

BILAN

D'ACTIVITÉ DU CENTRE
RÉGIONAL D'INVESTISSEMENT
FÈS-MEKNÈS 2020



www.fesmeknesinvest.ma



كَرَّحِبْ أَبْجَلَالَةِ الْمَلِكِ مُحَمَّدِ بْنِ مُحَمَّدٍ

Sommaire.

EXECUTIVE SUMMARY 2020	4
-------------------------------	----------



BILAN DE MISE EN PLACE DE L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE ET DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE ET DE BONNE GOUVERNANCE DU CRI	6
--	----------



RESSOURCES HUMAINES DU CRI	9
-----------------------------------	----------



RÉALISATIONS DU CRI AU TITRE DE L'EXERCICE 2020	12
--	-----------

1. Pôle maison de l'investisseur	13
----------------------------------	----

2. Pôle Impulsion économique & offre territoriale	29
---	----



PERSPECTIVES ET PRINCIPALES ACTIONS PROGRAMMÉES 2021-2023	37
--	-----------

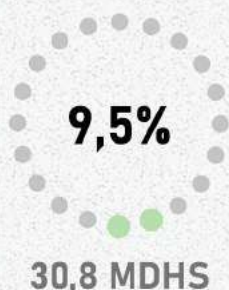


EXECUTIVE SUMMARY 2020

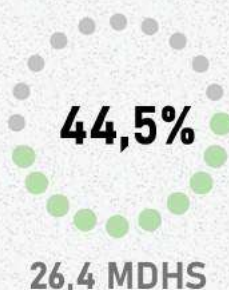
ÉCONOMIQUE

(Au 31 décembre 2020)

**Budget
d'investissement 2020**
(Engagements)



**Budget
d'exploitation 2020**
(Engagements)



- 65% du budget d'investissement est alloué à la construction du nouveau siège du CRI, dont les travaux seront lancés en 2021.
- Les dépenses d'investissement ont été suspendues durant la période de mars à juin 2020 (crise sanitaire).

OPÉRATIONNEL

(Au 31 décembre 2020)

Guichet de création d'entreprise*



3415
Nombre d'entreprises créées



5,5 j
Délai moyen de création



2506
Certificats négatifs délivrés

* Arrêt des services du Tribunal de Commerce de mi-mars à début juin 2020. Délivrance des certificats négatifs en ligne par l'OMPIC depuis mars 2020.

Dossiers d'investissement



72%
Taux des dossiers
d'investissement
statués en CRUI



47%
Taux des dossiers
ayant eu un avis
favorable en CRUI



69%
Taux des dossiers
ayant obtenu les
actes et
autorisations



97%
Part des actes
fournis dans les
délais



< 1 jour
Délai de réactivité
des SPOC



18 jours
Délai de passage
des dossiers chez
les SPOC



24 jours
Délai moyen
d'instructions
par la CRUI

RESSOURCES HUMAINES

(Au 31 décembre 2020)

Effectif actuel : 30 personnes



Femmes
30%



Hommes
70%



Taux de couverture
des postes vacants :
86%

Personnel repris de
l'ancien CRI

16

Recrutements
effectués

13

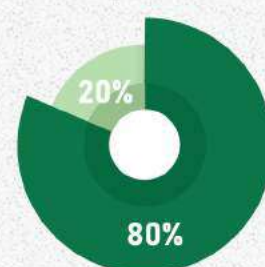
Recrutements
en cours

02

Recrutements
prévus

03

Répartition des effectifs
par localité



Fès

Antenne
Meknès



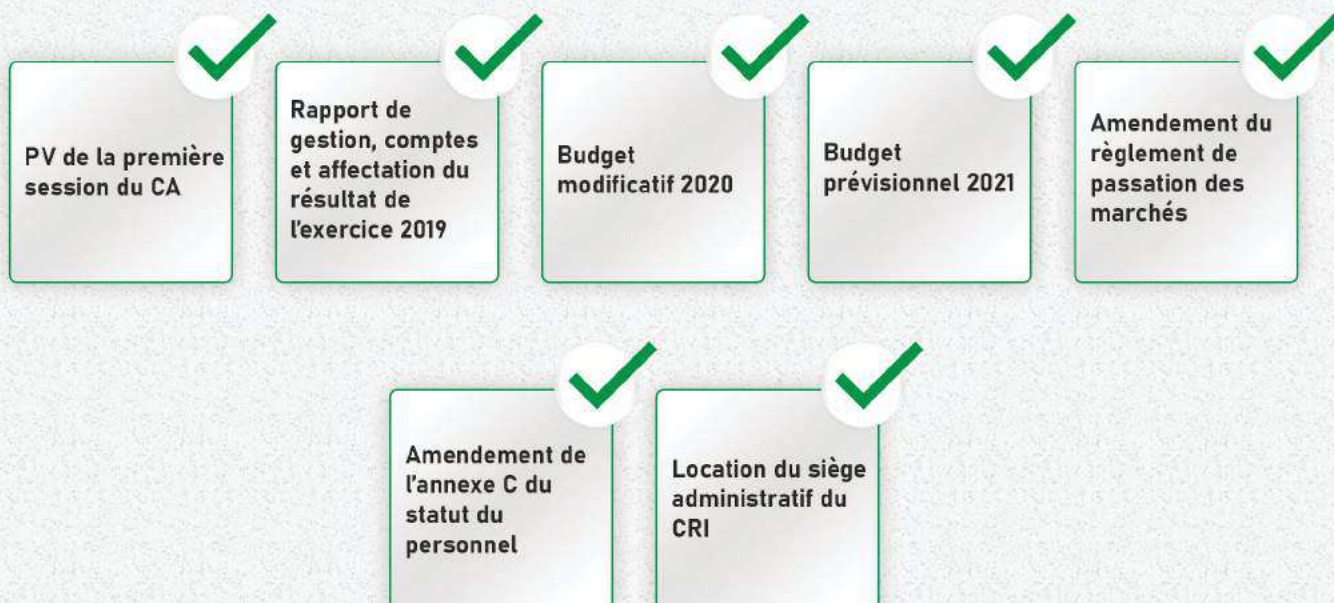
I

BILAN DE MISE EN PLACE DE L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE ET DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE ET DE BONNE GOUVERNANCE DU CRI

- Conformément au Dahir N° 1.19.18 du 7 Jumada II 1440 (13 février 2019) portant sur la promulgation de la loi N°47-18 relative à la réforme des Centres Régionaux d'Investissement,
 - Conformément aux articles 10 et 13 de cette loi, se sont tenus en date du 12 décembre 2019 et 28 octobre 2020 la première et deuxième session du Conseil d'Administration du Centre Régional d'Investissement de la Région Fès-Meknès sous la présidence de M. Le Wali de la Région, Essaid Zniber,
- Les points suivants ont été approuvés par les membres du Conseil d'Administration à l'issue de la première session du CA :



- Les points suivants ont été approuvés par les membres du Conseil d'Administration à l'issue de la deuxième session du CA :



- Conformément à l'article 23 de la loi 47-18, le contrôle financier du Centre est assuré par Mme Siham Bouzidi, commissaire du Gouvernement désigné à cet effet.
- Conformément à l'article 24 de la loi 47-18, le cabinet d'audit en charge de l'audit annuel du Centre a été désigné et mandaté pour cette mission. Le cabinet PFK Maroc a certifié les comptes du CRI au titre de l'exercice 2019 et a présenté son rapport d'audit 2019 lors de la réunion du Conseil d'Administration du 28 octobre 2020. Par ailleurs, la structure de contrôle interne du Centre a été mise en place. En effet, le Chef de service Contrôle interne a été recruté par le CRI en juillet 2020 et a préparé le plan d'audit annuel du Centre en coordination avec la Direction, qui a été approuvé par le Comité d'audit désigné par le Conseil d'Administration du CRI.

- Conformément à l'article 15 de la loi 47-18, le CRI a préparé et validé le budget modificatif pour l'exercice budgétaire 2020 par la Direction du Budget DB – MEF. Le CRI a également procédé au reversement administratif de l'ensemble du personnel détaché de l'ancienne structure du CRI, et à la nomination aux emplois et aux postes de responsabilité conformément au statut du personnel.
- Conformément à l'article 26 de la loi 47-18, le directeur du CRI a entrepris les actions nécessaires au vu de la subrogation, dans les droits et obligations de l'État, pour tous les marchés d'études, de travaux, de fournitures et de services ainsi que pour tous autres contrats et conventions, conclus pour le compte du Centre Régional d'Investissement avant la date d'entrée en vigueur de la présente loi et non définitivement réglés à ladite date. Le Centre a assuré le règlement desdits marchés, contrats et conventions suivant les formes et les conditions qui y sont prévues.
- Par ailleurs, le Centre a mandaté un cabinet d'expertise comptable pour l'accompagner dans la tenue de sa comptabilité générale, budgétaire, gestion de la trésorerie et a procédé à la préparation de l'inventaire comptable et physique du patrimoine du CRI, tout en se conformant aux dispositions de la réglementation en vigueur (Loi 47-18 et Code général de normalisation comptable).
- Le Centre a également signé une convention avec la TGR pour le traitement de la paie du personnel.



- Le manuel managérial a été élaboré et diffusé auprès des collaborateurs du CRI, définissant notamment les missions, la cartographie des macro-processus, les instances de gouvernance et le référentiel des activités des entités du CRI.
- À travers les actions entreprises, le CRI de la Région Fès-Meknès a veillé à réduire les délais de paiement des dettes fournisseurs (moyenne de 14 jours pour l'exercice 2020), et ce en menant des actions proactives auprès des différents prestataires du CRI.



II

RESSOURCES HUMAINES DU CRI

- La mise en œuvre des nouvelles dispositions de la circulaire en matière de recrutement. Le CRI a procédé au reversement administratif des agents du CRI en fonction de la date d'entrée en vigueur de la loi 47-18, et a lancé la procédure de recrutement des agents, en ayant recours à un prestataire externe, tout en se conformant aux dispositions de la circulaire du Chef de Gouvernement en matière de recrutement par voie de concours.
- Le reversement administratif du personnel détaché de l'ancienne structure du CRI.
- L'affectation des collaborateurs du CRI aux emplois, conformément à la grille des emplois du statut du personnel du CRI 2.0.
- La nomination des collaborateurs aux postes de responsabilité, conformément au statut du personnel du CRI 2.0.
- La mise en place de l'organigramme nominatif du CRI 2.0.
- La mise en place du manuel managérial du CRI Fès-Meknès, définissant les missions, la cartographie des macro-processus, les instances de gouvernance et le référentiel des activités des entités du CRI.



- 16 personnes ont été reprises de l'ancien CRI.
- 13 recrutements ont été effectués, répartis entre recrutement dans le cadre du statut et recrutement par contrat.

