

ROYAUME DU MAROC

SOUS LA PRÉSIDENCE EFFECTIVE DE SM LE ROI MOHAMED VI

VISION 2015 DE L'ARTISANAT : NOTRE AUTHENTICITÉ,
MOTEUR DE NOTRE ESSOR

CONTRAT PROGRAMME 2006 - 2015



I. ARTISANAT : ETAT DES LIEUX

La stratégie définie pour le développement du secteur de l'Artisanat s'est basée sur la réalisation d'un diagnostic du secteur :

- Clarifiant la situation actuelle,
- Identifiant les potentiels de croissance à réaliser.

Ce diagnostic a été mené de la manière la plus fine possible compte tenu du manque de données statistiques dû aux spécificités du secteur :

- Secteur très large, aux contours non tranchés,
- Tissu très fragmenté constitué d'une grande variété d'acteurs,
- Tissu éclaté sur l'ensemble du territoire, avec notamment des activités dispersées en milieu rural,
- Importance de l'emploi à temps partiel : notamment, l'artisanat est une activité secondaire pour de nombreuses personnes (surtout dans le milieu rural),
- Caractère informel de l'activité,
- Etc.

A. PRINCIPALES COMPOSANTES DU SECTEUR DE L'ARTISANAT

1. TROIS COUPLES DE PRODUITS - CONSOMMATEURS

Selon la définition juridique, les activités de l'artisanat marocain sont regroupées en deux sous-secteurs distincts :

a) Le sous-secteur de l'artisanat d'art et de production qui peut être segmenté en :

- Artisanat à fort contenu culturel qui concerne les produits et services issus du patrimoine marocain, que nous pouvons regrouper dans cinq filières principales :

- Décoration : tapis, ustensiles en poterie et céramique, poufs en cuir, lampes en fer forgé,...
- Ameublement : salles à manger en fer forgé, commodes et secrétaires en bois peint ou sculpté,...
- Bijouterie : colliers, bracelets et anneaux en or, argent et pierres,...
- Habillement/Accessoires : djellabas, babouches, ceintures, écharpes et autres produits du tissage et de la broderie,...
- Bâtiment : zellige, plâtre sculpté, pierre taillée, etc ;
- Produits du terroir

- Artisanat utilitaire : chaussures artisanales, meubles modernes (bibliothèque, tables, chaises, etc.) faits mains... ;

b) Le sous-secteur de l'artisanat de service qui concerne les activités de coiffure, peinture, réparation de voitures, plomberie, tôlerie...

Ces différents produits s'adressent à trois catégories de consommateurs :

- Les consommateurs nationaux,
- Les touristes visitant le Maroc,
- Les étrangers habitants dans les grandes agglomérations des pays importateurs de produits marocains, principalement européens.

Ainsi, trois couples produits – consommateurs se sont mis en place de manière spontanée dans le secteur :

- L'artisanat de service et l'artisanat utilitaire sont destinés exclusivement aux consommateurs nationaux représentent un chiffre d'affaires important, estimé à 3 milliards de dirhams pour l'artisanat utilitaire.
- L'artisanat à fort contenu culturel vendu sur le marché local s'adresse à deux catégories de consommateurs :

- Les nationaux, avec un chiffre d'affaires de 8,3 milliards de dirhams ,
- Les touristes, avec un chiffre d'affaires de 1,7 milliards de dirhams,
- L'artisanat à fort contenu culturel exporté pour être vendu aux consommateurs étrangers représente un chiffre d'affaires estimé à 0,7 milliards de dirhams.

2. TROIS TYPES D'ACTEURS

Trois types d'acteurs sont présents dans le secteur :

- Les acteurs de production : mono-artisans et entreprises,
- Les acteurs de distribution / commercialisation : entreprises et commerces,
- Les acteurs institutionnels : ministère, acteurs publics et représentants des professionnels.

Le tissu productif artisanal est très fragmenté. En effet, il est composé :

- D'une grande majorité de mono-artisans qui peuvent être répartis en :
 - Mono-artisans ou micro entreprises urbains : disposant en général d'un local où ils exercent leur activité,
 - Mono-artisans ruraux : dont l'activité artisanale est secondaire (en plus d'une activité principale, essentiellement agricole) et qu'ils exercent dans leurs domiciles.
- D'un nombre réduit de petites et moyennes entreprises de production dans les villes à tradition artisanale : Rabat et Kénitra (principalement tapis), Marrakech, Salé, Safi, Fès, Casablanca etc.

En général, les revenus générés dans le secteur par les acteurs de production sont insuffisants en comparaison avec les autres secteurs de l'économie. Par exemple, au niveau du sous-secteur de l'artisanat à fort contenu culturel :

- Le nombre d'artisans est estimé à 270 000, avec un chiffre d'affaires moyen de 3000 dirhams par mois par artisan,
- Le nombre d'entreprises réalisant un chiffre d'affaires de plus de 1 million de dirhams est d'environ une centaine seulement, avec une moyenne de 10 millions de dirhams par entité, dont 26% réalisés à l'export.

Les acteurs du réseau de distribution et de commercialisation du secteur sont :

- Des entreprises : grossistes, distributeurs, installés au Maroc ou à l'étranger.
 - Des commerçants individuels : détenant des bazars, échoppes dans les médinas, etc.
- Même si le tissu de distribution/commercialisation est mieux structuré, il reste très fragmenté, et les acteurs ne disposent pas de moyens suffisants pour développer leur activité.

Les acteurs institutionnels sont répartis en deux catégories :

- Acteurs publics : Département chargé de l'Artisanat et Maison de l'Artisan, Les 24 Chambres professionnelles d'Artisanat,
- Organes professionnels : la Fédération des Chambres professionnelles d'Artisanat et les associations professionnelles.

B. ANALYSE SYNTHÉTIQUE DU MARCHÉ

1. UN DÉCALAGE ENTRE LA DEMANDE ET L'OFFRE...

Le Maroc bénéficie actuellement d'une grande visibilité à l'international – due notamment aux effets de la mise en place de la stratégie de développement du secteur touristique – qui se traduit par :

- La croissance du nombre de visiteurs au Maroc,
- Une forte présence du produit « Maroc » dans les médias internationaux (T.V, magazines, cinéma...).

Ceci a favorisé un regain d'intérêt pour tout ce qui a trait au Maroc, en particulier l'art de vivre marocain ainsi que la culture et la cuisine marocaines. Cet intérêt se matérialise par une forte demande potentielle pour les produits représentatifs du Maroc, plus particulièrement les produits artisanaux à fort contenu culturel, et ce à la fois sur le marché national et à l'étranger

Néanmoins, cette demande est très exigeante et implique une adaptation de l'offre marocaine. Ainsi, de nouvelles gammes de produits artisanaux plus modernes sont apparues, et elles suscitent un fort engouement de la part de trois cible de clientèle à la recherche de produits à fort contenu culturel modernisés :

- Les touristes visitant le Maroc,
- Une clientèle européenne constituée principalement des habitants des grandes agglomérations des pays proches économiquement et culturellement du Maroc (France, Espagne,...),
- Les ménages à fort pouvoir d'achat vivant dans les grandes agglomérations marocaines (Casa, Rabat,...).

Cependant, ce mouvement d'adaptation et de modernisation des produits de l'Artisanat à fort contenu culturel ne concerne qu'une part limitée de la production, et aujourd'hui la demande excède largement l'offre. Pour ne considérer que les marchés étrangers, l'artisanat à fort contenu culturel réalise un chiffre d'affaires très faible à l'export estimé à 700 millions de dirhams (avec une croissance moyenne de 2% par an seulement sur les 10 dernières années) alors que les produits artisanaux sont présents depuis de nombreuses années sur certains marchés. Ce chiffre rend compte de réalités différentes entre :

- Les filières :
 - Alors que la filière décoration réalise environ 450 millions de dirhams à l'export (avec une croissance moyenne de ses exportations de 20% par an sur les 10 dernières années),
 - Les exportations de la filière bijouterie ne sont que de 2 millions de dirhams environ (avec une chute annuelle moyenne de 7% sur la même période).
- Les produits au sein d'une même filière, notamment au niveau de la filière Décoration :
 - Alors que les exportations de la sous-filiale « tapis berbère » sont d'environ 90 millions de dirhams (avec une chute de 10% par an sur les 10 dernières années),
 - Que le fer forgé et les meubles de jardin constituent le principal type de produit exporté en volume,
 - Le Maroc n'exporte presque pas de produits textiles (tissage, broderie...)

2. ... DÙ À PLUSIEURS FACTEURS

2.1. PRODUCTION

Cette situation s'explique tout d'abord par la faible capacité des acteurs de production (mono-artisans et PME) à livrer des produits adaptés en quantité et en qualité tout en respectant les conditions de livraison des clients. La production constitue le goulot d'étranglement majeur pour le développement du chiffre d'affaires du secteur à l'export. En effet, les unités artisanales :

- sont de petite taille,
- ne sont pas suffisamment structurées,
- utilisent des outils de production sommaires.

2.2. DISTRIBUTION / COMMERCIALISATION

Au niveau de la distribution / commercialisation, la situation est différente en fonction des marchés :

Sur les marchés étrangers, le produit artisanal est très peu référencé au niveau des circuits de distribution, comme le montre la faiblesse du chiffre d'affaires réalisé à l'export.

Sur le marché national, les ventes n'atteignent pas leur niveau optimal parce que le produit artisanal n'est pas distribué au niveau de points de vente situés à proximité des lieux fréquentés par les acheteurs :

- Pour les touristes, le produit artisanal n'est pas suffisamment distribué au niveau des circuits touristiques :
 - La majorité des circuits de distribution traditionnels (médiinas), ne permettent pas de maximiser les ventes,

- Les hôtels sont peu ou pas exploités pour développer la commercialisation des produits de l'artisanat,
 - Une grande partie des circuits touristiques ne comportent pas suffisamment de points de ventes adaptés.
- Pour les ménages à fort pouvoir d'achat vivant dans les grandes agglomérations marocaines (Casablanca, Rabat...), le produit n'est pas disponible au niveau de la distribution moderne (grande distribution, chaînes spécialisées, etc.) qui représente le canal de commercialisation le plus utilisé par cette catégorie d'acheteurs.

2.3. INTÉGRATION ENTRE LA PRODUCTION, LA DISTRIBUTION ET LA COMMERCIALISATION

Au niveau du secteur de l'Artisanat, les acteurs sont peu intégrés ce qui ne favorise pas une connexion entre les différentes parties de la chaîne de valeur :

- Design,
- Production,
- Distribution et commercialisation.

