayés par de nouvelles naissances.

TADBIR présente ses félicitations aux jeunes parents et ses vœux de bonheur et de longue vie aux nouveaux nés.

PELERINAGE

Félicitations aux heureux Pélerins :

- M. Kamel EL KADIRI
- M. Ahmed ASLOUN
- M. Brahim AL LALI
- Mme Saadia AHBODOU
- M. Mohamed AÏT MOUNA

DECES

Nous avons appris avec consternation le décès de MM. Abdeslam LAABID et Mohamed LAHMAR, Agents publics à l'ISCAR.

En cette douloureuse circonstance, le Directeur, le corps professoral et les étudiants de l'ISCAR s'associent à la pénible épreuve des familles des défunts et implorent le Tout puissant de les avoir en Sa Sainte miséricorde.

Nous sommes à Dieu et à Lui nous retournons.

PROMOTIONS

- MM. : A. MAROUANE (au grade de PES)
- A. BENDRIOUCH (au grade de PES "G.B.")
- A. FEKKAK (au grade de professeur assistant "G.B.")
- Mlle S. ALAOUI et M. M. FOUD (au grade d'Administrateur).

ELECTIONS

- M. Mohamed KADDIOUI (Intendant) a été élu membre du bureau préfectoral de la Préfecture Ain Chok Hay Hassani.

* Les représentants du personnel de l'ISCAR au sein des commissions administratives paritaires :

- Enseignants :

- Mme S. BENNOUNA ;
- MM. : M. BENTABET ;
- A. EL KHILLI ;
- R. EL MARBOULI.

- Personnel administratif :

- Mme N. ZAHID ;
- A. SAHA ;
- MM. : O. HARES ;
- L. FAHIM ;
- M. JAROUJ ;
- D. EL YOUSFI ;
- B. ALLAOUJ.

* Les nouveaux membres du Bureau Syndical :

- MM. : B. SBIROU ;
- M. HOMRITI ;
- A. TASHOURT ;
- M. AÏT MOUNA ;
- B. AL LAOUJ.

LEADER or FOLLOWER

The News make the difference

FINANCES NEWS

PREMIER hebdomadaire de l'information financière paraissant le Jeudi

DIRCOM