→ Les données consolidées concernant les ressources humaines du CRI sont résumées ci-dessous :

	Nombre de postes ouverts	Personnel repris de l'ancien CRI	Nouveaux recrutements effectués à fin décembre 2020	Effectif en activité à fin décembre 2020	Recrutements programmés pour 2021
Chefs de pôle	2	0	2	2	-
Chefs de division	7	4	1	5	2
Chefs de service	14	6	6	12	2
Cadres et cadres supérieurs	9	4	4	8	1
Maîtrise et maîtrise principale	2	2	-	2	-
Exécution	-	-	-	-	-
Total	34	16	13	29	5





RÉALISATIONS DU CRI AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

01 Pôle maison de l'investisseur

a Assistance et accompagnement des investisseurs dans les démarches de création d'entreprise

CRI de la Région de : FES MEKNES Période du 01/01/2020 au 31/12/2020

Tableau N°1 Répartition du nombre des certificats par annexe/antenne et par nature juridique

CRI/Annexes /Antennes	Certificats négatifs délivrés par nature juridique						
	SA	SARL	SNC	Autres	Total Personnes Morales (1)	Personnes Physiques (2)	Total (1) + (2)
CRI de la région de Fès-Meknès (siège Fès)	2	1 265	14	0	1 281	107	1 388
Antenne Meknès	0	758	9	1	768	106	874
Antenne Taza	0	212	0	0	212	21	233
Antenne Boulemane	0	10	0	0	10	1	11
Total	2	2 245	23	1	2 271	235	2 506
Variation (VS 2019)	-75%	-24%	-41%	-100%	-25%	-47%	-32%

Tableau N°2 Répartition du nombre des entreprises créées par annexe/antenne et par nature juridique

CRI/Annexes /Antennes	Nombre d'entreprises créées par nature juridique							Délai moyen de la création d'entreprises (jours)
	SA	SARL	SNC	Autres	Total Personnes Morales (1)	Personnes Physiques (2)	Total (1) + (2)	
CRI de la région de Fès-Meknès (siège Fès)	0	1 480	10	2	1 492	161	1 653	4,4
Antenne Meknès	1	1 306	6	0	1 313	450	1 763	6,5
Total	1	2 786	16	2	2 805	611	3 416	5,45
Variation (VS 2019)	-67%	-10%	23%	-75%	-10%	-59%	-26%	+150%

À noter :

- La délivrance des certificats négatifs s'effectue en ligne depuis fin mars 2020.
- Arrêt des services du Tribunal de Commerce de Fès et Meknès durant la période de confinement (Avril - Mai 2020) entraînant l'arrêt de la réception des dossiers de création au niveau du guichet du CRI. Reprise partielle de l'activité du Tribunal de Commerce de Meknès en juin, qui n'a pas affecté de représentant au guichet du CRI malgré les sollicitations du CRI et de la Wilaya.
- Mise en place d'un système de prise de RDV pour le dépôt des dossiers de création depuis juin 2020, afin de structurer le guichet, maîtriser les délais et améliorer la qualité de service.
- Renforcement des effectifs affectés au guichet de création d'entreprise depuis septembre 2020 afin de réduire les délais de prises de rendez-vous et augmenter la cadence de traitement des dossiers. Délai moyen de prise de RDV réduit à 5 jours en moyenne (VS 4 semaines).



Tableau N°3 Répartition du nombre d'entreprises créées par secteur et par nature juridique

Catégories d'entreprises	Nombre d'unités par nature juridique						Total général des unités (1) + (2)	Montant d'investissement en MDH*	Emplois générés
	Secteurs d'activité	SA	SARL	SNC	Autres	Total Personnes Morales (1)	Personnes Physiques (2)		
Industries (a)**		0	111	4	0	115	12	127	12 644
Industrie du textile et cuir			34	4	0	38	6	44	3 294
Industrie agroalimentaire			11	0	0	11	1	12	1 100
Industrie du bois, papier et carton			16	0	0	16	1	17	1 500
Industrie métallique métallurgique et électrique			33	0	0	33	4	37	5 050
Industrie chimique et parachimique			17	0	0	17	0	17	1 700
Autres secteurs (b)***		0	2 675	12	2	2 690	599	3 289	379 939
Agriculture et Pêche			102	1	1	103	0	103	26 020
Bâtiment et Travaux Publics			732	1	0	733	37	770	137 583
Énergie et Mines			6	0	0	6	0	6	600
Tourisme			19	0	0	19	0	19	2 910
Artisanat			22	0	0	22	40	62	1 790
Commerce			715	2	0	717	343	1 060	83 505
Services divers		1	1 079	8	2	1 090	179	1 269	127 531
Total = (a)+(b)****		1	2 786	16	2	2 805	611	3 416	392 583
Total 2019		3	3 089	13	8	3 113	1 492	4 605	524 215
Variation en %		-67%	-10%	23%	-75%	-10%	-59%	-26%	-25%

★

MDH : millions de dirhams

★★

Industries (a) = ∑ Industrie du textile et cuir + Industrie agroalimentaire + Industrie du bois, papier et carton + Industrie métallique métallurgique et électrique + Industrie chimique et parachimique

Autres secteurs (b) = ∑ Agriculture et Pêche + Bâtiment et Travaux Publics + Énergie et Mines + Tourisme + Artisanat + Commerce + Services divers

Total = (a)+(b) = ∑ Industries (a) + Autres secteurs (b)

b) Autres activités d'assistance et d'accompagnement aux entreprises

Dans le cadre de l'accompagnement et l'assistance des entreprises, le Centre Régional d'Investissement Fès-Meknès a mené les actions suivantes sur la période du **01/01/2020** au **31/12/2020** :



Accompagnement de plus de 150 porteurs de projets dans la mise au point de leurs projets d'investissement (entretiens individuels).



Accompagnement de 220 porteurs de projets dans le cadre de la caravane digitale Microlabs Solutions organisée par le CRI avec le cabinet « Attitudes Conseil », avec 10 séances de formation dispensées (Business Plan, éducation financière, techniques de vente, etc.), aide à la réalisation de Business Plan et aide au montage des dossiers de financement dans le cadre du programme PIAFE, avec l'objectif de 70% de financements accordés.



Accompagnement de 30 porteurs de projets pour se former sur la réalisation d'un Business Plan, en partenariat avec la coopération Belge, à travers deux programmes : Aji et Min Ajliki.



Lancement d'une offre de formation à distance depuis le 08 juin 2020 au profit de 30 bénéficiaires hebdomadaires en partenariat avec Dar Al Moukawil (AWB).



Signature d'une convention cadre de partenariat avec Bank Of Africa (BMCE) pour la promotion de l'entrepreneuriat au niveau de la région Fès-Meknès, autour de 3 axes :

- **Le Club de l'entrepreneuriat** : concept novateur offrant aux TPE un accompagnement à travers des formations-action sur différentes thématiques ;
- **Le Club PME** : programme innovant permettant aux PME de bénéficier d'un accompagnement sur mesure étalé sur 3 mois et de formations en gestion de relation bancaire ;
- **La Smart Bank** : basé sur des challenges régionaux récompensant l'innovation et la créativité pour le développement Fintech des filières porteuses de la Région.



Préparation d'une convention spécifique pour le financement des artisans de la Région Fès-Meknès, en coordination notamment avec le Conseil de la Région, des organismes de micro-crédit, la chambre professionnelle d'artisanat ainsi que la direction régionale d'artisanat. Cette convention a pour objectif le financement de plus de 5000 artisans notamment en phase de relance d'activité post-Covid.



Mise en place d'une offre packagée (financement, accompagnement, formation) à destination des marchands ambulants dans la lutte contre le secteur informel et l'encouragement de cette population à l'entrepreneuriat.



Accompagnement de plus de 40 investisseurs dans leur recherche de foncier, organisation de visites terrain, accomplissement des démarches administratives et autres formalités. Quelques exemples sont cités ci-dessous :

- Accompagnement de la société Lear Corporation pour son projet de création d'une unité de câblage automobile à Meknès ;
- Accompagnement de la société COCO PARK pour la réalisation d'un projet de parc d'animation et de loisirs ;
- Accompagnement de la société FC2B pour la création d'un Mall Commercial à Meknès ;
- Accompagnement de la société Centrale Danone pour son projet d'extension de l'usine située à la commune de Sidi Slimane Moul Kifane, Préfecture de Meknès ;
- Accompagnement de la société SUEZ service Maroc pour la réalisation d'une plateforme de valorisation des résidus industriels ;
- Accompagnement de la société Vertical Solution pour la réalisation d'un projet d'accrobranche à la commune de Bensmim, Province d'Ifrane ;
- Accompagnement de la société Sotherma pour l'extension de son usine de mise en bouteille « Aïn Saïss » située à la commune Ain Beida, Préfecture de Fès ;
- Accompagnement de l'université Euromed pour le premier projet de mise en place d'une zone industrielle 4.0 au Maroc « Fez Smart Factory ».



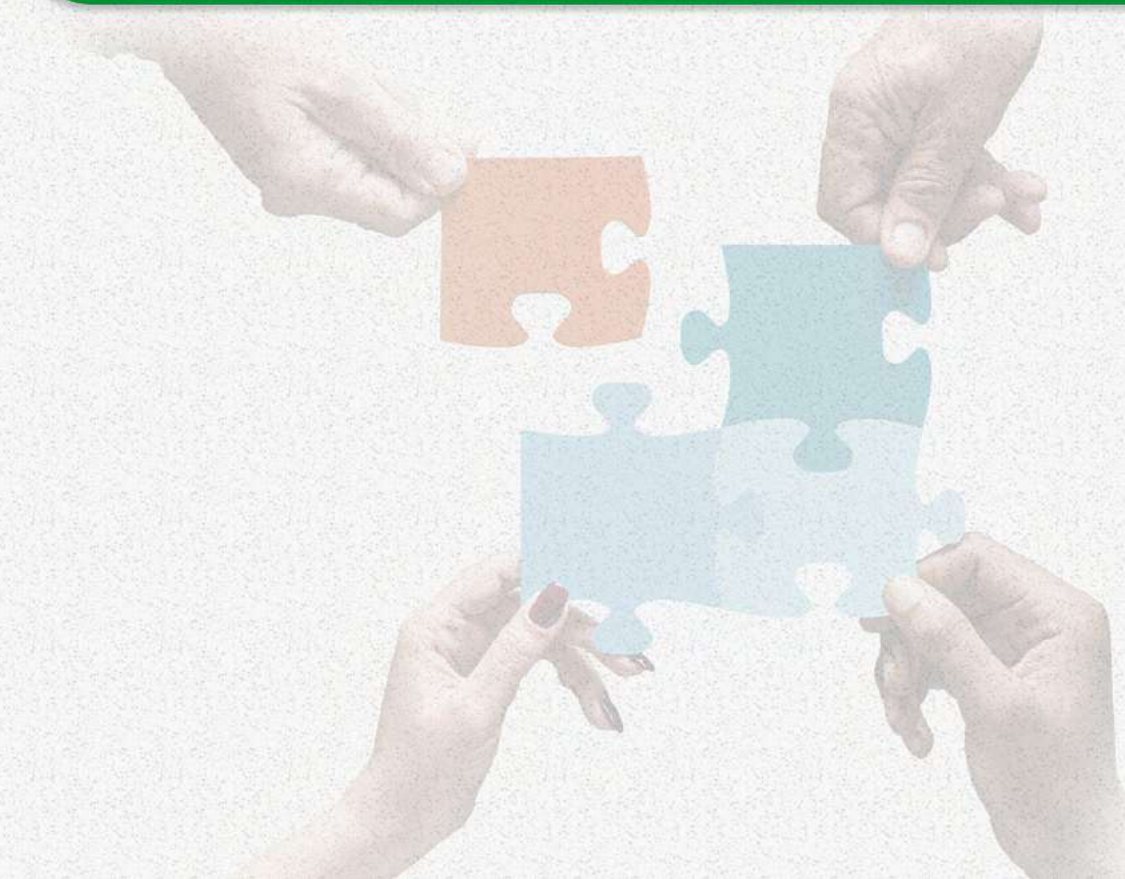
Lancement de trois appels à projets pour la valorisation de la zone industrielle ex-COTEF et lancement d'appels à manifestation d'intérêt pour la Zone Industrielle de Taza.



Organisation des commissions et délivrance de quitus post valorisation pour plus de 25 projets dans la Région (ZI Ain Chkef, Agropolis, Mejjat, etc.).



Organisation des commissions de suivi de valorisation des zones industrielles de la Région Fès-Meknès et des commissions locales de suivi des projets bénéficiant de commissions d'investissement avec l'État.