En effet, chaque acteur se concentre sur sa partie de la chaîne de valeur et ne prend pas suffisamment en considération les besoins des autres parties. Ceci devient critique lorsque les besoins des consommateurs finaux appréhendés par les réseaux de commercialisation ne sont pas communiqués aux acteurs de production. Ces besoins ne sont donc pas toujours pris en compte au niveau du produit.

2.4. CONTEXTE INSTITUTIONNEL

D'un point de vue institutionnel, cette situation a été favorisée :

- D'une part, par les politiques menées jusqu'à présent qui ont toujours visé le développement du secteur mais sans une vision stratégique fédératrice à long terme,
- D'autre part, par un contexte institutionnel peu propice à une action d'envergure :
 - Un manque de coordination et des missions qui se chevauchent entre le Département chargé de l'Artisanat, la Maison de l'Artisan et les représentants des professionnels (les 24 Chambres d'Artisanat et leur Fédération, les diverses associations professionnelles),
 - Des ressources humaines et financières très limitées. A titre indicatif pour l'année 2005 :
 - Le budget global de la Maison de l'Artisan, chargée de la promotion du secteur, était d'environ 20 millions de dirhams,
 - Le budget annuel du Département chargé de l'Artisanat est de 174 millions de dirhams, (ce qui ne représente que 0,14% du budget de l'Etat), dont 19 millions de dirhams seulement de budget d'investissement.

II. NOTRE VISION POUR L'ARTISANAT DU MAROC

La priorité de l'action du Gouvernement est de créer des emplois additionnels. Cet objectif prioritaire est placé au centre de la vision retenue pour le secteur de l'artisanat et sa réalisation passe nécessairement par une augmentation significative du volume d'activité. En effet, au niveau du sous-secteur de l'artisanat d'art et de production à fort contenu culturel, il est estimé que la création d'environ 30 000 dhs de valeur ajoutée additionnelle par an est génératrice d'un emploi.

A. UN MARCHÉ À CONQUÉRIR ET DEUX MARCHÉS À DÉVELOPPER

1. RÉALISATION DU POTENTIEL À L'EXPORT AVEC UNE FOCALISATION SUR LES MARCHÉS EUROPÉENS DE PROXIMITÉ

Le secteur ne réalise actuellement qu'un chiffre d'affaires estimé à 700 millions de dirhams à l'export alors que le potentiel du produit artisanal est beaucoup plus important. En effet, pour le seul marché de l'Union Européenne des 15, l'analyse des données pour l'année 2003 pour deux filières seulement montre que :

- Pour la filière « Décoration », les importations d'articles de décoration et de cadeaux sont estimées à plus de 5 milliards d'euros, dont plus de 65% sont importés par des marchés proches géographiquement et économiquement du Maroc : la France, la Belgique, l'Espagne, l'Angleterre, l'Italie et l'Allemagne.
- Pour la filière « Bijouterie », l'UE des 15 importe 5,6 milliards d'euros, réalisés à près de 85% par les 6 pays cités précédemment. – A mettre à jour avec les chiffres CVA

Nos ambitions sont de multiplier le chiffre d'affaires des exportations par 10 en 10 ans pour atteindre 7 milliards de dirhams d'exportations en 2015. Les efforts devront être focalisés en priorité sur les marchés qui sont déjà développés par le secteur du tourisme afin de bénéficier des retombées des campagnes de promotion et de la visite des touristes de ces pays au Maroc. Il s'agit principalement de la France, la Belgique, l'Espagne, l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni, qui sont des pays géographiquement et économiquement proches du Maroc. A titre indicatif, pour l'année 2006 un budget de 470 millions de dirhams est alloué à l'ONMT pour la promotion de la destination Maroc, et près de 80% des dépenses de promotion sur les marchés émetteurs se concentrent sur ces 6 pays.

2. DÉVELOPPEMENT DES VENTES AUX TOURISTES

Les ventes aux touristes estimées aujourd'hui à 1,7 milliards de dirhams seront également augmentées :

- D'une part, ce chiffre d'affaires augmentera naturellement grâce à la croissance du nombre de touristes qui vise l'objectif de 10 millions de touristes en 2010.
- D'autre part, la diversification des canaux de distribution et de la communication contribueront à l'augmentation du panier moyen par touriste.

L'objectif est de multiplier le chiffre d'affaires réalisé actuellement avec les touristes par 4 en 10 ans pour atteindre 7 milliards de dirhams en 2015.

3. AMÉLIORATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ AVEC LES NATIONAUX

Les ventes aux nationaux atteignent un niveau satisfaisant avec un chiffre d'affaires de 8,3 milliards de dirhams pour l'artisanat à fort contenu culturel. Une croissance de ce chiffre d'affaires peut cependant être envisagée en augmentant les ventes :

- Aux ménages à fort pouvoir d'achat vivant dans les grandes agglomérations nationales (Casablanca, Rabat,...), et ce, en leur permettant d'accéder plus facilement au produit artisanal par son introduction dans les canaux de commercialisation adaptés,
- Aux hôtels qui connaissent un essor important et pour lesquels un classement dans les catégories 1 à 5 étoiles passe nécessairement par l'introduction d'une part de culturel dans le bâtiment et la décoration,
- Aux bâtiments publics (administrations, ministères...) qui intégreront de manière systématique une part de contenu culturel.

A l'horizon 2015, une augmentation du chiffre d'affaires de près de 2 milliards de dirhams est envisagée, ce qui représente une croissance d'environ 20% par rapport au chiffre d'affaires actuel.

B. UNE OFFRE À ADAPTER

Pour réaliser les objectifs ambitieux fixés sur ces trois marchés, l'offre proposée par le secteur doit être adaptée sur plusieurs axes :

1. QUANTITÉ

La forte demande adressée aux produits marocains artisanaux à fort contenu culturel n'est aujourd'hui pas satisfaite. De ce fait, les quantités produites doivent être augmentées de manière conséquente pour répondre à la demande, et ce pour chaque catégorie de produits. Pour ce faire, les capacités de production doivent être largement étendues.

Pour cela, il est nécessaire :

- De structurer et développer le tissu productif artisanal en optimisant les modes et techniques de production,
- D'investir dans des capacités de production plus importantes.

Cette augmentation des volumes fabriqués doit s'accompagner d'une gestion optimale des cycles de vie des produits dans les différents marchés. Il est en effet important de pouvoir anticiper la demande à la fois dans sa phase d'augmentation mais également dans son déclin, et d'être en mesure d'adapter rapidement la production.

2. QUALITÉ

Des améliorations notables doivent également être apportées à la qualité du produit. En effet, pour pénétrer durablement les marchés structurés principalement à l'export, il est nécessaire que le produit artisanal soit de bonne qualité en termes de :

- Matières premières utilisées,
- Fabrication et finition des produits.

De plus, il est nécessaire de veiller à la conformité des produits artisanaux aux standards de qualité, en termes de :

- Normes de sécurité,
- Respect de l'environnement,
- Emballage adéquat,
- Etc.

3. AUTHENTICITÉ ET DESIGN

Les cibles de clientèle identifiées recherchent un produit authentique représentatif de la culture, de l'art de vivre et de la civilisation marocaine. Pour cela, il est nécessaire que les consommateurs puissent s'assurer de l'authenticité du produit et de sa provenance du Maroc.

Cependant il faut veiller à l'évolution du produit artisanal et son adaptation aux goûts et à la demande des différentes catégories d'acheteurs et de consommateurs marocains et étrangers ciblés. Pour cela, le design du produit artisanal doit être en permanence actualisé et adapté aux goûts du moment en détectant voire en anticipant les tendances. L'offre artisanale doit être renouvelée de manière continue, par exemple en adoptant une approche par « gammes » ou « collections » structurées et modulables.

Pour réussir cette adaptation du produit artisanal, il est nécessaire de mettre en place un véritable partenariat entre les producteurs du secteur et les réseaux de distribution qui pourront contribuer au design des produits. En effet, ces réseaux sont en contact direct avec les consommateurs, ce qui leur assure une parfaite maîtrise de la demande et des nouvelles tendances qu'ils transmettront aux producteurs pour la traduire en offre produits.

4. OPTIMISATION DE LA DISTRIBUTION

En plus de faciliter la détection des tendances aux producteurs du secteur, la conquête des réseaux de distribution est primordiale pour garantir l'accès du produit artisanal à l'ensemble des catégories d'acheteurs et de consommateurs ciblés.

Sur les marchés étrangers, il est impératif que le produit artisanal soit référencé, de manière permanente, avec une offre différenciée, dans les canaux de commercialisation adéquats :

- Chaînes et magasins spécialisés : spécialistes de la décoration, du meuble...
- Grands magasins,
- Grande distribution,
- Grande surface de bricolage.

A mettre à jour avec les résultats de l'étude CVA

Au Maroc, le réseau de distribution doit être renforcé et amélioré :

- Pour augmenter les ventes aux touristes, il est nécessaire :
 - D'améliorer et de renforcer le circuit traditionnel existant composé des échoppes à l'intérieur des médinas, des villages d'artisans, des ensembles artisanaux, etc.
 - D'augmenter la fréquentation touristique de ces points de vente traditionnels et de faciliter l'acte

- d'achat en offrant aux touristes quelques services complémentaires (emballage, expédition, monétique),
- De mettre le produit artisanal à la disposition des touristes où qu'ils soient, notamment dans les stations balnéaires, dans les hôtels, au niveau des nouvelles zones touristiques, etc.
- Pour les résidents au Maroc, il s'agit plus spécifiquement de faire référencer le produit artisanal au niveau de la distribution « organisée » constituée par :
- La grande distribution,
 - Les grandes chaînes d'ameublement / décoration,
 - Les boutiques spécialisées, etc.

C. UN MÉTIER D'ARTISAN À RÉHABILITER

Historiquement, l'Artisanat était la principale source de production de biens et de services de consommation. Le secteur avait donc un poids très important dans l'économie marocaine, et l'artisan avait une place très respectée dans la société. De plus, le secteur était un modèle en termes d'organisation et de structure. En effet, l'existence des corporations et l'élection d'un « Amine » garantissait :

- La structuration des relations et des échanges entre les artisans, notamment par l'existence d'un système de cohésion et de solidarité collective (la corporation prenait en charge les familles des artisans malades ou décédés),
- La représentation forte des artisans auprès des pouvoirs publics (le « Amine » était l'interlocuteur privilégié du « Mohtassib » représentant du sultan),
- Le respect et la protection des consommateurs des mauvaises pratiques commerciales (le « Amine » avait un rôle dans le contrôle de la qualité des produits),
- Le contrôle et la réglementation des métiers (le « Amine » ne donnait l'autorisation d'exercer un métier qu'aux personnes bénéficiant du savoir-faire et de l'expérience requis).

Par la suite, le marché marocain a beaucoup évolué en termes :

- D'offre : par le développement du tissu industriel national et l'importation croissante de biens manufacturés,
- De demande : par l'augmentation du pouvoir d'achat des ménages marocains et le changement des habitudes de consommation.

Face à ces changements majeurs, le secteur de l'artisanat a perdu progressivement de son importance économique. Pour ces raisons, les artisans connaissent de grandes difficultés à tous les niveaux : leurs revenus sont insuffisants, l'emploi est précaire, leur savoir-faire n'est pas suffisamment reconnu, etc.

Cependant, et en parallèle, l'identité, la civilisation et l'art de vivre marocains s'affirment progressivement dans les médias internationaux et par conséquent auprès des consommateurs des pays étrangers proches géographiquement et économiquement du Maroc.

Ainsi, au moment où l'industrie moderne produite au Maroc ou importée remplaçait l'artisanat pour les produits de consommation courante, utilitaires, la demande pour l'art de vivre et la civilisation marocaine naissait et se développait rapidement auprès de plusieurs dizaines de millions de consommateurs.

Aujourd'hui, l'Artisanat a donc une opportunité inégalée de se repositionner en développant des produits authentiques à forte valeur ajoutée. Cette évolution doit bénéficier à l'ensemble du secteur et notamment à l'artisan dont les conditions doivent être améliorées de manière conséquente. En effet :

- Le métier d'artisan doit garantir un revenu suffisant permettant de vivre dans des conditions respectables,
- Les conditions de travail doivent être à la hauteur de celles existant dans d'autres secteurs d'activité, notamment en matière de sécurité et de protection,
- Les voies d'accès et de progression dans ce métier doivent être davantage professionnalisées, à la fois clairement définies et facilement accessibles,
- Le secteur doit véhiculer une image positive et dynamique.

Le métier d'artisan ainsi réhabilité et revalorisé permettra à la fois de maintenir les populations d'artisans existantes mais également de susciter des vocations auprès d'une cible jeune qui constituera la nouvelle génération des artisans.

III. NOTRE PLAN D'ACTION : UNE POLITIQUE VOLONTARISTE MOBILISANT LES ACTEURS PUBLICS ET PRIVES

Afin de réussir la mise en œuvre de cette vision, les différentes parties s'accordent à mettre en place un plan d'action précis articulé autour de deux politiques complémentaires à conduire en parallèle :

- Pour les entreprises, notre objectif est de développer un tissu structuré à même de pénétrer les canaux de distribution adaptés aux consommateurs ciblés.
- Pour les artisans, notre objectif est d'améliorer leurs revenus et leurs conditions de travail.

Pour réaliser ces objectifs, il est nécessaire de lancer un plan d'action ambitieux tout en mobilisant les moyens nécessaires à son exécution.

A. CRÉATION D'UN TISSU D'ENTREPRISES DYNAMIQUES, VÉRITABLES MANUFACTURES ARTISANALES

1. EMERGENCE D'ACTEURS DE RÉFÉRENCE NOTAMMENT POUR RÉALISER LES POTENTIELS À L'EXPORT

ARTICLE 1 : ROLE DES ACTEURS DE REFERENCE

L'Etat s'engage à mettre en œuvre les moyens nécessaires pour faire émerger des acteurs de référence qui joueront le rôle primordial de locomotives du secteur de l'artisanat sur plusieurs aspects :

- D'une part, ces entreprises dynamiseront le secteur en générant de l'activité et en développant les potentiels identifiés principalement sur les marchés à l'export,
- D'autre part, elles constitueront des modèles et des cas de référence en étant des entreprises d'envergure, structurées, modernes, fleurons du secteur.

Le développement de ces acteurs de référence est essentiel pour montrer que le secteur de l'artisanat peut se moderniser et faire partie des secteurs porteurs de l'économie nationale. Les acteurs de référence auront la capacité de nouer des partenariats pérennes avec les canaux de distribution : ils leur fourniront les produits artisanaux régulièrement et en volume suffisant. Ce contact permanent avec les canaux de distribution permettra aux acteurs de référence d'adapter le design des produits aux goûts des consommateurs.

Notre ambition est de faire émerger entre 15 et 20 acteurs de référence en 10 ans, à raison de 2 à 3 acteurs pour chaque filière : décoration, ameublement, bijouterie, habillement/accessoires, etc.

ARTICLE 2 : CARACTERISTIQUES DES ACTEURS DE REFERENCE

Les acteurs de référence sont des entreprises d'un type nouveau dans le secteur de l'artisanat.

Il s'agit en effet d'entreprises de taille importante, rarement atteinte dans le secteur de l'artisanat : leur chiffre d'affaires dans un horizon de 10 ans devrait atteindre 100 à 200 millions de dirhams, réalisé en majorité (environ 80%) sur les marchés à l'export.

Afin de répondre à la demande des marchés cibles, principalement à l'export, ces entreprises devront assurer la maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur de leur filière pour être suffisamment réactifs face aux évolutions du marché :

- Production : une réelle maîtrise de la production est nécessaire en propre et par le recours à la sous-traitance auprès d'autres producteurs du secteur. Dans les deux cas, des modes et outils de production performants devront être mis en place.
- Distribution et commercialisation : des efforts permanents devront être faits pour développer la distribution et la commercialisation notamment par des partenariats avec les réseaux de distribution appropriés. La capacité des acteurs de référence à répondre à la demande de ces réseaux de manière régulière et en volumes suffisants leur permettra d'avoir accès en retour à la connaissance des goûts des consommateurs, des tendances du marché, etc.
- Design : à l'écoute des marchés et en phase avec les tendances mondiales, à travers leur partenariat avec les réseaux de distribution, elles devront faire évoluer les designs en permanence pour les adapter à la demande.

ARTICLE 3 : PROCESSUS D'EMERGENCE DES ACTEURS DE REFERENCE

Pour faire émerger ces acteurs, l'Etat s'engage à mettre en place un mécanisme de sélection transparent basé sur le lancement d'appels d'offres ouverts auxquels seront invités à participer :

- Des entreprises actives actuellement dans le secteur de l'Artisanat,
- Des nouveaux acteurs souhaitant investir dans le secteur,
- Des consortiums formés d'une ou plusieurs entreprises déjà actives dans le secteur et de leurs partenaires potentiels,
- Etc.

Les offres des candidats seront évaluées sur la base de :

- La crédibilité :
 - De l'actionariat : solidité financière, expérience, ...
 - Du management : qualité et expérience du top management dans l'ensemble des domaines (production, marketing, commercial, ...).
- Le modèle économique adopté : solution apportée pour chaque maillon de la chaîne de valeur (design et innovation produits, créativité marketing, outils et modes de production...).
- Le plan d'exploitation prévisionnel fixant des objectifs chiffrés en termes de :
 - Investissement : dans la capacité de production...,
 - Production : volume de production propre, sous-traitance,
 - Chiffre d'affaires local et export,
 - Emplois.

Le processus aboutira à la signature de contrats de croissance pluriannuels définissant les modalités de partenariat entre le Gouvernement et l'acteur sélectionné. Ces contrats de croissance donneront lieu à des contrats spécifiques annuels entre les différentes parties concernées.

ARTICLE 4 : CONTRATS DE CROISSANCE – ENGAGEMENTS DES ACTEURS DE REFERENCE

Au niveau du contrat de croissance, les acteurs s'engageront vis-à-vis de l'Etat sur des objectifs chiffrés ambitieux mais réalistes en matière de :

- Chiffre d'affaires : évolution importante du chiffre d'affaires de ces entreprises pour atteindre 100 à 200 millions de dirhams en 10 ans,
- Exportations : une part importante (environ 80%) du chiffre d'affaires de ces entreprises sera réalisée à l'export,
- Investissements et emplois : l'Etat jugera l'évolution du partenariat avec ces entreprises en fonction du volume d'investissements et de la création de nouveaux emplois formels (la création d'emploi est l'une des ambitions clés de la « vision 2015 de l'Artisanat »).

Les acteurs de référence devront également s'engager à jouer pleinement leur rôle de « locomotives » du secteur en :

- Participant à l'accroissement de l'activité dans le secteur, à travers la mise en place d'un système de sous-traitance avec les PME et les mono-artisans.
- Transmettant leur savoir-faire et leurs techniques à travers une forte implication dans la formation

notamment au niveau de :

- La formation par apprentissage : en accueillant des apprentis au sein de leurs structures,
 - La formation résidentielle : en s'impliquant en amont dans la définition et l'évaluation des programmes de formation.
- Se mobilisant activement pour la promotion du secteur par :
- La mise en œuvre d'actions de communication institutionnelle au niveau de leur filière, de leur région... par exemple, par l'organisation d'événements (salons, expositions, etc.),
 - La participation à des tournées de promotion ciblées visant les investisseurs potentiels dans le secteur.

Pour garantir l'atteinte de ces objectifs, les acteurs de référence devront mobiliser les moyens nécessaires :

- Moyens humains : management qualifié dans l'ensemble des domaines (production, marketing, ventes, etc.),
- Moyens financiers : investissement à la mesure des ambitions présentées.

ARTICLE 5 : CONTRATS DE CROISSANCE – ENGAGEMENTS DE L'ETAT

Au niveau du contrat de croissance, l'Etat s'engagera à appuyer ces acteurs de référence.

Outre les avantages consentis dans le cadre de la réglementation en vigueur (notamment charte de l'investissement) et ceux consentis dans le cadre du support aux entreprises du secteur (cf § III.B.2.), l'Etat, à travers la Maison de l'Artisan, participera au financement, notamment durant les premières années, des plans de promotion définis sur la base de partenariats commerciaux avec les distributeurs qui assureront la commercialisation des produits des acteurs de référence.

En effet, le succès de ces acteurs de référence se base essentiellement sur leur capacité à mobiliser les moyens nécessaires à la pénétration des marchés cibles et au développement de leurs ventes au niveau de ces marchés. L'effort de référencement auprès des réseaux de distribution sera particulièrement important les premières années, durant lesquelles l'Etat apportera son soutien à ces entreprises de manière à les accompagner à se développer sur les marchés étrangers ciblés.

De façon générale, l'Etat assurera :

- Un soutien pour le démarchage des réseaux de distribution au niveau des marchés ciblés,
- Une participation à l'effort de promotion nécessaire au développement des ventes sur les marchés étrangers ciblés.