C Projets d'investissement traités au niveau du CRI et de la CRUI pour l'année 2020

Indicateurs de suivi

Délai moyen de validation des dossiers par le SPOC (durée entre la première soumission du dossier par l'investisseur et la dernière validation par le SPOC)

18 jours

Nombre de réunions de la CRUI tenues depuis l'institution de la CRUI le 12/12/2019

74

Délai de réactivité des SPOC

< 1 jour

Nombre moyen de réunions de la CRUI tenues par semaine

1,4

Délai moyen d'instruction des dossiers par la CRUI (durée moyenne entre la validation du dossier par le SPOC et la prise d'une décision définitive par la CRUI)

24

Nombre moyen de dossiers examinés par réunion de la CRUI (incluant les passages multiples suite aux avis « Complément »)

9

Données quantitatives relatives aux dossiers d'investissement traités par le CRI et la CRUI :

	Nombre***		Montant d'investissement (MDH)		Emplois prévus	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Projets soumis par les investisseurs	559	***	-	***	-	***
Projets validés par le SPOC *	396	99	12 774	2 232	31 605	5 127
Projets statués avec avis définitif par la CRUI**	285	90	9 079	1 521	22 427	4 303
Projets avec avis favorable de la CRUI (y compris favorable avec réserves)	134	76	4 970	1 160	11 635	3 307
Projets avec avis défavorable de la CRUI	151	14	2 515	361	9 027	996
Projets avec avis favorable de la CRUI ayant reçu les actes et autorisations demandées	93	69	5 281	1 061	11 000	3 215
Projets objet de recours présenté suite à la décision de la CRUI	22	***	207	***	774	***
Projets objet de recours réexaminés favorablement par la CRUI (ou changement de décision)	4	***	53	***	46	***
Projets objet de recours réexaminés avec maintien de la décision de la CRUI	18	***	154	***	728	***
Projets objet de recours en instance de décision (dans les délais réglementaires)	0	***	-	***	-	***

*

Pour l'année 2019, cette rubrique correspond aux dossiers de projets validés complets par le CRI.

**

Pour l'année 2019, la correspondance de la CRUI est la Commission Régionale d'Investissement.

Données extraites de CRI Invest pour l'année 2020 et SI Invest pour l'année 2019

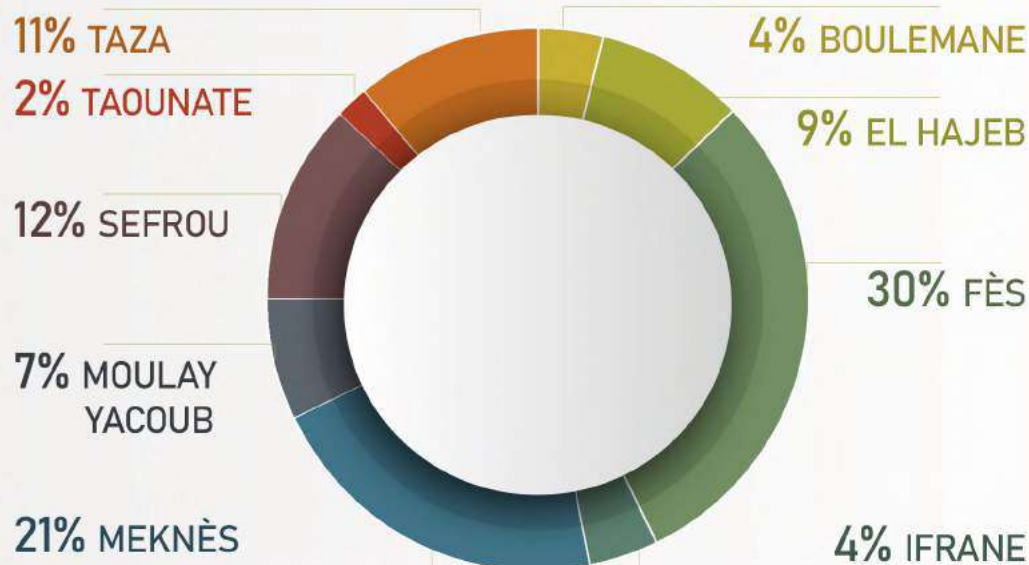
À noter :

- 47% des dossiers statués en CRUI ont eu un avis favorable. La baisse de cet indicateur depuis mi-février 2020 est liée à la suspension de la dérogation en matière d'urbanisme et la réception de nombreux dossiers d'investissement soumis à dérogation (notamment les projets d'activités agro-industrielles ou industrielles en zone rurale non couverte par document d'urbanisme).
- 69% des dossiers d'investissement avec un avis favorable ont obtenu leurs actes et autorisations (une grande partie des actes non délivrés concerne la procédure de dérogation qui a été désactivée dans la plateforme depuis le 12/02/2020, ou certains retards enregistrés par l'AMDIE ou la Direction Régionale des Domaines pour la délivrance des actes nécessaires).
- 97% des actes ont été fournis dans les délais.
- La répartition des dossiers se présente comme suit :
 - 30% procédures d'EIE
 - 27% procédures de dérogation (désactivée depuis le 12/02/2020)
 - 16% procédures d'attribution de lots en ZI
 - 7% procédures autorisations de cession de terrains de l'État
 - 6% procédures autorisations de location de terrains de l'État
 - 14% autres procédures
- Nécessité de formaliser avec l'AMDIE les modalités d'interaction sur la plateforme CRI Invest (tous les projets de conventions d'investissement en retard, en attente de traitement par le point focal de l'AMDIE malgré de nombreuses relances).

● **Assistance et accompagnement des investisseurs - Dossiers d'investissement**

Préfecture / Province	Nombre de projets d'investissement examinés par la CRUI
BOULEMANE	18
EL HAJEB	36
FÈS	123
IFRANE	17
MEKNÈS	89
MOULAY YACOUB	31
SEFROU	48
TAOUNATE	10
TAZA	45
Total général	417

Répartition des projets d'investissement examinés par la CRUI en 2020 par préfecture et province

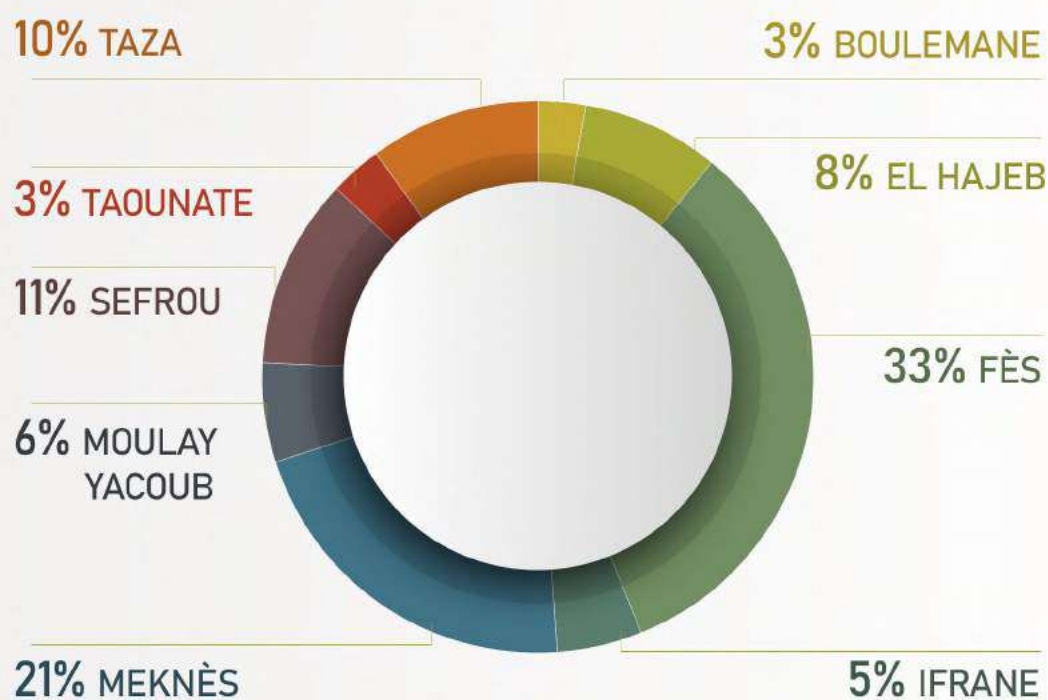


TOP 3 des secteurs les plus représentés

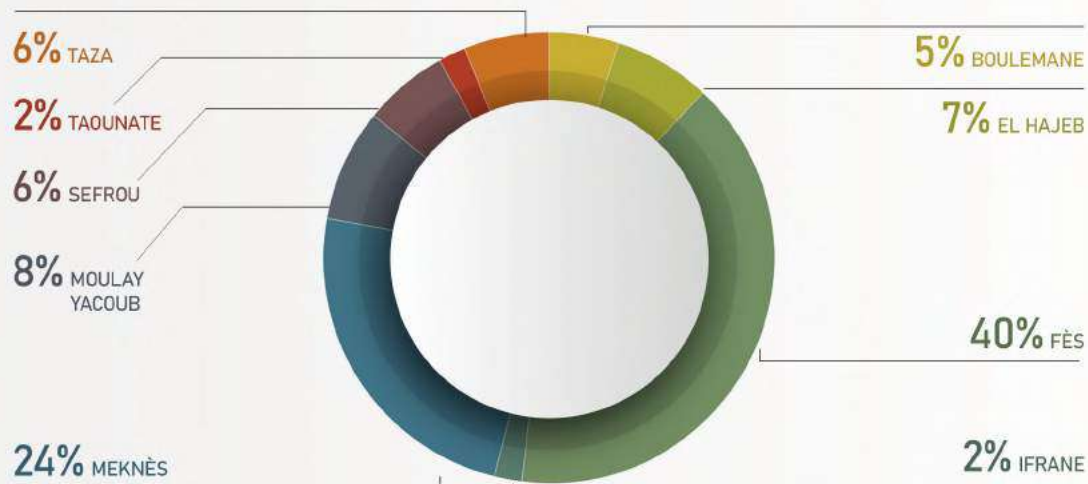
1. Industrie agroalimentaire (16%)
2. Autres industries extractives (10%)
3. Hébergement (7%)

Préfecture / Province	Nombre de projets d'investissement statués
BOULEMANE	9
EL HAJEB	26
FÈS	104
IFRANE	16
MEKNÈS	66
MOULAY YACOUB	21
SEFROU	37
TAOUNATE	9
TAZA	31
Total général	319

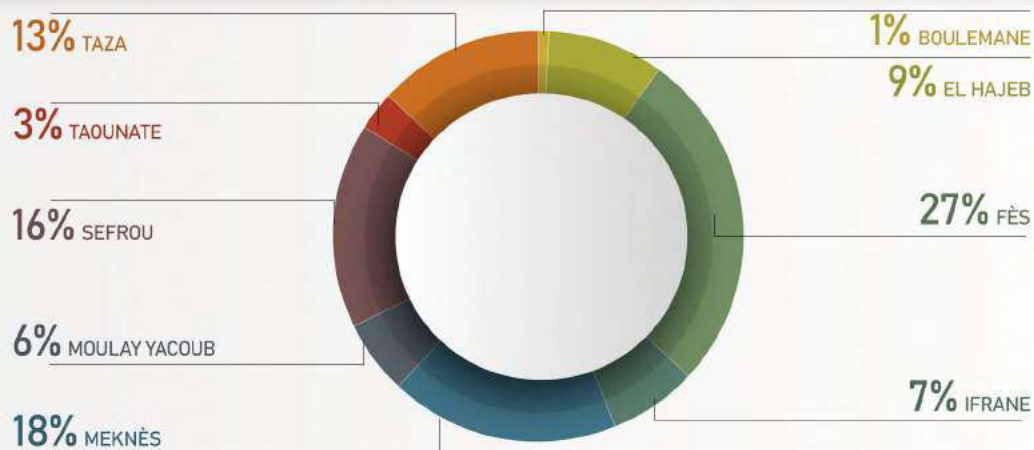
Répartition des projets d'investissement statués en 2020 par préfecture et province



Répartition des projets d'investissement ayant reçu un AF ou AFSR en 2020 par préfecture et province



Répartition des projets d'investissement ayant reçu un AD en 2020 par préfecture et province