L'Etat, à travers la Maison de l'Artisan, pourra participer activement à la mise en place de contrats liant les acteurs de référence et les principaux réseaux de distribution ciblés sur les marchés à l'export.

ARTICLE 6 : SEQUENCEMENT DU PROCESSUS D'EMERGENCE DES ACTEURS DE REFERENCE

Le processus de sélection des acteurs de référence se déroulera de manière séquencée sur plusieurs années, filière après filière.

Un projet pilote a été lancé pendant l'année 2006 sur la filière décoration (articles de décoration et de cadeaux, textile de la maison, art de la table, meubles non meublants, tapis...). L'exécution de ce projet pilote permettra d'améliorer l'approche avant d'étendre le processus à d'autres filières. Les filières retenues pour le renouvellement du processus de sélection dépendront des résultats des études marketing lancées à cette fin.

2. DYNAMISATION ET DÉVELOPPEMENT D'UN TISSU DE PME STRUCTURÉES

ARTICLE 7 : AMBITIONS AU NIVEAU DU TISSU DES PME

Notre objectif est d'augmenter la taille du tissu productif d'environ une centaine d'entreprises actives actuellement dans le secteur à un tissu cible d'environ 300 entreprises à l'horizon 2015.

Les prévisions de croissance de leur chiffre d'affaires sont également importantes pour passer d'un chiffre d'affaires global d'environ 700 millions de dirhams à plus de 3 milliards de dirhams, réalisés pour une partie significative sur les marchés à l'export.

Enfin, ces PME devront adopter de meilleures pratiques de gestion et faire preuve de transparence en termes de résultats, d'emplois, etc.

ARTICLE 8 : ROLE DES PME

Les parties conviennent que leur objectif est de renforcer le tissu de PME existant en nombre et en taille, sur deux axes :

- Accompagnement des entreprises existantes (manufactures de tapis, entreprises de poterie / céramique, entreprises de bijouterie, etc.) pour améliorer leurs performances de production et de distribution,
- Incitation à la création de nouvelles entreprises dans toutes les filières de l'artisanat.

Le tissu de PME pourra jouer un rôle structurant dans le secteur :

- D'une part, parce que ce tissu pourra constituer une forte capacité de production qui lui permettra de répondre à la demande :
 - Des acteurs de référence par la sous-traitance,
 - Des marchés non développés par les acteurs de référence, à la fois au niveau national et international.
- D'autre part, ces PME pourront constituer une « pépinière » d'entreprises structurées dynamiques, futurs acteurs de référence du secteur.
- Enfin, ces PME pourront elles-mêmes sous-traiter une partie de leur production auprès de mono-artistes ou de microentreprises artisanales.

ARTICLE 9 : CREATION D'UNE ENTITE EN CHARGE DES ENTREPRISES

Afin d'appuyer efficacement ces entreprises, l'Etat s'engage à mettre en place une entité, sous contrôle du Département chargé de l'Artisanat, qui sera responsable de :

- Développer une parfaite connaissance des entreprises du secteur visant à comprendre leur activité et à identifier leurs problématiques spécifiques sur deux volets :
 - Amélioration des performances,
 - Financement.
- Identifier les expertises nécessaires à la résolution des problèmes relevés chez les entreprises (volet amélioration des performances) et le financement correspondant,
- Jouer le rôle d'intermédiaire entre les entreprises du secteur et les organismes de financement : banques, fonds de capital risque,...
- Apporter un support aux PME pour la résolution de problèmes spécifiques notamment en facilitant le lien des entreprises du secteur avec les différentes institutions et établissements publics,
- Assurer le suivi rapproché de ces entreprises en termes de résultats, d'évolution, etc.

Cette entité sera l'interlocuteur privilégié des entreprises du secteur, y compris des acteurs de référence. Son rôle lui permettra notamment d'identifier les PME à fort potentiel de façon à permettre leur passage vers le statut d'acteur de référence.

Pour lui permettre de réaliser sa mission dans les meilleures conditions, l'Etat s'engage à doter cette entité des moyens humains et financiers nécessaires.

ARTICLE 10 : ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES EXISTANTES POUR AMELIORER LEURS PERFORMANCES

Les parties conviennent de la nécessité d'apporter un appui aux entreprises pour leur permettre de se moderniser et d'améliorer leurs performances et leur compétitivité.

A cet effet, l'Etat s'engage à apporter aux entreprises un support sur plusieurs axes :

- Financement d'expertises pointues, notamment en matière :
 - D'amélioration des procédés de production,
 - De renouvellement de leur offre produits,
 - De mise en place de systèmes de gestion modernes : calcul de la rentabilité, management de la performance, systèmes d'information,...
 - Etc.
- Facilitation de l'accès de ces entreprises à la formation continue.

Ces expertises pourront :

- Bénéficier à plusieurs entreprises ayant une problématique commune, à l'image du projet pilote qui est actuellement en cours au niveau de la sous-filière « tapis berbère » et auquel participent l'ensemble des manufactures concernées,
- Etre spécifiques pour répondre à la problématique d'une entreprise en particulier.

Le financement des expertises sera principalement assuré par l'ANPME qui mettra en œuvre les moyens humains et financiers nécessaires, en étroite collaboration avec l'entité en charge des PME au niveau du Département de l'Artisanat. Les engagements et la répartition des responsabilités entre les différentes parties seront consignés au niveau d'une convention spécifique.

L'Etat s'engage à éviter toute redondance de traitement des demandes présentées par les entreprises :

- l'entité en charge des PME au niveau du Département de l'Artisanat assurera le contact avec les entreprises, les accompagnera dans la constitution du dossier de demande et instruira ces dossiers qu'elle transmettra ensuite à l'ANPME,
- l'ANPME prendra le relais, pour assurer la suite du processus et mobiliser les expertises requises.

En contrepartie, les entreprises existantes s'engagent à mobiliser les moyens humains et financiers nécessaires pour mettre en œuvre les actions de modernisation et de développement de leur structure.

ARTICLE 11 : AIDE AU FINANCEMENT

L'Etat s'engage à aider au financement des entreprises du secteur. En effet, les petites et moyennes entreprises en général, et du secteur de l'artisanat en particulier, éprouvent parfois certaines difficultés au niveau du financement pour :

- L'apport de fonds propres,
- L'accès au crédit bancaire.

L'Etat mettra donc en place des mécanismes de support au financement des PME sur deux plans :

- D'une part en jouant le rôle d'intermédiaire entre les PME et les banques de la place pour leur faciliter l'accès au crédit bancaire.
- D'autre part en mettant en relation les entrepreneurs ayant une culture de transparence financière avec les fonds de capital risque existants pour un financement direct en fonds propres.

A cet effet, des séances d'information pour les banques et les investisseurs potentiels seront organisées par l'entité en charge de l'appui aux PME au sein du Département de l'Artisanat, visant à :

- Fournir des données sectorielles pour une meilleure connaissance des entreprises du secteur,
- Présenter les besoins du secteur en terme de financement,

- Clarifier les modalités et les schémas d'investissement possibles.

Pour leur part, les entreprises du secteur s'engagent à participer de manière active à la mise en place d'un système crédible de collecte et de restitution de données sur le secteur.

ARTICLE 12 : SUPPORT A LA COMMERCIALISATION ET A LA COMMUNICATION

L'Etat s'engage à soutenir les entreprises du secteur au niveau de la commercialisation à travers la Maison de l'Artisan qui sera chargée de :

- Réaliser des études de marché par filières, pays, réseaux de distribution et de commercialisation...
Ces études seront mises à la disposition des entreprises du secteur;
- Réaliser des campagnes de communication en faveur du secteur, et plus particulièrement en faveur des filières prioritaires sur les marchés cibles,
- Mener des actions de prospection et de démarchage des réseaux de distribution pendant lesquelles les PME pourront rencontrer les acheteurs et leur présenter leurs produits,
- Faciliter l'organisation de tournées d'achat au Maroc pour le compte des acheteurs des réseaux de distribution,
- Permettre aux entreprises d'accéder à des salons professionnels de renom,
- Aider ces PME à se référencer auprès de la distribution moderne marocaine :
 - En organisant des rencontres des PME avec les principaux acteurs de la distribution moderne marocaine,
 - En participant au financement des campagnes de promotion de la distribution moderne spécifiques aux produits de l'artisanat.

Ces entreprises bénéficieront également des retombées de la politique de promotion globale du secteur, menée par la Maison de l'Artisan, en matière de communication, labellisation, relations publiques, etc.

ARTICLE 13 : ENGAGEMENT DES PME

Les entreprises s'engagent, pour leur part, à mobiliser les moyens humains et financiers nécessaires :

- à la mise à niveau de leur structure en terme d'organisation, d'encadrement et de mode de gestion,
- à l'amélioration de leurs techniques de production et de la qualité de leurs produits,
- au développement de leur offre produits et à sa promotion sur les marchés cibles.

B. AUGMENTATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL DES MONO-ARTISANS

Les différentes parties conviennent de la nécessité de concentrer les efforts sur des actions ayant un impact réel sur les mono-artisans urbains et ruraux :

- Pour améliorer les revenus des artisans, il est nécessaire d'agir à la fois sur la distribution et la promotion du produit.
- Pour améliorer les conditions de travail, des actions devront être menées au niveau :
 - De l'accompagnement dans la production,
 - Du financement,
 - De la couverture sociale,
 - Etc.

1. AUGMENTATION DES REVENUS DES MONO-ARTISANS (ET MICRO-ENTREPRISES ARTISANALES) URBAINS

Afin d'augmenter les ventes des micro-entreprises artisanales et mono-artisans urbains, les parties s'accordent sur la nécessité d'inciter les deux catégories de consommateurs ciblées (touristes étrangers et ménages à fort pouvoir d'achat des grandes agglomérations marocaines) à l'achat des produits artisanaux.

Les actions porteront donc sur les axes suivants :

- Augmentation des espaces dédiés à la commercialisation des produits artisanaux,
- Amélioration de l'attractivité des espaces existants,
- Promotion de ces espaces pour augmenter le trafic des acheteurs,
- Mise à disposition de services facilitant l'acte d'achat dans l'ensemble de ces espaces.

1.1. AUGMENTATION DES ESPACES DÉDIÉS À LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS ARTISANAUX

ARTICLE 14 : MEDINAS - REVALORISATION DES FOUNDOKS

Les foundouks, qui ont une valeur architecturale intéressante pouvant susciter l'intérêt des touristes et faire l'objet de visites spécifiques, sont peu exploités pour la commercialisation des produits artisanaux :

- Beaucoup de foundouks sont fermés, ou utilisés pour des activités autres que l'artisanat.
- Les quelques foundouks qui accueillent encore des activités artisanales sont majoritairement dédiés à la fabrication.

Les parties s'accordent sur l'importance de revaloriser les foundouks pour en faire des espaces de finition-vente attractifs : en plus de la commercialisation, plusieurs activités et animations peuvent y être développées, notamment des ateliers de finition (où les visiteurs peuvent également être initiés au travail artisanal), des expositions, de la restauration, etc.

Pour cela, l'Etat s'engage à :

- Définir le concept à mettre en place dans les Foundouks,
- Mettre en place des conventions spécifiques avec les partenaires concernés pour apurer le foncier,
- Prendre contact avec des investisseurs potentiels et les inciter à réhabiliter et aménager ces foundouks,
- Accompagner les exploitants sélectionnés dans la réalisation du projet et la gestion de ces espaces.

ARTICLE 15 : MEDINAS – RECONVERSION DE CERTAINS ESPACES DEDIES A LA PRODUCTION EN ESPACES DE COMMERCIALISATION

Les parties s'accordent sur le fait qu'au niveau des médinas, des espaces très importants sont dédiés à la production. Or, ces espaces pourraient être mieux exploités en tant que lieu de commercialisation pour trois raisons principales :

- D'une part, les médinas accueillent un flux important de touristes,
- D'autre part, elles sont à même de jouer le rôle de « vitrines » de l'Artisanat marocain en raison de leur forte charge historique et culturelle,
- Enfin, les médinas ne sont pas dotées des infrastructures nécessaires pour loger des activités de production, par exemple le transport des matières premières ou des produits finis y est très difficile.

Les activités de production déplacées seront relogées dans des zones d'activité spécialement conçues pour les héberger. L'Etat s'engage à :

- Travailler conjointement avec les acteurs de production concernés afin de prendre en compte l'ensemble de leurs besoins et de mettre en place un environnement favorable leur permettant de travailler dans de bonnes conditions,

- Réallouer les espaces libérés à la commercialisation des produits artisanaux en :
 - Définissant des concepts adaptés,
 - Mettant en place des conventions spécifiques avec les partenaires concernés pour apurer le foncier,
 - Incitant des investisseurs à réaménager et à exploiter ces espaces,
 - Accompagnant les exploitants sélectionnés dans la réalisation du projet et la gestion de ces espaces.

ARTICLE 16 : STATIONS DU PLAN AZUR ET NOUVELLES ZONES TOURISTIQUES – CREATION DE VILLAGES D'ARTISANS

Il est convenu entre les différentes parties de créer un Village d'Artisans au niveau de chaque station balnéaire et chaque nouvelle zone touristique programmée par le Ministère du Tourisme dans les grandes villes du Maroc (par exemple : Agdal à Marrakech, Ghandouri à Tanger, Ouislane à Fès, etc.) et ce, afin de multiplier les espaces de vente à proximité des clients prioritaires des mono-artisans.

Un concept innovant sera adopté pour ces Villages d'Artisans en termes de :

- Contenu : ces villages contiendront généralement des espaces de finition et de vente où les visiteurs pourront découvrir les techniques de travail des artisans en visualisant la fabrication des objets. Des animations seront également intégrées comme des expositions thématiques, des ateliers d'initiation, etc.
- Gestion : leur exploitation sera concédée à des gestionnaires privés qui, à chaque fois que cela sera possible, mettront en place des modes de management modernes. Ces gestionnaires seront également incités à promouvoir leurs espaces de vente et à y attirer le plus grand nombre de clients.

L'Etat s'engage à :

- Affiner le concept de ces villages avec les aménageurs des stations touristiques (Plan Azur et villes culturelles) en termes de concept, plan d'exploitation prévisionnel, modalités de partenariat Etat/investisseurs,
- Identifier et approcher les investisseurs potentiels pour chacune de ces stations touristiques,
- Veiller à la concrétisation de la transaction.

1.2. AMÉLIORATION DE L'ATTRACTIVITÉ DES ESPACES DE COMMERCIALISATION EXISTANTS

Les parties conviennent que la plupart des espaces dédiés à la commercialisation des produits artisanaux, en particulier les Villages d'Artisans et les Ensembles Artisanaux, sont aujourd'hui inadéquats aux besoins du secteur pour plusieurs raisons :

- D'une part, ces espaces ne sont pas assez attractifs pour les visiteurs : leur architecture est généralement fermée, ils ne sont pas assez indiqués, peu animés...
- D'autre part, leur gestion n'est pas efficace en raison de l'absence d'un modèle d'exploitation adapté, incitant au développement du flux des clients.

ARTICLE 17 : VILLAGES D'ARTISANS ET ENSEMBLES ARTISANAUX EXISTANTS - DEFINITION ET MISE EN PLACE DE NOUVEAUX CONCEPTS DE COMMERCIALISATION

Les parties conviennent de la nécessité d'améliorer l'attractivité des espaces de commercialisation existants (Villages d'Artisans et Ensembles artisanaux) en définissant des concepts permettant d'accroître l'intérêt de la visite pour les touristes et les acheteurs nationaux, et ce sur deux volets :

- Infrastructures, par l'adaptation de l'architecture, (ouverture, éclairage,...),
- Gestion, par la mise en place d'un management moderne ayant pour objectif d'en faire des espaces attractifs et rentables.

La sélection du concept pour chacun de ces Villages et Ensembles devra prendre en compte son potentiel en tant qu'espace de commercialisation, notamment au regard de :

- Sa localisation : par exemple les espaces situés dans une zone de forte affluence touristique peuvent servir de vitrines de l'artisanat.
- Son état actuel : par exemple, certains espaces ne nécessitent pas de transformation.

L'Etat s'engage à nouer des partenariats avec des opérateurs privés portant sur la réhabilitation, d'une dizaine d'espaces sur les 9 prochaines années. Pour cela, le Département chargé de l'Artisanat se chargera de :

- Définir des concepts adaptés aux différents Villages d'artisans et Ensembles artisanaux,
- Mobiliser les moyens nécessaires à l'incitation des investisseurs et des gestionnaires privés à mettre en valeur ces espaces.

1.3. AUGMENTATION DU TRAFIC D'ACHETEURS DANS LES ESPACES DE COMMERCIALISATION

ARTICLE 18 : PROMOTION DES ESPACES DE COMMERCIALISATION URBAINS

Les parties s'accordent sur la nécessité d'augmenter le trafic des acheteurs dans les espaces de commercialisation des produits artisanaux. Pour cela, il est nécessaire de mettre en place une stratégie de promotion ciblée sur :

- Les touristes visitant le Maroc,
- Les ménages à fort pouvoir d'achat des grandes agglomérations nationales.

A cet effet, l'Etat s'engage à définir des actions de promotion sur 2 axes :

- L'édition de supports publi-promotionnels (notamment plaquettes) mettant en valeur ces espaces de commercialisation. Ces éditions seront distribuées dans les lieux touristiques (par exemple dans les hôtels, maisons d'hôte, kiosques d'information...) et les espaces artisanaux,
- La mise en place d'actions de convergence entre le tourisme et l'artisanat en :
 - Incitant à la création de circuits dédiés à l'artisanat, notamment dans les médinas,
 - Incitant à l'insertion des circuits artisanaux dans les brochures et guides touristiques, spécialement ceux produits par l'ONMT.

La mise en place de ces actions fera l'objet de conventions spécifiques entre l'Etat et les différentes parties concernées qui peuvent être, selon les cas :

- Les Chambres Professionnelles de l'Artisanat,
- Les autorités locales,
- Les Conseils Régionaux du Tourisme,
- Etc.

1.4. FACILITATION DE L'ACTE DE VENTE

ARTICLE 19 : CREATION DE CENTRES D'EXPEDITION SECURISEE

Les parties conviennent qu'afin d'augmenter les ventes des mono-artisans et de réaliser les objectifs fixés, il est nécessaire de lever certains freins à l'opération d'achat par les clients, notamment les touristes. En effet, les consommateurs sont limités dans leurs achats en :

- Quantité : De nombreux produits artisanaux sont fragiles, volumineux,... et il n'existe pas d'offre de services pour les emballer et les expédier sur le territoire national ou à l'étranger.
- Valeur : L'acheteur doit avoir une quantité importante d'argent en liquide parce que les services de monétique sont très peu développés dans le circuit traditionnel :
 - Peu de points de vente sont équipés en terminaux de paiement électroniques (TPE), et même lorsqu'ils le sont, les acheteurs ne sont pas assez confiants pour utiliser leur carte bancaire,
 - Un nombre limité de guichets de retrait est mis à la disposition des acheteurs.

Ainsi, et afin de lever ces barrières à la consommation, les parties conviennent de la nécessité de mettre en place des « centres d'expédition sécurisée » à proximité des lieux de vente de produits artisanaux, où seront proposés deux types de prestations aux acheteurs :

- Collecte et Expédition : en permettant aux acheteurs de faire expédier les produits acquis vers toutes les destinations et ce avec une garantie de livraison,
- Monétique : par la mise à disposition de guichets de retrait et de moyens de paiement modernes (Terminaux de paiement électroniques) afin de permettre à l'acheteur d'utiliser de manière sécurisée sa carte bancaire.

En plus de la possibilité de la mise en place, à moyen terme, d'un service d'emballage : en offrant à l'acheteur la possibilité de conditionner tous types de produits artisanaux même fragiles ou volumineux (meubles, poterie, etc.) pour le transport grandes distances.

L'Etat s'engage à réaliser, dès début 2007, un projet pilote en partenariat avec un opérateur choisi pour sa capacité à adresser les différentes prestations proposées. Ce projet pilote permettra de préciser le concept et les modalités de fonctionnement des centres d'expédition sécurisée. Suite à cette expérience, l'Etat s'engage à mettre en place des conventions spécifiques avec les partenaires concernés pour le déploiement de ces centres à travers le territoire dans les meilleurs délais.

2. PÉRENNISATION DES REVENUS DES MONO-ARTISANS RURAUX

Afin de pérenniser les revenus des mono-artisans ruraux, les parties s'accordent à mettre en place les actions visant à :

- Augmenter les espaces de commercialisation en milieu rural à destination de la clientèle locale et de passage (tourisme rural et de montagne),
- Améliorer les circuits d'intermédiation en vue de vendre le produit artisanal rural dans les circuits de commercialisation structurés,
- Promouvoir l'artisanat rural vers les différentes catégories d'acheteurs ciblés.