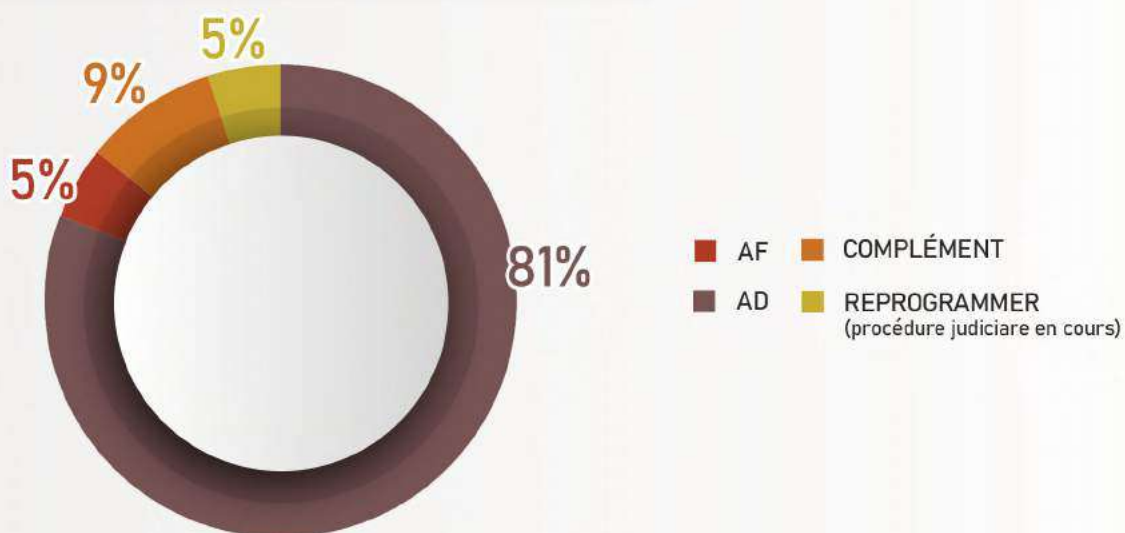


Répartition des AD par acte

Préfecture / Province	BOULEMANE	EL HAJEB	FÈS	IFRANE	MEKNÈS	MOULAY YACOB	SEFROU	TAOUNATE	TAZA	Total général
11-Autorisation d'occupation temporaire du domaine forestier et fixation de la redevance/ 1-Évaluation préalable du projet							2			2
13-Permis de construire (hors zones franches)									1	1
13-Permis de construire (hors zones franches)/ 19-Etude d'impact sur l'environnement/ 1-Évaluation préalable du projet		1								1
13-Permis de construire (hors zones franches)/ 1-Évaluation préalable du projet		1	5		5	1			2	14
18-Etude d'impact sur l'environnement/ 1-Évaluation préalable du projet	2	5		1	4	4	11	4	8	39
1-Évaluation préalable du projet		5	16	2	4		3	1		31
1-Évaluation préalable du projet/ 25-Attribution de lots dans les zones dédiées à l'activité économique (zone industrielle, zone d'activités économiques)					10	1			7	18
1-Évaluation préalable du projet/ 26-Dérogations en matière d'urbanisme		2	27	8		4	8	1	2	52
1-Évaluation préalable du projet/ 26-Dérogations en matière d'urbanisme/ 4-Autorisation de cession de terrain du domaine privé de l'état y compris les terrains agricoles ou à vocation agricole et fixation de la valeur vénale				2			2			4
1-Évaluation préalable du projet/ 26-Dérogations en matière d'urbanisme/ 5-Autorisation de location de terrain du domaine privé de l'état y compris les terrains agricoles ou à vocation agricole et fixation de la valeur vénale			1			7				8
1-Évaluation préalable du projet/ 29-Classement technique provisoire d'un établissement touristique			1		1					2
1-Évaluation préalable du projet/ 4-Autorisation de cession de terrain du domaine privé de l'état y compris les terrains agricoles ou à vocation agricole et fixation de la valeur vénale		1			1		3		1	6
1-Évaluation préalable du projet/ 5-Autorisation de location de terrain du domaine privé de l'état y compris les terrains agricoles ou à vocation agricole et fixation de la valeur vénale		1							2	3
26-Dérogations en matière d'urbanisme					1					1
5-Autorisation de location de terrain du domaine privé de l'état y compris les terrains agricoles ou à vocation agricole et fixation de la valeur vénale				1						1
Total général	2	17	50	13	33	10	29	6	23	183

Décision après recours	Nombre	%
AD	17	81%
AF	1	5%
COMPLÉMENT	2	9%
REPROGRAMMER (procédure judiciaire en cours)	1	5%
TOTAL GÉNÉRAL	21	100%

Répartition des décisions après recours en 2020 par type



d Programme intégré d'accompagnement et de financement des entreprises (PIAFE)

- Nombre et dates des réunions du comité régional de coordination du PIAFE présidé par le CRI : 2 (le 17/06/2020 et le 24/12/2020)
- État récapitulatif des principaux indicateurs chiffrés de l'activité du CRI dans le cadre du PIAFE pour l'année 2020, et qui se présente comme suit :

INDICATEURS		Situation du 16/03 au 31/12/2020
01	Nombre de personnes intéressées par le PIAFE reçues par le CRI	3 054
02	Moyenne quotidienne de personnes intéressées par le PIAFE reçues par le CRI	16
03	Nombre total de personnes intéressées par le PIAFE ayant bénéficié des services d'information, d'orientation et d'accompagnement de la part du CRI	3 054
04	Nombre de personnes ayant bénéficié d'informations générales sur le PIAFE	3 018
05	Nombre de personnes ayant reçu un accompagnement des conseillers du CRI pour mettre au point leur projet et préparer le dossier de financement	509
06	Nombre de personnes ayant bénéficié de l'assistance pour la création de leur entreprise	83
07	Nombre de personnes ayant bénéficié d'un accompagnement en matière de procédures administratives nécessaires à la réalisation ou l'exploitation du projet	31
08	Nombre de personnes ayant bénéficié d'un accompagnement post-crédation	30
09	Nombre de personnes ayant bénéficié d'autres prestations d'accompagnement de la part du CRI*	502
10	Nombre de personnes orientées vers les établissements bancaires	2 991
11	Nombre de personnes orientées vers d'autres établissements ou prestataires de services d'accompagnement (OFPPT, ANAPEC, CCIS...)	239

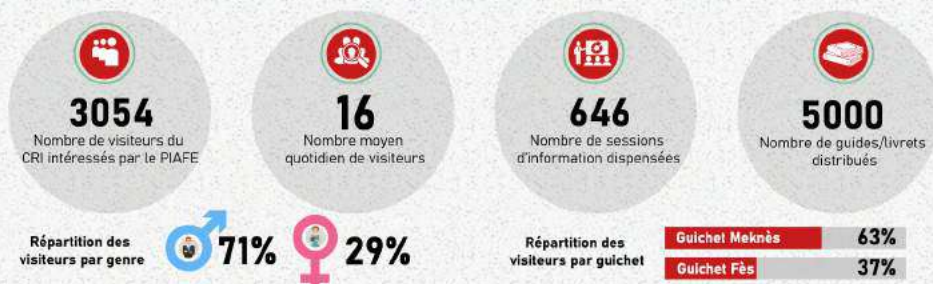
*

Inclus les porteurs de projets inscrits sur la plateforme Microlabs Solution pour la Région Fès-Meknès.

• Bilan au niveau des guichets du CRI :

Indicateurs PIAFE au niveau du CRI Fès-Meknès au 31 décembre 2020

Statistiques
visiteurs

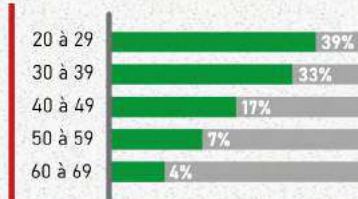


Outils déployés
par le CRI

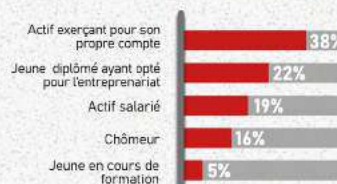


Profil des visiteurs PIAFE

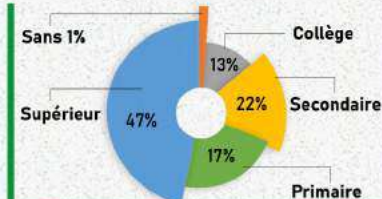
Répartition des visiteurs par tranche d'âge



Répartition des visiteurs par profil



Répartition des visiteurs par niveau académique



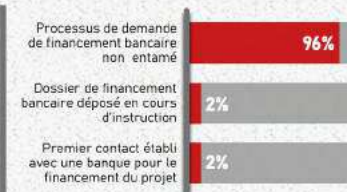
Répartition des projets par secteur d'activité



Répartition des visiteurs par maturité de projet

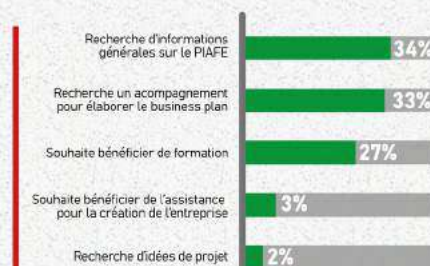


Répartition des visiteurs par avancement du processus de financement



Nature des demandes & services offerts

Répartition des demandes PIAFE par nature



Répartition des services offerts par le CRI



Résumé

52% des projets concernent le milieu urbain.

Milieu Urbain



40 ANS

72% des personnes intéressées par le PIAFE sont âgées de moins de 40 ans.

22% des visiteurs sont des jeunes diplômés ayant opté pour l'entrepreneuriat.

Jeunes diplômés



Niveau d'études supérieures

46% des porteurs de projets ont un niveau d'études supérieures.

60% des visiteurs ont des projets qui nécessitent la préparation d'un Business Plan et du dossier de crédit.

Besoin d'accompagnement



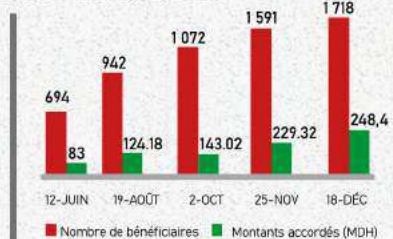
Pas de financement bancaire

96% des visiteurs n'ont pas entamé le processus de financement avec un établissement bancaire.