ARTICLE 20 : CREATION DE NOUVEAUX ESPACES DE COMMERCIALISATION DE PROXIMITE

Il est convenu entre les différentes parties de la nécessité d'augmenter les ventes de produits artisanaux localement à destination de la clientèle de proximité, mais également à destination de la clientèle de passage constituée des touristes. Pour cela, il est nécessaire de créer des espaces de commercialisation dans les différentes zones rurales où l'activité artisanale est importante.

A cet effet, l'Etat s'engage à :

- Déterminer le nombre et la taille de ces espaces : qui seront fonction de leur localisation et de l'importance de l'activité artisanale,
- Définir des concepts adaptés répondant aux besoins de l'artisanat rural :
 - Pour atteindre la cible des touristes, un programme de convergence entre Tourisme rural et Artisanat rural sera mis en place sur plusieurs axes :
 - D'une part, en créant des espaces de commercialisation dans les circuits du tourisme rural,
 - D'autre part en proposant aux touristes des circuits pédestres dédiés à l'artisanat,
 - Enfin, pour profiter pleinement de la synergie entre tourisme et artisanat, les Maisons du Pays (offices du tourisme de la région) pourront être logées dans les Villages d'Artisans et Ensembles artisanaux de façon à maximiser le flux de touristes dans ces espaces.
- Pour faciliter l'achat par les collecteurs/distributeurs, des espaces de rencontre seront mis en place dans les zones à forte production.
- Pour répondre aux problématiques de production des artisans, des espaces mixtes fabrication / vente seront créés dans les zones qui le justifient.
- Mobiliser les moyens humains et financiers nécessaires à leur mise en place et à leur fonctionnement.

ARTICLE 21 : AMELIORATION DES CIRCUITS D'INTERMEDIATION

Afin d'augmenter les revenus des artisans ruraux, il est nécessaire de développer leurs ventes à d'autres catégories de clientèle que la clientèle de proximité. Il s'agit principalement de la clientèle urbaine (touristes étrangers et nationaux) qui achètera les produits de l'artisanat rural au niveau des circuits traditionnels et des nouveaux espaces de commercialisation. L'accès à ces canaux de commercialisation passe par un intermédiaire, collecteur et/ou distributeur, qui joue aujourd'hui un rôle important vis-à-vis de l'artisan rural :

- Il l'approvisionne en matières premières, et par là finance son activité,
- Il lui commande des nouveaux designs, coloris,... adaptés à la demande,
- Il collecte les produits et les revend dans les circuits de commercialisation urbains avec une marge importante.

Afin de soutenir les artisans ruraux, les parties conviennent de la nécessité de rééquilibrer leur relation avec les distributeurs/collecteurs. A cet effet, l'Etat s'engage à

- Analyser les expériences comparables au Maroc et à l'étranger,
- Proposer des solutions adaptées aux besoins des mono-artisans ruraux,
- Participer à leur mise en place en collaboration avec les partenaires concernés (ODCO, Programme INDH, distributeurs, etc.) dans le cadre de conventions spécifiques.

ARTICLE 22 : PROMOTION DE L'ARTISANAT RURAL

Les parties s'accordent sur la nécessité de promouvoir l'artisanat rural en ciblant les différents acheteurs :

- Touristes de passage,
- Clientèle de proximité,
- Acheteurs structurés : grossistes, distributeurs, commerçants, etc.

A cet effet, un plan de promotion global (incluant les aspects : marketing, publicité, relations publiques, etc.) sera mis en place en vue :

- De favoriser les synergies entre Tourisme et Artisanat ruraux par la mise en valeur des produits artisanaux et des espaces de commercialisation de la région, dans l'ensemble des publications du tourisme rural (brochures, guides, etc.),
- De faciliter le contact entre les acheteurs structurés et les mono-artisans ruraux en :
 - Organisant, par région, des rencontres régulières des mono-artisans avec les acheteurs,
 - Communiquant sur ces rencontres et sur les espaces de commercialisation existants dans les publications adaptées à cette cible (supports publi-promotionnels qui seront distribués dans les grands centres de commercialisation de l'artisanat, revues spécialisées...)

3. MISE EN PLACE DE MESURES BÉNÉFICIAIRES À L'ENSEMBLE DES MONO-ARTISANS

ARTICLE 23 : AMELIORATION DE LA PRODUCTION

Les parties conviennent de la nécessité de soutenir les artisans pour les aider à moderniser leur production en termes de :

- Design des produits, et ce pour mieux l'adapter à la demande des différentes catégories de consommateurs ciblés,
- Techniques de production, et ce pour améliorer la qualité de leurs produits et leur productivité.

En effet, les artisans travaillent toujours selon les modes traditionnels avec des outils peu perfectionnés qui occasionnent des pertes importantes de matière première, des défauts de fabrication des produits, des problèmes de qualité et de non-conformité aux normes... Cela s'explique notamment par le fait que les artisans ne bénéficient pas des moyens nécessaires pour acquérir de nouveaux outils et matériel.

L'Etat s'engage donc à supporter les artisans sur la problématique de la production en :

- Réalisant un diagnostic au niveau de chaque filière,

- Proposant aux artisans des nouveaux designs à travers la mise à disposition de collections de produits gratuites et libres de droit, achetées auprès de designers marocains et étrangers de renom,
- Proposant des solutions en matière de procédés de fabrication,
- Participant à la mise en place de ces solutions, notamment par la contribution au financement des équipements requis.

ARTICLE 24 : AIDE AU FINANCEMENT

Les parties conviennent que le financement de l'activité artisanale est l'une des principales difficultés rencontrées par l'ensemble de la population des artisans, y compris dans les métiers de service. Afin d'améliorer les conditions de travail des artisans et leur permettre de développer leur activité, il est nécessaire de leur apporter des solutions de financement adaptées.

Pour cela, deux catégories d'artisans sont à distinguer :

- Les artisans individuels dont l'activité reste relativement limitée,
- Les micro-entreprises artisanales dont le volume d'activité est plus important.

Pour la première catégorie, dont les besoins en financement sont faibles, l'offre bancaire n'est pas adaptée. Il a donc été convenu de mettre en place un nouveau produit de micro-crédit individuel, sans garantie solidaire, dont le montant irait jusqu'à 50 000 dirhams (au lieu de 4 000 dirhams en moyenne actuellement pour le micro-crédit solidaire).

Pour la deuxième catégorie, qui est potentiellement bancarisable, l'objectif est de faciliter l'accès au crédit bancaire (pour répondre à des besoins de fonctionnement et d'équipement). A cet effet, des solutions sont étudiées avec les banques pour :

- Faciliter les procédures et simplifier les documents exigés pour l'octroi des crédits bancaires,
- Adapter le réseau de distribution pour se rapprocher de cette clientèle : un circuit d'intermédiation entre les artisans et les banques sera mis en place.

Par ailleurs, des séances d'information spécifiques pour les banques et les organismes de micro crédit seront mises en place visant à :

- Fournir des données sur l'activité des artisans,
- Présenter les besoins des artisans en terme de financement.

ARTICLE 25 : SUPPORT DES ARTISANS POUR OPTIMISER LEUR FISCALITE

Afin de supporter les mono-artisans pour la gestion de leur activité, les parties conviennent de la nécessité de se pencher sur la problématique de la fiscalité. En effet, la plupart des mono-artisans sont soumis à une fiscalité forfaitaire parce qu'ils n'ont pas les moyens de tenir une comptabilité précise. La fiscalité forfaitaire peut s'avérer parfois plus lourde que la fiscalité basée sur l'activité réelle.

A cet effet, l'Etat en collaboration avec les Chambres d'Artisanat, s'engage à :

- Faire l'état des lieux de la fiscalité appliquée au secteur sur toute la chaîne de valeur, y compris pour l'artisanat de service,
- Engager les moyens nécessaires pour informer et former les artisans sur le système d'imposition existant, ce qui leur permettra d'optimiser leurs impôts,
- Encadrer les artisans pour leur permettre de tenir une comptabilité afin de permettre aux artisans soumis à une imposition forfaitaire de passer à un mode d'imposition plus adapté à leur situation.

ARTICLE 26 : PROMOTION DES VENTES DES MONO-ARTISANS

Les parties s'accordent sur la nécessité de promouvoir les ventes des artisans. En tant qu'interfaces privilégiées des artisans, les Chambres Professionnelles d'Artisanat seront responsables de la mise en place

de plans promotionnels régionaux qui, à l'image de la stratégie de promotion globale du secteur, incluront plusieurs axes, essentiellement :

- L'organisation de foires de commercialisation régionales afin de favoriser le contact entre l'artisan et la clientèle : distributeurs, clientèle locale et touristes de passage,
- L'édition de supports publi-promotionnels mettant en valeur les espaces de vente par région,
- Le développement d'une étroite collaboration avec les représentants du secteur du Tourisme et les acteurs locaux pour :
 - L'incitation à la création de circuits touristiques pédestres dédiés à l'artisanat,
 - L'incitation à l'insertion des circuits artisanaux dans les brochures et guides touristiques produits par l'ONMT,
 - La participation systématique des membres des Chambres Professionnels d'Artisanat aux éductours dédiés aux Tours Opérateurs, programmés par les Centres Régionaux de Tourisme (CRT).

L'Etat, à travers la Maison de l'Artisan, s'engage à signer des conventions avec les Chambres pour la mise en place des plans promotionnels régionaux fixant les modalités de :

- Sa participation à leur conception,
- Sa contribution à leur financement.

ARTICLE 27 : MISE EN PLACE D'UNE COUVERTURE SOCIALE OBLIGATOIRE

Avec le démantèlement du système corporatif historique du secteur, le système de solidarité interne entre les artisans a disparu. En outre, peu d'artisans étaient affiliés au système facultatif existant (Addamane Al Hirafi) en raison :

- De la faiblesse de leurs revenus,
- Du manque de sensibilisation de cette population à l'importance de bénéficier de la couverture sociale,
- De l'inadaptation de l'offre à leurs attentes.

Afin de pallier ce manque, l'Etat s'engage à mettre en place un produit de couverture sociale adapté aux artisans y compris pour les métiers de services, et incluant :

- Une couverture maladie avec un niveau de cotisation adapté,
- Un produit de prévoyance : couverture des risques de retraite, invalidité et décès avec un niveau de cotisation adapté aux ressources des mono-artisans.

Une campagne de communication ciblée sera mise en place pour sensibiliser les mono-artisans et les inciter à l'adhésion.