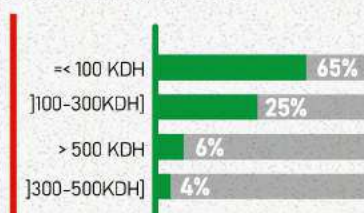
- Bilan du financement du PIAFE au niveau régional :

Bilan régional

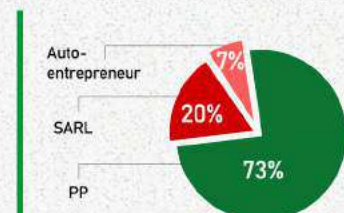
Évolution des dossiers validés par la CCG au 18/12/2020



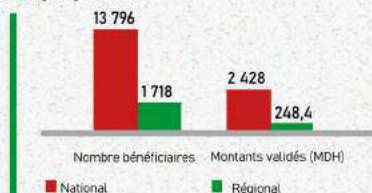
Nombre de bénéficiaires par tranche de crédit au 18/12/2020



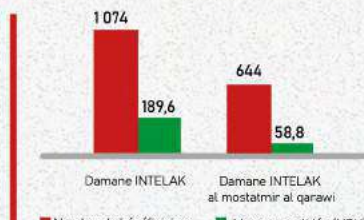
Répartition des bénéficiaires par type d'entreprises au 18/12/2020



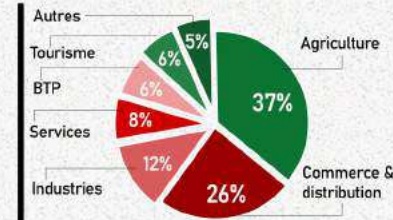
Situation des dossiers validés par la CCG au niveau national et régional au 18/12/2020



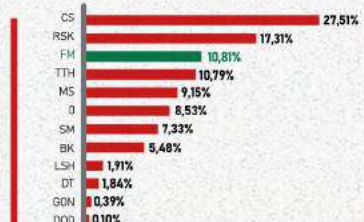
Réalisation des produits du programme INTELAKA au 18/12/2020



Répartition des projets par secteur d'activité au 18/12/2020

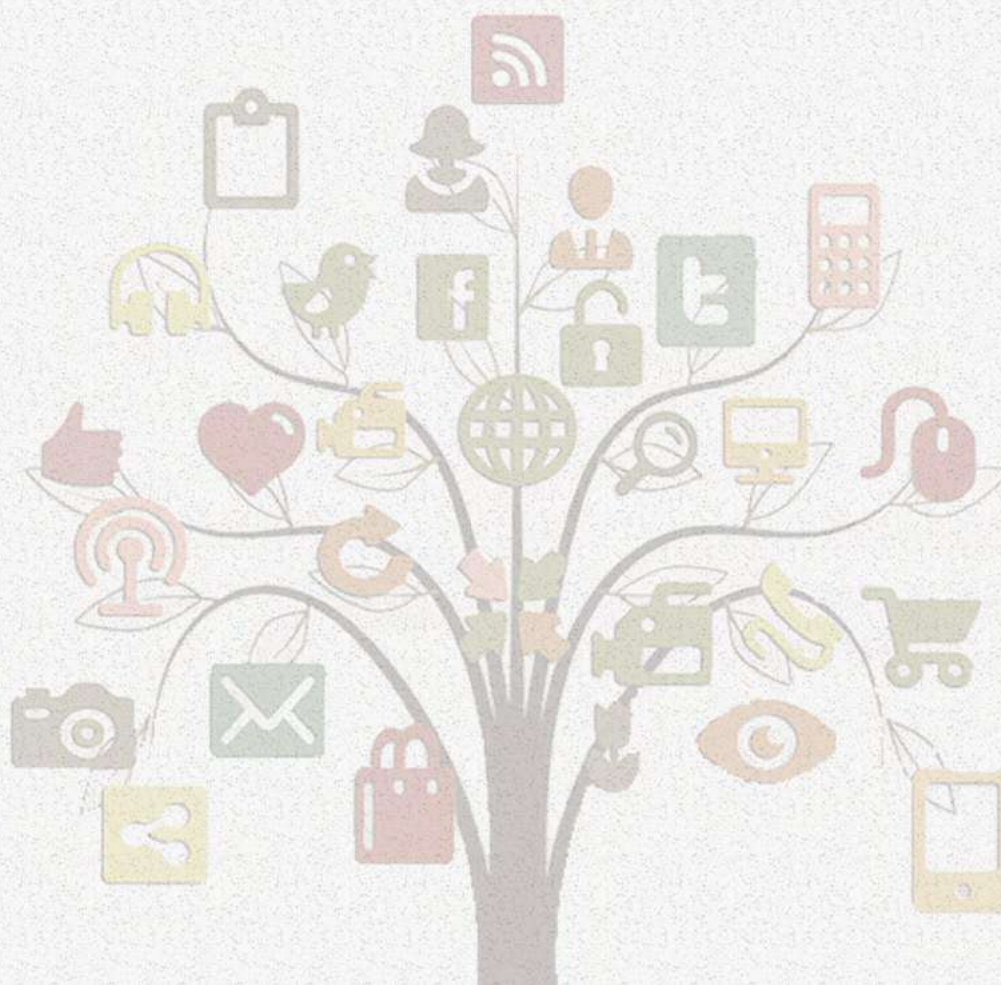


Répartition régionale des montants décaissés au 31/12/2020



e Bilan des missions de conciliation et de règlement à l'amiable des différends entre les investisseurs et les administrations et organismes publics

01	Intervention auprès de l'Agence Urbaine pour réexamen du dossier d'implantation d'un showroom du groupe CAC à Oued Fès (suite changement de charte et acquisition d'une nouvelle marque par le groupe nécessitant des changements au niveau du plan initialement autorisé).
02	Intervention auprès de la délégation régionale du tourisme pour la revue des remarques formulées pour le classement du riad « GRAND ALCAZAR ».
03	Intervention auprès de l'Agence Urbaine pour réexamen du projet d'implantation de moulin dans la Zone Industrielle Anamae, présenté par la société MRANIA (problème de dépassement de hauteur, imposé par les spécifications techniques des installations).
04	Intervention en faveur du bureau régional de la Fédération Nationale des Transporteurs Touristiques au Maroc auprès des établissements de crédit, CNSS, ACAPS et MATU, afin de résoudre certaines de leurs doléances, notamment le report des échéances de crédits bancaires, l'affiliation à la CNSS des saisonniers, la révision des tarifs d'assurance, etc.
05	Intervention auprès de l'ACAPS et la FMSAR suite à la résiliation d'assurance des fabricants de mousse (Société Bonbino Confort) et négociation d'un délai de six mois pour régulariser la situation (demande de renouvellement en cours).
06	Intervention auprès de la Direction Régionale des Domaines Privés de l'Etat pour la régularisation d'un projet de centre de loisirs porté par la société Maroc Parc (différend sur le prix de cession du terrain).
07	Intervention auprès de la Direction Régionale des Domaines Privés de l'Etat pour le rééchelonnement de la dette de la société STAR INVEST (risque d'arrêt d'activité).
08	Intervention auprès de la Direction Régionale des Domaines Privés de l'Etat pour la régularisation d'un projet de recasement porté par la société AL OMRANE datant de plus de 15 ans (différend sur le prix de cession du terrain).
09	Intervention auprès de la DGAC et de la Direction Régionale des Domaines Privés de l'Etat pour trouver une solution concernant le projet de mise en bouteille d'eau de source porté par la société Wepco (problème de servitudes aériennes).
10	Intervention auprès des banques et de la CCG pour faciliter l'adhésion des artisans au statut AE et trouver une solution de substitution pour la déclaration fiscale de l'année N-1 (en partenariat avec la Chambre de l'Artisanat).
11	Intervention auprès du Nadir des Habous et du représentant de la communauté juive pour un projet d'extension de l'hôtel Sahrai (présence de tombes de la communauté juive non répertoriées sur le terrain abritant le projet imposant un recul important empêchant la réalisation de l'extension).



- Lancement d'une campagne de communication institutionnelle autour de la nouvelle offre des services du CRI :
 - Affichage urbain
 - Flyers
 - Roll-up
 - Presse écrite (L'Economiste, Les Eco, MAP, etc.)
 - Reportage TV (2M)
- Communication autour du programme Intégré d'Appui et de Financement des Entreprises (PIAFE) :
 - Presse digitale (2M)
 - Interview TV et radio (2M, Medi 1 TV, Radio Fès, etc.)
 - Édition et distribution de guides d'accompagnement (guide BAM, liste des guichets bancaires régionaux, etc.) / mise à disposition du guide numérisé sur le site web du CRI / diffusion d'une capsule vidéo dans les locaux du CRI
 - Organisation de sessions d'information / sensibilisation / formations quotidiennes autour du PIAFE
 - Organisation et animation du Comité Régional de suivi et coordination de l'accompagnement des porteurs de projets (PIAFE)
- Communication autour des événements phares de la région via la presse écrite, TV, digital et le site web du CRI / réseaux sociaux (Lancement des travaux du PIAC, mise en place de la Cité des Métiers et des Compétences, réunions du Comité de Veille Économique Régional, signature des conventions du PdR, etc.)
- Communication autour des mesures de prévention et protection contre le Covid-19, via le site web du CRI et au niveau des locaux du CRI (Signalétique, etc.)



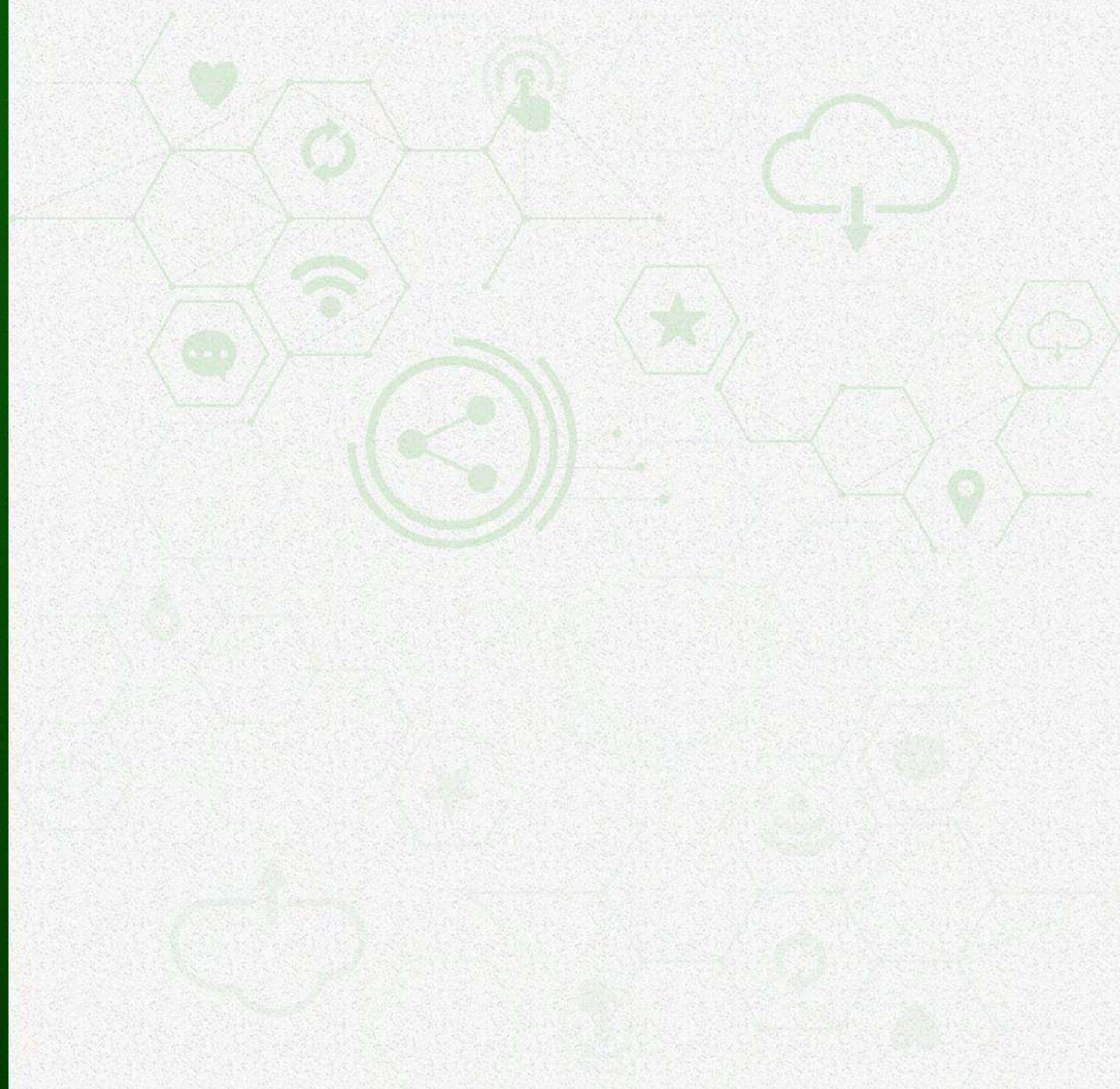
Volet Veille Économique

- Lancement de la première édition du nouveau Magazine d'information économique de la Région Fès-Meknès (CRI News) en décembre 2020.
- Organisation et animation des quatre réunions du Comité de Veille Économique Régional → organisation de 19 ateliers (sectoriels, transverses, provinciaux) avec l'ensemble des acteurs régionaux aboutissant à la formulation de 800 recommandations à court, moyen et long terme. Élaboration de la feuille de route régionale pour la relance économique de la Région Fès-Meknès.
- Réalisation d'une étude à l'échelle de la Région concernant l'impact économique de la crise Covid-19.
- Réalisation d'une monographie macro-économique de la Région (indicateurs clés : chômage, emploi, PIB, contribution des secteurs clés à l'IS, etc.)
- Participation à la session de juillet 2020 du Conseil de la Région Fès-Meknès et présentation de la situation économique régionale post-Covid-19.