C. ACTIONS BÉNÉFICIAINT AUTANT AUX MONO-ARTISANS QU'AUX ENTREPRISES ARTISANALES

1. SUPPORT À LA PRODUCTION

Afin d'accompagner efficacement les acteurs du secteur dans cette transition, l'Etat s'engage à apporter un support spécifique pour répondre à la problématique de la production. Ces actions transversales seront mises en place en complément des actions spécifiques programmées pour chaque catégorie d'acteurs.

ARTICLE 28 : CREATION DE ZONES D'ACTIVITE ARTISANALES

Les parties conviennent de la nécessité de créer des zones d'activité artisanales qui regrouperont les acteurs de production d'une même profession, y compris pour les activités de services (mécaniciens, menuisiers, etc.). Ces zones auront pour vocation de :

- Répondre aux besoins du secteur, notamment en termes d'infrastructures, aménagements, locaux,....
- Améliorer la qualité des produits,
- Améliorer les conditions de travail des producteurs,
- Favoriser les échanges entre les différents acteurs du secteur notamment en facilitant la sous-traitance et en fluidifiant le marché de l'emploi.

En milieu rural, ces zones d'activité seront intégrées et incluront des espaces de commercialisation (avec des animations : par exemple, ateliers d'initiation des touristes à la poterie...) pour multiplier les occasions de vente aux touristes étrangers et nationaux.

L'objectif est de créer 7 zones d'activité sur les 10 prochaines années. A cet effet, l'Etat s'engage à :

- Apporter des solutions pour la mise à disposition de terrains adaptés à chaque type d'activité et selon les besoins de chaque région,
- Constituer des tours de tables avec les partenaires y compris locaux pour le financement de ces zones,
- Accompagner la mise en place des zones d'activité par :
 - La sélection des sites,
 - L'aménagement des zones,
 - La définition des concepts,
 - La mobilisation des partenaires concernés pour la réalisation et l'exploitation des projets.

La création de ces zones fera l'objet de conventions spécifiques entre l'Etat et les partenaires.

ARTICLE 29 : RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE DES MATIERES PREMIERES

Les parties conviennent de la nécessité de réserver un intérêt particulier à la problématique des matières premières utilisées dans la production artisanale. En effet, cette problématique se pose à différents niveaux, selon les filières :

- Disponibilité : production locale, importation, distribution,...
- Prix : coût d'achat, droits de douane, taxes,...
- Qualité : de la matière première elle-même, des traitements/ transformation,
- Etc.

A ce titre, l'Etat s'engage, filière par filière, à :

- Réaliser un diagnostic approfondi sur chaque matière première sur le plan technique, logistique, fiscal...
- Identifier les solutions adéquates aux problématiques recensées,
- Oeuvrer pour la mise en œuvre des solutions identifiées.

2. PROMOTION ET LABELLISATION

ARTICLE 30 : POLITIQUE NATIONALE DE PROMOTION D'ENVERGURE

Les parties conviennent qu'afin de supporter le développement du produit artisanal, il est nécessaire de le promouvoir de manière efficace auprès des principales cibles identifiées. En effet, la promotion est un vecteur important pour :

- Faire connaître le produit artisanal et créer la demande auprès :
 - Des acheteurs : réseaux de distribution, de commercialisation, etc.
 - Des consommateurs finaux : touristes, ménages à fort pouvoir d'achat nationaux et étrangers, etc.
- Communiquer sur l'ensemble des actions mises en place dans le cadre de la stratégie et visant à faciliter l'acte d'achat centre d'expédition sécurisée, foires de commercialisation, nouveaux Villages d'Artisans, etc.

A cet effet, une politique nationale de promotion d'envergure sera mise en place par la Maison de l'Artisan sur plusieurs axes :

- Connaissance des marchés : réalisation d'études de marché, au Maroc et à l'étranger, qui permettront aux acteurs institutionnels et aux professionnels du secteur de comprendre le fonctionnement de chaque marché cible. En effet, pour chaque filière, ces études permettront de :
 - Analyser la demande : quels produits, quels réseaux de commercialisation et de distribution, quels consommateurs, etc.
 - Analyser l'offre : produits concurrents, positionnement des produits marocains, etc.
 - Définir les stratégies Marketing et Commerciale pour les produits marocains adaptées aux différents marchés.

Ces études serviront de base à la Maison de l'Artisan pour définir le plan de promotion du secteur, et seront mises à la disposition des professionnels pour leur permettre de mieux programmer leurs actions au niveau de chaque marché.

- Prospection et support à la commercialisation : organisation de rencontres avec les réseaux de distribution et de commercialisation au Maroc et à l'étranger visant à leur faire rencontrer les acteurs du secteur, à leur faire connaître les produits de l'Artisanat marocain, et à les inciter à référencer ces produits dans leurs points de vente.

Plus spécifiquement, au Maroc, la Maison de l'Artisan incitera les acteurs de la distribution moderne à commercialiser les produits artisanaux en participant au financement des campagnes de promotion des produits référencés dans leurs points de vente, que ce soit en référencement régulier ou dans le cadre d'événements ponctuels.

- Communication institutionnelle : organisation de campagnes promotionnelles sur les marchés cibles marocain et étrangers, pour bâtir l'image de marque de l'artisanat marocain et l'ancrer chez le consommateur final.
- Relations publiques : organisation d'événements pour véhiculer l'image d'un artisanat marocain moderne et authentique auprès des principaux relais :

- Pour la presse (journaux, magazines, chaînes de télé, radios...), organisation de voyages thématiques rédaction d'articles, réalisation de reportages...
- Pour les leaders d'opinion / prescripteurs (architectes, décorateurs, grands couturiers, stars du showbiz...), organisation d'événements spéciaux par exemple concours d'idées autour de la création artisanale, soirées thématiques, défilés, etc.

- Editions : développement de supports promotionnels ayant pour objectif :

- La promotion institutionnelle : incitation à la création d'un magazine de l'artisanat, édition de brochures par filières, régions,...
- Le support à la commercialisation auprès des principaux acheteurs ciblés (réseaux de distribution, hôteliers, administrations publiques...) : édition d'un annuaire des professionnels de

l'artisanat, d'un répertoire national des matériaux et mobiliers marocains...

- Salons professionnels : organisation et participation à des salons professionnels d'envergure :

- Participation aux salons professionnels et expositions à l'étranger,
- Soutien aux salons d'envergure en lien avec l'artisanat,
- Organisation ou soutien à l'organisation de salons dédiés à l'artisanat.

En plus de ces actions qui seront mises en place spécifiquement pour promouvoir le secteur de l'artisanat, la Maison de l'Artisan développera un partenariat privilégié avec l'Office National Marocain de Tourisme visant à :

- Intégrer l'Artisanat à la communication institutionnelle du Tourisme : au niveau des campagnes de promotion, des brochures touristiques, etc.
- Participer au programme annuel de Relations publiques du Département du Tourisme (Événements, voyages de presse, reportages, festivals...).

Le partenariat entre la Maison de l'Artisan et l'ONMT pour la promotion du secteur fera l'objet d'une convention spécifique.

ARTICLE 31 : STRATEGIE DE LABELLISATION

Les parties conviennent de l'importance de la labellisation pour pénétrer durablement les marchés ciblés. En effet, la labellisation permet :

- Aux acheteurs, de s'assurer de l'origine et du niveau de qualité du produit artisanal acheté,
- Aux acteurs du secteur, de garantir la préservation de leur savoir-faire et du patrimoine marocain.

A cet effet, l'Etat s'engage à définir une stratégie de labellisation cohérente pour le secteur de l'Artisanat et mobiliser les moyens nécessaires à sa mise en place. Le premier axe de cette stratégie a été réalisé en 2006 et a consisté à mettre en place une marque institutionnelle qui sera au centre des campagnes de communication menées par la Maison de l'Artisan. Pendant les premières années, cette marque institutionnelle sera fortement supportée par l'ONMT qui l'associera aux campagnes de promotion du Tourisme.

3. SYSTÈME DE QUALIFICATION ET DE FORMATION À LA HAUTEUR DES AMBITIONS FIXÉES

Afin d'accompagner efficacement le développement du secteur, les parties conviennent que le système de formation et de qualification devra être profondément réformé. Il devra être en mesure de former une nouvelle génération d'artisans hautement qualifiés et en nombre suffisant pour répondre aux besoins des entreprises et des mono-artisans.

Des conventions spécifiques entre les différents partenaires concernés seront signées en vue de :

- Mettre à niveau le système de formation initial existant,
- Développer la formation continue.

ARTICLE 32 : REFORME DE LA FORMATION INITIALE

L'Etat s'engage à mettre à niveau le système actuel de formation initiale (résidentielle et apprentissage) en lançant des actions de fond :

- Définition d'une nouvelle approche de planification : approche différenciée par région, en fonction des filières porteuses pour la région (pour lesquelles il existe localement un marché, des matières premières...),
- Elaboration de nouveaux programmes de formation : en s'assurant de l'adéquation entre le contenu des programmes et la demande du marché de l'emploi,
- Définition et mise en place de mécanismes assurant l'implication forte des professionnels privés du secteur dans la validation des programmes et leur mise en œuvre dans les établissements.

Les parties conviennent également de la nécessité de prendre des orientations différenciées pour la formation résidentielle d'une part et la formation par apprentissage d'autre part :

- Orienter progressivement la formation résidentielle vers la formation de profils adaptés pour assurer le rôle d'encadrement technique intermédiaire,
- Dédier le mode de formation par apprentissage à la formation de profils adaptés pour assurer le rôle de producteurs.

Les professionnels s'engagent, pour leur part, à participer de manière active à la définition et à l'évaluation de programmes de formation adaptés aux besoins du secteur.

ARTICLE 33 : AMBITIONS POUR LE DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION INITIALE

Les parties s'accordent sur l'importance de travailler en priorité sur la réforme et le développement de la formation par apprentissage. En effet, ce système de formation est très adapté au secteur de l'Artisanat puisqu'il permet à des jeunes, à partir de 15 ans, d'apprendre un métier en passant au moins 80% de leur temps dans l'entreprise et au moins 10% de leur temps dans les centres de formation.

L'objectif est de former environ 50 000 lauréats sur les 10 prochaines années, en atteignant 10 000 lauréats par an à partir de 2015.

Dans ce contexte, l'Etat s'engage à :

- Définir un modèle de Centre de Formation par Apprentissage (CFA) adapté aux besoins et aux moyens disponibles et en préciser le mode de gestion et d'évaluation,
- Mettre à niveau les centres de formation existants et en créer 4 nouveaux.