Volet Base de données relative aux opportunités d'investissement

- Recensement et constitution d'un référentiel des Zones Industrielles de la Région (localisation, taux d'occupation actualisé, etc.)
- Organisation et animation des commissions de suivi de valorisation du foncier de la Région Fès-Meknès abritant les projets d'investissement (Zones Industrielles, Domaines Privés de l'État, etc.)
- Mise à jour en cours de la Banque de projets du CRI.



Volet Planification stratégique régionale

- Coordination et suivi de la planification du lancement des zones industrielles dans la Région :
 - › Parc Industriel Ain Chegag
 - › Zone d'Accélération Industrielle de Ain Chegag
 - › Zone industrielle de Ouislane à Meknès
 - › Zone industrielle de Taza
- Accompagnement de la réalisation du projet « Fez smart factory », premier projet de zone industrielle 4.0 au Maroc (foncier, composantes, procédures d'EIE, etc.)
- Suivi de l'avancement des projets inscrits au PDR de la Région Fès-Meknès.
- Participation aux commissions provinciales pour l'identification et l'assainissement des terrains collectifs en vue de constituer une réserve foncière pour l'investissement agricole.
- Organisation de sessions de travail avec l'Agence Urbaine pour la mise en place de plans sectoriels dans la Région (permettant de résoudre la problématique des projets industriels en zones rurales non couvertes par un document d'urbanisme).
- Élaboration et déclinaison du plan de développement de la zone industrielle d'ex-COTEF à Fès (lancement des appels à projets, sélection des projets, coordination avec la commune et la région, suivi des demandes d'autorisations, etc.)
- Pilotage et coordination avec les différents partenaires pour le développement de la zone industrielle de Taza (AMI, convention pour la valorisation de lots dans la ZI, etc.)
- Organisation et animation des commissions locales de suivi des projets ayant bénéficié de conventions d'investissement avec l'État (avancement, suivi de la réalisation, remontée de blocages éventuels, etc.)
- Organisation et animation des commissions de suivi des projets en Zones Industrielles (demandes de quitus, transfert d'activités, etc.)



Volet Promotion de l'investissement, de l'entrepreneuriat et de l'offre territoriale

- Organisation/animation/participation aux événements de promotion de l'investissement, de l'entrepreneuriat et de l'offre territoriale :

23/01/2020	Atelier dans le cadre d'une rencontre thématique autour du plan stratégique de développement de la filière bijouterie joaillerie marocaine à Marrakech.
18/02/2020	Cérémonie de lancement du statut SNEE pour les étudiants auto-entrepreneurs à l'USMBA Fès.
20/02/2020	Cérémonie du lancement du programme de développement des initiatives régionales de l'entrepreneuriat social (DIREs), organisée par l'Agence (ADS) et le British Council.
20/02/2020	Rencontre sur le thème « Programme PIAFE : Mise en œuvre et perspectives » organisée par la faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Meknès.
25/02/2020	Conférence sur le thème « Les relations économiques maroco-italiennes dans le secteur agroalimentaire et les opportunités d'investissement dans la Région Fès Meknès » organisée par la CCIS italienne au Maroc en partenariat avec la CCIS de la Région Fès Meknès.
26/02/2020	Organisation d'une formation sous le thème de la « Stratégie Marketing » au profit des PME locales.
29/02/2020	Table ronde sous le thème « Quel rôle du CRI dans l'amélioration du climat des affaires dans la Région Fès- Meknès ? » à la faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Meknès.
06/03/2020	Présentation du CRI à une délégation de présidents de régions mauritaniens au siège du Conseil de la région Fès-Meknès
12/03/2020	Rencontre organisée par l'université Al Akhawayn sous le thème « Petites entreprises féminines et opportunités de financement et d'accompagnement ».
13/03/2020	Organisation de rencontres B2B entre les porteurs de projets et les partenaires du programme PIAFE.
21/05/2020	Animation d'un Webinaire autour du thème : « Quelle place pour l'entrepreneuriat et l'emploi des jeunes dans les plans de relance économiques des régions ? ».
01/07/2020	Présentation d'une offre packagée (financement, accompagnement, formation) à destination des marchands ambulants de la ville de Fès dans le cadre de libération du domaine public, de la lutte contre le secteur informel et l'encouragement de l'entrepreneuriat.
15/09/2020	Animation et coordination de la rencontre régionale avec la Commission Spéciale pour le Modèle de Développement, autour des secteurs porteurs de la Région Fès-Meknès et des leviers de croissance.
14/12/2020	Animation et participation à la webconférence organisée par AWB et le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, sous le thème « Banque de projets : Levier d'accélération de l'investissement industriel et de redynamisation économique ».
18/12/2020	Organisation et animation d'une webconférence avec l'APEBI, sous le thème : L'offshoring régionalisé, meilleure réponse aux opportunités post-Covid ».

- Participation aux comités de sélection des porteurs de projets dans le cadre du programme INDH/phase 3.
- Encadrement/coaching des porteurs de projets sélectionnés dans le cadre du programme SNEE, en partenariat avec l'USMBA.

Volet Convention / partenariats

- Signature d'une convention de partenariat avec Bank Of Africa (BMCE) pour la promotion de l'entrepreneuriat au niveau de la région Fès-Meknès.
- Signature d'une convention de partenariat avec l'APEBI pour la mise en place d'un écosystème régional d'offshoring au niveau de la région Fès-Meknès.
- Signature d'une convention de partenariat avec le cabinet Attitudes Conseil dans le cadre de la caravane digitale « Microlabs Solution » visant à former et accompagner 220 porteurs de projets (formation, aide au montage du Business Plan et aide au montage du dossier de financement).
- Signature d'une convention cadre de partenariat avec le Conseil de la Région pour la mise en place d'une prime à l'emploi pour les secteurs de l'industrie et des services.
- Signature d'une convention de partenariat avec l'Université Sidi Mohamed Ben Abdellah pour la mise en place du Statut National de l'Étudiant Entrepreneur (SNEE).
- Préparation d'une convention cadre pour le financement des artisans de la Région Fès-Meknès (5000 artisans via des organismes de micro-crédit, garantie assurée par les subventions du Conseil de la Région et des Communes).
- Préparation d'une convention de partenariat avec l'association IPDF en partenariat avec millenium challenge dans le but d'accompagner 1000 et insérer 600 femmes en emploi formel dans la région.
- Préparation d'une convention de partenariat concernant « le projet de création d'une plateforme dédiée à l'écoute, l'orientation et l'accompagnement des jeunes et les aider à trouver des opportunités d'emploi ou à créer leur propre entreprise » entre le CRI, l'INDH et d'autres partenaires.
- Mise à jour de la convention de partenariat pour la création d'une zone d'activités professionnelles et industrielles à la Commune de Aicha – Province de Taounate.
- Pilotage et suivi de la mise en œuvre de la convention de prime à l'emploi pour les activités d'offshoring au niveau de Fès Shore (déblocage de la subvention pour CGI, ACTICALL, ALTEN).
- Pilotage et suivi de la mise en œuvre de la convention spécifique de prime à l'emploi pour la société ALSTOM.

Volet Gestion des impacts pandémie Covid-19

- Mise en place de mesures spécifiques au sein des locaux du CRI dans le cadre de la lutte contre la pandémie Covid-19 (limitation du nombre de visiteurs pour éviter les rassemblements, contrôle systématique de la température à l'entrée, déploiement de distributeurs de gel hydroalcoolique, signalétique pour sensibiliser sur les gestes barrières, réorganisation de l'espace pour respecter la distanciation, etc.)
- Réalisation d'une étude à l'échelle régionale pour mesurer les impacts de la crise Covid-19 sur l'ensemble des secteurs et formulation de recommandations à court/moyen et long terme en concertation avec les acteurs régionaux pour assurer la relance économique (ateliers présentés durant les réunions du Comité de Veille Économique Régional).
- Organisation de rencontres/ateliers avec les opérateurs économiques impactés par la crise du Covid-19 (transporteurs touristiques, artisans, traiteurs, etc.) et recherche des solutions pour assurer la reprise de l'activité.





IV

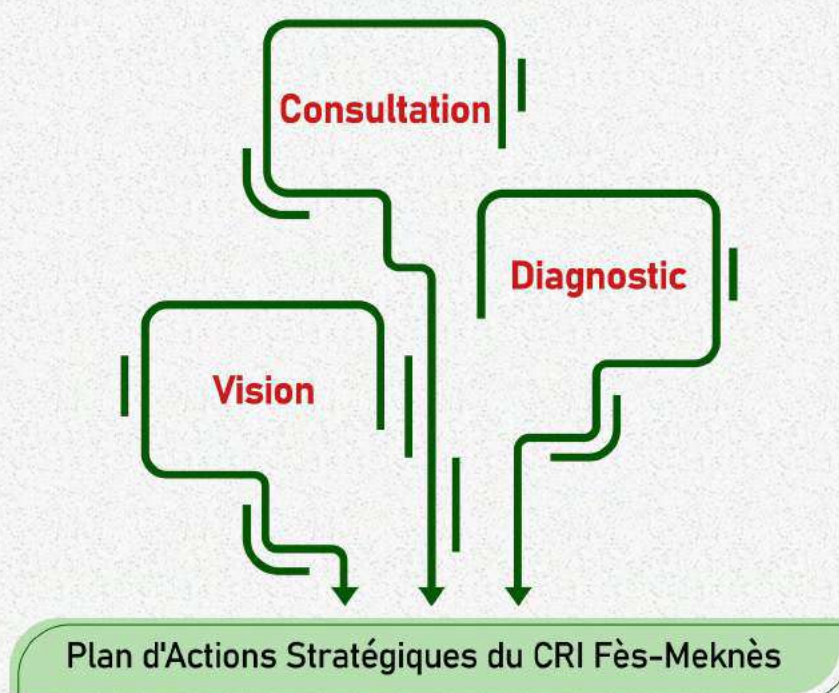
PERSPECTIVES ET PRINCIPALES ACTIONS PROGRAMMÉES 2021-2023

01 Démarche Stratégique

Une Démarche PARTICIPATIVE ET RIGOUREUSE

Une démarche de planification stratégique exige de l'établissement qui l'effectue de faire le point sur ses forces et ses limites, ainsi que de réfléchir profondément à son avenir et à ses priorités. Ultimement, cette démarche doit rassembler tous les collaborateurs de l'établissement autour d'une vision stratégique commune.

C'est avec cet état d'esprit que les collaborateurs du Centre Régional d'Investissement Fès-Meknès ont participé, sous les orientations du Directeur du Centre, à l'élaboration du nouveau Plan d'Actions Stratégiques 2021-2023.



Résumé des grandes étapes de la démarche

Décembre 2019

Tenue de la 1ère session du Conseil d'Administration du CRI Fès-Meknès.

Mars 2020

Déclinaison des décisions du Conseil d'Administration et mise en place des outils de gestion du CRI Fès-Meknès.

Juin 2020

Organisation de groupes de discussion autour des nouvelles missions du Centre.

Sept 2020

Mise en place du Manuel Managérial du CRI Fès-Meknès. Élaboration des plans d'actions de chaque entité du CRI.

Janvier 2020

Examen des nouvelles dispositions de la loi 47-18 portant réforme des CRI et création des Commissions Régionales Unifiées d'investissement.

Avril 2020

Diagnostic de l'état des lieux du Centre.

Juillet 2020

Élaboration des orientations stratégiques préliminaires.

Octobre 2020

Élaboration du plan d'actions stratégiques 2021-2023 du Centre Régional d'Investissement Fès-Meknès.

02 Plan de Développement Stratégique

LA MISSION DU CRI FÈS-MEKNÈS

Le Centre Régional d'Investissement Fès-Meknès a pour mission de contribuer à la mise en œuvre de la politique de l'État en matière de développement, d'incitation, de promotion et d'attraction des investissements dans la région de Fès-Meknès et d'accompagnement global des entreprises, notamment les petites, moyennes et les très petites entreprises.

LA VISION DU DIRECTEUR

Faire de la qualité de service une valeur essentielle du CRI Fès-Meknès et orienter les actions du Centre autour de la Customer Centricity. Cette vision nécessite des prérequis comme la standardisation des processus et des outils de travail, ainsi que la mise en place d'une offre de services complète pour le développement des investissements et l'accompagnement des porteurs de projets au niveau de la région.

LES VALEURS DE L'ÉQUIPE CRI FÈS-MEKNÈS



LE PLAN D'ACTIONS STRATÉGIQUES

Le Plan d'Actions Stratégiques du Centre Régional d'Investissement Fès-Meknès est composé de cinq orientations stratégiques, déclinées en quatorze objectifs stratégiques et en cinquante-deux actions.

Les cinq orientations stratégiques couvrent les missions attribuées au CRI Fès-Meknès en vertu de la loi 47-18 et se présentent comme suit :

01 Développement d'une offre de services aux meilleurs standards

02 Accompagnement 360° des investisseurs et des porteurs de projets

03 Développement d'une offre territoriale de qualité, marketée et partagée

04 Positionnement en tant que Centre de réflexion stratégique pour le développement de l'investissement régional et national

05 Développement des compétences, standardisation et digitalisation

Afin de les concrétiser, ces orientations s'accompagnent d'objectifs stratégiques et d'actions pouvant être réalisées à court et moyen terme, formant ainsi un Plan d'actions stratégiques sur trois ans (2021-2023). Celui-ci sera décliné en plan d'actions opérationnelles et fera l'objet d'un pilotage et de suivi de réalisation par la Direction du Centre et par le Conseil d'Administration.

03 Plan d'Actions 2021-2023

Orientation Stratégique n°1 : Développement d'une offre de services aux meilleurs standards

Objectif Stratégique 1.1 : Développer et déployer une offre de services complète												
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectif	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
01	Mettre en place un smart accueil des investisseurs et créateurs d'entreprises : • Prise de RDV en ligne • Suivi des RDV par SMS/emails • Faible temps d'attente, • Accueil adapté au PMR • Prise en charge par un chargé de dossier dédié pour chaque investisseur durant tout le cycle du projet • Smart Suivi sur les réseaux sociaux et messageries instantanées • Serveur vocal interactif en dehors des horaires de travail	• Pôle Maison de l'Investisseur • D. SPOC • D. Accompagnement des Investisseurs • D. Digitalisation							300 000	Garantie d'une meilleure relation client	• Délai de traitement des dossiers • Taux de satisfaction des clients • Nombre des clients accompagnés	Tableau de bord hebdomadaire d'accompagnement des investisseurs et créateurs d'entreprises
02	Mettre en place une charte qualité aux meilleurs standards pour le guichet unique (création + investissement)	• Pôle Maison de l'Investisseur • Division Digitalisation et Simplification							-	Mise en place d'un guichet unique d'investissement certifié aux meilleurs standards de qualité	• Volume des dossiers traités • Délais de traitement • Taux de satisfaction des usagers • Taux d'automatisation du guichet	• Guichet Certifié ISO 9001/ISO 14001 • Système d'information certifié ISO/CEI
03	Créer des plateformes de services numériques intelligentes et interactives (cartes foncières, régimes incitatifs, RH, formation, etc.)	• Pôle Maison de l'Investisseur • Pôle Impulsion économique et offre territoriale • Division Digitalisation et Simplification							1 000 000	Production d'information pertinente aux investisseurs pour l'aide à la prise de décision	• Taux d'automatisation • Nombre de e-services déployés	Plateformes de services numériques sécurisées et certifiées
Objectif Stratégique 1.2 : Développer une qualité de service reconnue par les usagers du CRI Fès-Meknès												
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectif	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
04	Adopter une démarche d'amélioration continue des principaux indicateurs liés au Front-Office	• D. SPOC • D. Accompagnement des Investisseurs • D. CRUI	En continu						-	Excellence opérationnelle	• Nombre de dossiers validés • Délais de traitement SPOC • Nombre d'actes et autorisations délivrés • Délais de délivrance d'actes • Nombre d'€ créées	Tableaux de bord hebdomadaire du Front-Office
05	Former les employés CRI du Front-Office sur les fondamentaux de la relation client et de la qualité de service (règle 30/30, gestion des plaintes, attitude, célérité, etc.)	• D. SPOC • D. Accompagnement des Investisseurs							50 000	Professionalisme des ressources	• Nombre de formations • NPS • CES • CSAT	• Certificats de formation • Scripts • Rapports d'enquêtes mystère
06	Personnaliser et diversifier le service du CRI aux besoins des divers clients : investisseur étranger, investisseur MRE, investisseur marocain résident, exportateur de la région, nouveau créateur d'entreprise	• D. SPOC • D. Accompagnement des Investisseurs	En continu						-	Portefeuille client varié et complet	Variété des clients de la BDD du CRI	• Base de données clients du CRI • Rapports de satisfaction des clients
07	Traiter les réclamations des investisseurs dans un délai de 48 heures, en mettant en place : • L'espace et les outils nécessaires pour communiquer les suggestions et réclamations • Les moyens de communication régulière sur les actions concrètes valorisant la prise en compte des réclamations et suggestions	• D. Conciliation • D. Digitalisation	En continu						-	Satisfaction client	• Nombre des réclamations, • Taux de réclamations traitées, • Taux de réclamations solutionnées • Délai de traitement des réclamations	• Rapports mensuels de suivi des réclamations • Tableau de bord des réclamations

Orientation Stratégique n°1 : Développement d'une offre de services aux meilleurs standards

08	Mettre en place un système d'évaluation régulière interne des pratiques et services rendus aux investisseurs et créateurs d'entreprises	D. SPOC D. Accompagnement des Investisseurs	En continu	-	Amélioration continue des services rendus aux investisseurs et créateurs d'entreprises	Taux de conformité aux procédures	Rapports d'enquêtes mystère
09	Mettre en place un système d'évaluation régulière externe de la satisfaction des investisseurs	D. SPOC D. Accompagnement des Investisseurs	En continu	300 000	Suivi de la satisfaction client	Taux de satisfaction client	Tableau de bord de la relation client

Orientation Stratégique n°2 : Accompagnement 360° des investisseurs et des porteurs de projets

Objectif Stratégique 2.1 : Conseil et support personnalisés aux investisseurs/porteurs des projets tout au long du cycle de leurs projets													
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectif	KPI	Livrables	
			2021		2022		2023						
			S1	S2	S1	S2	S1	S2					
10	Constituer une base de données complète relative aux investisseurs / porteurs de projets	D. SPOC D. Accompagnement des Investisseurs	En continu						-	Suivi post création des investisseurs et porteurs de projets	Exhaustivité et complétude de la BDD	BDD des investisseurs et créateurs d'entreprises (ventilation par secteur, année de création, montant d'investissement...)	
11	Segmenter le portefeuille d'investisseurs / porteurs de projets par catégorie (Diamond investors, etc.) et planifier des actions ciblées par catégorie (promotion, opportunités d'investissement, etc.)	D. SPOC D. Accompagnement des investisseurs D. Veille D. Promotion	En continu						-	Connaissance approfondie des clients et fidélisation	Nombre d'actions ciblées réalisées	- Rapports d'analyse relatifs au portefeuille client - Rapports d'actions	
12	Mettre en place un système de gestion de Relation Client pour assurer la prise en charge / suivi des porteurs de projets	D. SPOC D. Accompagnement des Investisseurs D. Digitalisation	En continu						100 000	Suivi et traçabilité des porteurs de projets/ investisseurs	Qualité et fiabilité du système de gestion de la relation client	Système de gestion de la relation client (SI ou autre)	
Objectif Stratégique 2.2 : Assistance pour le développement des entreprises et de leur pérennisation													
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectif	KPI	Livrables	
			2021		2022		2023						
			S1	S2	S1	S2	S1	S2					
13	Constituer un réseau d'experts bénévoles (convention) pour l'assistance aux TPE/PME (architectes, experts comptables, topographes, banquiers, etc.)	D. Accompagnement des investisseurs								-	- Assistance des TPE/PME par des professionnels - Assistance des TPE/PME par des professionnels	- Nombre d'experts rassemblés - Nombre de TPE/PME accompagnées	Convention cadre CRI-réseau d'experts pour l'accompagnement des TPE/PME
14	Mettre en place un pool de formation, en partenariat avec les organismes de formation, destiné au développement des TPE/PME	D. Accompagnement des Investisseurs								-	Montée en compétences des TPE/PME sur des problématiques rencontrées	- Nombre de formations dispensées - Nombre de TPE/PME formées	- Modules de formation - Guides de formation - Questionnaires de satisfaction
15	Programmer des enquêtes / sondages pour le suivi des entreprises post-crédation	D. Accompagnement des Investisseurs	En continu						-	Aide à la pérennisation des activités des entreprises créées	- Nombre d'enquêtes réalisées - Nombre d'entreprises sondées - Taux de mortalité des entreprises	- Rapports d'enquêtes - Rapports de recommandations personnalisés	
16	Réaliser des études relatives aux difficultés rencontrées par les TPE / PME : - Accès aux marchés nationaux et internationaux - Restructuration - Coaching, formations collectives, gestion d'entreprise - Recherche de partenariats académiques, scientifiques et d'affaires - Recherche de financement publics ou privés - Recrutement	D. Accompagnement des Investisseurs D. Veille								1 500 000	Aide à la pérennisation des activités des entreprises créées	- Nombre d'études réalisées - Nombre de recommandations formulées	- Rapports d'études - Bilan de recommandations - Plans d'actions thématiques

Orientation Stratégique n°2 : Accompagnement 360° des investisseurs et des porteurs de projets

Objectif Stratégique 2.3 : Disponibilité de l'information nécessaire à la réalisation des projets d'investissement

Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectif	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
1 7	Elaborer et publier une cartographie digitalisée du foncier public, des zones industrielles et d'activités économiques disponibles dans la région	• D. Veille • D. Promotion							1 000 000	Information sur le foncier de la région recensée et partagée	• Nombre d'informations sur le foncier recensées • Nombre d'utilisateurs	Cartographie du foncier public
1 8	Publier une base de données relative aux ressources humaines, aux possibilités de financement, aux opportunités de partenariat, au climat des affaires, aux coûts de facteurs de production, à la fiscalité nationale et locale et au volet juridique	• D. Veille • D. Promotion							500 000	Information sur les RH, financement, facteurs de production, fiscalité, etc. recensée et partagée	• Nombre d'informations recensées (par catégorie) • Nombre d'utilisateurs	Base de données thématique
1 9	Publier un guide comportant la liste des régimes incitatifs à l'investissement dans les divers secteurs d'activité et précisant les avantages accordés et les conditions à remplir pour en bénéficier	• D. Veille • D. Accompagnement des investisseurs • D. SPOC							300 000	Information sur les régimes incitatifs à l'investissement dans la région	Qualité du guide, exhaustivité et pertinence des informations	Guide sur les régimes incitatifs dans la région
2 0	Organiser des rencontres, des journées d'information et des ateliers au profit des investisseurs et de participer à l'animation des espaces dédiés à la vulgarisation des dispositifs incitatifs au développement de l'investissement	• D. Veille • D. Accompagnement des investisseurs • D. SPOC	En continu						3 000 000	Facilitation de l'accès à l'information pour les investisseurs et porteurs de projets	• Nombre de rencontres et journées organisées • Nombre de visiteurs	Rapports de rencontres / journées d'information
2 1	Publier annuellement un panorama de l'économie régionale présentant les chiffres et tendances économiques clés de la région	• D. Veille • D. Promotion • D. Accompagnement des investisseurs							500 000	Information sur l'économie régionale et les tendances économiques	• Qualité du panorama de l'économie régionale • Nombre de publications	Panorama de l'économie régionale (version papier + digitale)

Objectif Stratégique 2.4 : Simplification et digitalisation des procédures afférentes à l'investissement

Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectif	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
2 2	Poursuivre la digitalisation des procédures afférentes à l'investissement via la plateforme cri-invest (paiement en ligne, signature électronique, etc.)	• D. Veille • D. Accompagnement des investisseurs • D. SPOC • D. CRUI • D. Digitalisation							-	Digitalisation des procédures afférentes à l'investissement	Nombre de services et procédures digitalisés	• Guide sur les procédures • Capsules vidéos explicatives
2 3	Adopter une démarche de Lean Management pour simplifier les procédures et alléger les délais et les circuits administratifs	• D. Veille • D. Accompagnement des investisseurs • D. SPOC • D. CRUI • D. Digitalisation							-	Simplification des circuits administratifs et réduction des délais de traitement	Indicateurs du Front-Office (Nombre de dossiers traités, délais de traitement, etc.)	Rapport d'audit interne relatif à la mission de Lean Management
2 4	Vulgariser et documenter les procédures d'obtention des actes et autorisations liés aux projets d'investissement (guide, capsule vidéo, étapes de traitement, etc.)	• D. Veille • D. Accompagnement des investisseurs • D. SPOC • D. CRUI • D. Digitalisation							500 000	Dispositif d'information multicanal accessible	Nombre et qualité des livrables supports à l'investissement	Rapport d'audit interne relatif à la mission de Lean Management

Orientation Stratégique n°3 : Développement d'une offre territoriale de qualité, marketée, et partagée

Objectif Stratégique 3.1 : Mettre en place une offre territoriale construite

Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectif	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
		S1	S2	S1	S2	S1	S2					
2 5	Analyser l'offre territoriale et élaborer une stratégie de marketing territorial	• D. Promotion							500 000	Stratégie de marketing territorial définie	Qualité de l'analyse et du rapport	Rapport de stratégie de marketing territorial
2 6	Réaliser des études sur l'environnement des affaires et des analyses prospectives des opportunités d'investissement	• D. Promotion • D. Veille	En continu						1 000 000	Amélioration continue du climat des affaires régional	• Nombre d'études réalisées • Nombre d'analyses réalisées	• Rapports d'études • Rapports d'analyses

27	Dresser une cartographie des partenaires privés et publics de l'écosystème économique : chambres de commerce marocaines et étrangères, organisations internationales (Groupe Banque Mondiale, PNUD, Délégation de l'Union Européenne, etc.), services économiques des Ambassades, etc.	• D. Promotion	En continu	500 000	Identification claire des interactions et périmètres d'activités des acteurs de l'écosystème économique régional	Qualité de la cartographie de l'écosystème économique régional	Cartographie de l'écosystème économique régional (partenaires privés et publics)				
Objectif Stratégique 3.2 : Déploiement du plan de promotion économique de l'offre territoriale											
Projets/Actions	Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectifs	KPI	Livrables
		2021		2022		2023					
		S1	S2	S1	S2	S1	S2				
28	Élaborer et déployer une stratégie de communication et promotion multicanale	• D. Promotion						300 000	Cibles de communication atteintes	• Types de cibles atteintes • Nombre de personnes atteintes	• Stratégie de communication • Plan de communication
29	Élaborer et déployer le plan d'évènementiel annuel (rencontres B to B, salons, foires, etc.)	• D. Promotion						3 000 000	Promotion des opportunités d'investissement à l'échelle régionale	• Nombre d'évènements organisés • Nombre de prospects • Nombre de prospects convertis	Plan d'évènementiel annuel

Orientation Stratégique n°4 : Positionnement en tant que centre de réflexion stratégique pour le développement de l'investissement régional et national

Objectif Stratégique 4.1 : Réalisation d'études thématiques pour renforcer l'attraction territoriale												
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectifs	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
30	Produire des études thématiques pour renforcer l'attractivité de l'offre économique territoriale	• D. Veille • D. Promotion							3 000 000	Renforcement de l'attractivité de l'offre économique territoriale	Nombre d'études thématiques réalisées	Études thématiques sur l'offre économique territoriale
31	Concevoir et déployer une stratégie d'intelligence territoriale (outils, tableaux de bord, etc.)	• D. Veille • D. Promotion							-	Dispositif d'intelligence territoriale conçu et déployé	• Nombre d'outils d'intelligence territoriale déployés • Nombre de rapports de veille édités	Rapports de veille
32	Mettre en place un système d'information territorial	• D. Veille • D. Promotion • D. Digitalisation							500 000	Digitalisation de la veille économique	Qualité du SI de Veille	• Guides • Modes opératoires • Capsules vidéo

Objectif Stratégique 4.2 : Définition des politiques de développement de l'investissement au niveau régional et national												
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectifs	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
33	Élaborer des rapports aux instances gouvernementales des politiques de développement économique et de promotion des investissements au niveau régional et national	• Pôle impulsion économique et offre territoriale • Pôle maison de l'investisseur	En continu						-	Contribution au développement et à la promotion des investissements à l'échelle régionale et nationale	Nombre de rapports élaborés	Rapports aux instances gouvernementales
34	Contribuer à la déclinaison des politiques nationales au niveau régional en définissant le plan d'actions à mener au niveau régional en concertation avec les acteurs publics et privés	• Pôle impulsion économique et offre territoriale • Pôle maison de l'investisseur	En continu						-	Contribution à la déclinaison des politiques nationales au niveau régional	Nombre d'actions du Plan d'actions régional	Plan d'actions régional
35	Élaborer des rapports destinés aux instances gouvernementales sur l'adaptation des textes règlementaires et l'adaptation des objectifs stratégiques aux spécificités territoriales	• Pôle impulsion économique et offre territoriale • Pôle maison de l'investisseur	En continu						-	Contribution à l'adaptation des textes règlementaires aux spécificités territoriales	Nombre de rapports élaborés	Rapports aux instances gouvernementales

Orientation Stratégique n°5 : Développement des compétences, standardisation et digitalisation

Objectif Stratégique 5.1 : Mise en place du référentiel des procédures et des risques												
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectifs	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
36	Mettre en place la cartographie des processus du CRI	• Pôle Maison de l'investisseur • Pôle Impulsion économique et Offre territoriale							-	Amélioration du dispositif de pilotage organisationnel	Taux de couverture des processus du CRI par la cartographie	Cartographie des processus
37	Mettre à jour le bouquet de procédures (management, métiers, support) et adapter les procédures comptables et organisationnelles du CRI aux spécificités des établissements publics	• Pôle Maison de l'investisseur • Pôle Impulsion économique et Offre territoriale							600 000	Mise en place du référentiel de procédures et mise en conformité avec la réglementation en vigueur	• Nombre de procédures documentées • Taux de couverture des processus par des procédures	Manuel des procédures organisationnelles
38	Mettre à jour le manuel managérial du CRI en fonction de l'évolution de son organisation								-	Amélioration du dispositif de pilotage organisationnel	Nombre de mises à jour effectuées	Manuel managérial (actualisation)
39	Mettre en place le système de management de qualité du CRI								200 000	Certification ISO 9001 du CRI	Taux de non-conformité à l'issue de l'audit SMQ	• Politique qualité • Tableau de Bord SMQ • Rapport SMQ
40	Mettre en place la politique d'hygiène et sécurité au travail								100 000	Amélioration de la performance sociale et mise en conformité avec la réglementation en vigueur	Taux de conformité avec la politique SST	Politique SST
41	Mettre en place la politique RSE du CRI								-	Matérialisation de l'engagement social du CRI et de ses valeurs	Nombre et qualité d'engagements du CRI dans le cadre du RSE	• Politique RSE • Charte d'engagement client • Charte de protection des données • Charte de protection de l'environnement
Objectif Stratégique 5.2 : Déploiement des nouveaux outils de gestion interne												
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectifs	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
42	Mettre en place un ERP (solution intégrée et interfacée) pour la gestion des processus supports : RH, achats, comptabilité, etc.	• D. Digitalisation							2 000 000	Automatisation des processus de gestion	Nombre de modules automatisés	• ERP • Guides • Modes opératoires
43	Mettre en place une solution d'archivage électronique des livrables et documents internes (GED)	• D. Digitalisation							1 000 000	Archivage automatisé	Taux d'archivage des documents internes du CRI	• Solution d'archivage électronique • Guides • Modes opératoires
44	Renforcer la sécurité SI et la veille cybernétique	• D. Digitalisation • S. Contrôle interne							1 000 000	Protection des données et maîtrise des risques de vulnérabilité	Nombre de menaces et risques neutralisés	Rapport d'audit SSI
45	Déployer les outils de télétravail et de visioconférence	• D. Digitalisation							1 000 000	Modernisation des outils de travail à distance	Taux d'activités traitées à distance	• Outils de télétravail et de visioconférence • Guides • Modes opératoires
Objectif Stratégique 5.3 : Assurer la montée en compétences des ressources humaines												
Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectifs	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
46	Élaborer et déployer la politique RH	• Division Ressources							-	Politique RH formalisée et partagée	• Nombre de jours de formations • Taux de personnel formé • Taux de réalisation du plan de recrutement	• Politique RH • Plan de formation • Plan de recrutement • GPEC • Système d'évaluation de performance
47	Élaborer des partenariats avec des organismes de formation (OFPT, écoles de management, de commerce, etc.)	• Division Ressources							-	Montée en compétences des ressources du CRI	• Nombre de partenariats conclus • Nombre de formations dispensées par les partenaires	Accords de partenariats
48	Construire la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences), y compris le plan de développement des compétences	• Division Ressources							500 000	Harmonisation des compétences des ressources à l'activité du CRI	Taux de réalisation de la GPEC	GPEC

Objectif Stratégique 5.4 : Renforcer le dispositif de contrôle interne et de gouvernance

Projets/Actions		Entité Responsable	Échéancier						Budget Prévisionnel (DH)	Objectifs	KPI	Livrables
			2021		2022		2023					
			S1	S2	S1	S2	S1	S2				
49	Renforcer le dispositif de contrôle interne par des audits internes et externes	• S. Contrôle Interne	En continu						-	Mise en place des recommandations issues des missions d'audit	• Nombre de missions d'audit réalisées • Taux de réalisation des missions d'audit • Taux de non conformités	Matrice de suivi des recommandations d'audit
50	Mettre en place le système de management des risques (cartographie des risques et outils de gestion des risques)	• S. Contrôle Interne							500 000	Maîtrise des risques inhérents aux activités du CRI	• Taux des risques majeurs • Taux de couverture des risques par des actions préventives • Taux de couverture de processus à risques par des audits	• Cartographie des risques stratégiques et opérationnels • Tableau de bord de suivi des risques
51	Assurer le respect des textes réglementaires s'appliquant aux activités du Centre	• S. Contrôle Interne	En continu						-	Conformité aux lois et règlements en vigueur	• Nombre de contrôles effectués • Nombre et taux de non conformités relevées	• Base de données des réglementations • Rapports de contrôle de conformité
52	Assurer le respect de la réglementation en vigueur en matière de la gouvernance des établissements publics (budget, régularité des dépenses, comptabilité, contrôle de l'Etat, etc.)		En continu						-	Conformité aux lois et règlements en vigueur s'appliquant aux établissements publics	• Nombre de contrôles effectués • Nombre et taux de non conformités relevées	Rapports de contrôle de conformité



Royaume du Maroc
Ministère de l'intérieur



المركز الجهوي للاستثمار فاس مكناس
Centre Régional d'Investissement Fès - Meknès



05 35 65 20 57



Info@fesmeknesinvest.ma



WWW.FESMEKNESINVEST.MA