Pour la formation résidentielle, l'objectif est de former environ 10 000 lauréats sur les 10 prochaines années, en atteignant 1 200 lauréats par an à partir de 2015.

ARTICLE 34 : MODALITES DE MISE EN OEUVRE

La réalisation de ces objectifs se fera à travers la mise en place de partenariats avec les institutions adéquates. Ainsi, pour la formation par apprentissage, il s'agira :

- d'une part de mettre en place une convention cadre entre le Secrétariat d'Etat Chargé de la Formation Professionnelle et le Département de l'artisanat qui définit précisément les engagements des différentes parties
- D'autre part de mettre en place des conventions d'exécution tripartites, impliquant fortement :
 - Les Chambres d'Artisanat : en raison de leur proximité avec les artisans, elles seront responsables de rechercher des places pédagogiques en quantité suffisante pour absorber l'ensemble des candidats,
 - Le Département chargé de la formation professionnelle au sein du Ministère de l'emploi et de la formation professionnelle : participera au financement des programmes de formation et apportera un support pour le développement des programmes et des référentiels,
 - Le Département chargé de l'Artisanat : en tant que garant de la qualité de la formation, il veillera à développer des programmes adaptés et des systèmes de contrôle efficaces (contrôle de l'apport de l'artisan et des connaissances de l'apprenti). Il assurera également la mise en place d'un système efficace et rigoureux de gestion et de contrôle des conventions tripartites. Par ailleurs, le Département chargé de l'Artisanat devra également veiller à développer l'attractivité de ce type de formation auprès des jeunes en menant des campagnes de communication adaptées.

Pour la formation résidentielle, les parties s'accordent sur la nécessité de mettre en place un partenariat entre l'OFPPT et le Département de l'Artisanat pour la gestion conjointe et le financement de la mise à niveau de la formation résidentielle. Le partenariat avec l'OFPPT donnera lieu à une convention spécifique.

ARTICLE 35 : DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION CONTINUE

En plus des cursus de formations traditionnels, les parties conviennent de la nécessité de développer de nouveaux systèmes de formation qui pourront répondre aux :

- Besoins en formation continue des artisans,
- Besoins en formation continue au niveau des entreprises,
- Besoins en formation de profils hautement qualifiés : il faudra développer des modules de formation très pointus visant notamment à répondre aux nouveaux besoins des entreprises.

Les actions de formation continue des artisans, une fois définies et planifiées en concertation avec le Département chargé de l'Artisanat, seront exécutées par les chambres d'artisanat. L'objectif est de faire bénéficier les artisans de 10 000 jours de formation par an dès 2007.

Le développement de la formation continue pour le secteur sera amorcé au niveau du Département chargé de l'Artisanat en étroite collaboration avec l'OFPPT. Il s'agit d'inciter les entreprises à former leurs effectifs en assurant un accompagnement volontariste visant à :

- Les sensibiliser aux apports de la formation continue,
- Les assister dans la définition de leur plan de formation (assistance assurée gratuitement par l'OFPPT),
- Leur garantir un suivi et un soutien pendant toute la durée de son exécution,
- Communiquer sur les modalités de remboursement par l'OFPPT.

Par ailleurs, pour former des profils hautement qualifiés, capables notamment de répondre aux besoins des entreprises, l'Etat s'engage à créer des établissements de référence qui accueilleront des candidats titulaires du baccalauréat pour en faire des artisans de haut niveau. Le premier établissement sera l'Ecole Supérieure de l'Artisanat d'Art et de Production à Casablanca.

La mise en œuvre de systèmes de formation plus innovants (par exemple, incitation à la création d'établissements privés, mise en place de stages / séminaires animés par des professionnels de renom, etc.) pourra également être envisagée, et fera l'objet de conventions entre le Département chargé de l'Artisanat et les différents partenaires concernés.

ARTICLE 36 : MISE EN PLACE D'UN CONSEIL NATIONAL POUR LE DEVELOPPEMENT DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE DANS LE SECTEUR DE L'ARTISANAT

Les parties conviennent qu'afin de réaliser les objectifs ambitieux fixés en matière de formation professionnelle, une forte mobilisation des différentes parties prenantes est nécessaire.

A cet effet, les différents intervenants s'engagent à mettre en place un Conseil National pour le développement de la formation professionnelle dans le secteur de l'artisanat, qui aura pour principales missions de :

- Fixer les priorités et les objectifs annuels et pluriannuels de formation (initiale et continue),
- Valider les choix stratégiques et les mesures à prendre pour réussir la réforme du système actuel et atteindre les objectifs,
- Suivre la mise en œuvre de la stratégie nationale de la formation professionnelle dans le secteur;
- Valider et communiquer les indicateurs généraux de l'avancement de la mise en œuvre de cette stratégie.

Ce conseil sera présidé par les ministres respectivement chargés de la formation professionnelle et de l'Artisanat et sera essentiellement constitué de représentants de l'OFPPPT, du Département de l'Artisanat, du Secrétariat d'Etat à la Formation Professionnelle, de la Fédération des Entreprises de l'Artisanat et des Chambres de l'Artisanat.

ARTICLE 37 : MISE EN PLACE D'UN SYSTEME DE CERTIFICATION DES ARTISANS

Enfin, et afin de faciliter le passage des artisans vers le secteur formel et fluidifier le marché de l'emploi du secteur, l'Etat s'engage à définir un système de certification des artisans.

Une fois mis en place, ce système constituera une référence reconnue de classement des artisans du Maroc, ce qui permettra :

- Aux entreprises de mieux évaluer le profil des artisans et de leur offrir une rémunération en adéquation avec leur savoir-faire,
- Aux acheteurs potentiels (distributeurs, donneurs d'ordre, etc.) de faire appel aux artisans les plus qualifiés,

D. MESURES D'ACCOMPAGNEMENT À LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

1. ADAPTATION DE L'ORGANISATION INSTITUTIONNELLE

Afin d'accompagner efficacement le développement du secteur de l'Artisanat, les parties conviennent de la nécessité d'adapter

l'organisation institutionnelle pour :

- Assurer une meilleure répartition des rôles et une coordination des actions entre les acteurs institutionnels publics et privés,
- Mobiliser les ressources humaines et financières à la hauteur des ambitions affichées pour le secteur.

ARTICLE 38 : ROLE DU DEPARTEMENT CHARGE DE L'ARTISANAT

A cet effet, l'administration, et plus spécifiquement le Département chargé de l'Artisanat, est amenée à étendre son rôle au delà de la gestion opérationnelle du secteur (traitement des problèmes et des requêtes des professionnels) en oeuvrant activement à son développement :

- En tant que stratège, il conçoit et élabore les axes de développement qui seront mis en œuvre par les professionnels,
- En tant qu'entraîneur, il oriente, encadre et pousse les professionnels pour développer leurs activités et créer de nouveaux emplois.

Pour ce faire, l'Etat s'engage à réviser les missions et à mettre en place une nouvelle organisation du Département chargé de l'Artisanat autour de ses rôles majeurs :

- Stratégie et programmation :
 - Réalisation d'études stratégiques et économiques pour améliorer la connaissance du secteur et cerner ses problématiques et opportunités et y apporter les solutions adéquates,
 - Suivi de la mise en œuvre de la stratégie du secteur, y compris au niveau territorial avec la conception et la mise en place des programmes de développement du secteur,
 - Elaboration de tableaux de bord, de statistiques et diffusion de toute l'information relative au secteur.
- Encadrement des acteurs du secteur (entreprises et mono-artisans) :
 - Organisation et structuration des acteurs : développement des organisations professionnelles et de leur partenariat avec les différents interlocuteurs institutionnels,
 - Appui au développement des performances des entreprises et des mono-artisans : optimisation des processus de production, orientation et développement de l'offre produits, amélioration des techniques de management, etc.
 - Normalisation et promotion de la qualité.
- Gestion de la Formation :
 - Développement de la formation professionnelle : formation résidentielle, formation par apprentissage et formation continue,
 - Certification des artisans,
 - Préservation du patrimoine par la transmission du savoir-faire.

Le Département sera doté des moyens humains et financiers nécessaires pour assumer efficacement son nouveau rôle.

ARTICLE 39 : ROLE DE LA MAISON DE L'ARTISAN

Pour répondre à ce même objectif, et afin d'assurer la mise en œuvre optimale de la politique de promotion, le rôle de la Maison de l'Artisan sera redéfini.

Ainsi, en plus de la mise en place des actions de promotion transversales, la Maison de l'Artisan aura des missions spécifiques par catégorie d'acteurs :

- Pour les entreprises, la Maison de l'Artisan devra définir et mettre en place les actions précédemment citées notamment :
 - Support des entreprises existantes en mettant à leur disposition les études de marchés réalisées, en les aidant pour l'élaboration de leurs plans marketing, etc.,
 - Co-marketing ou Réalisation de campagnes de communication institutionnelles et d'événements par filière et/ou par marché ciblé en partenariat avec les acteurs de référence et les principaux acteurs de la distribution moderne au Maroc et sur les marchés étrangers ciblés,
 - Promotion directe par l'organisation des salons, roadshows...
 - Prospection des réseaux de commercialisation.
- Pour les artisans, la Maison de l'Artisan sera en charge de deux actions principales :
 - La co-programmation et le cofinancement des plans de promotion régionaux avec les Chambres d'Artisanat,
 - L'incitation à la promotion sur les lieux de vente : mise en place d'animations dans les Villages d'Artisans, foundouks..., organisation d'expositions, etc.

L'Etat s'engage donc à mettre en place une nouvelle organisation de la Maison de l'Artisan autour de ses principales responsabilités :

- Marketing stratégique : définition des stratégies marketing et commerciale sur chacun des marchés ciblés,
- Marketing opérationnel : développement des ventes de l'Artisanat sur chacun des marchés, à l'aide de deux leviers principaux : la promotion Directe et la prospection,
- Communication : définition et mise en œuvre du plan de communication du secteur.

La Maison de l'Artisan sera dotée des moyens humains et financiers nécessaires pour lui permettre de remplir au mieux sa mission qui reste stratégique pour le secteur de l'artisanat.

ARTICLE 40 : ROLE DES CHAMBRES PROFESSIONNELLES D'ARTISANAT

Les parties conviennent qu'en tant qu'interface privilégiée entre les artisans et l'administration, les Chambres d'Artisanat jouent un rôle essentiel pour la mise en œuvre des actions programmées pour cette cible dans le cadre du présent contrat.

Ainsi, et conformément aux attributions qui leur sont dévolues par la loi en vigueur, les Chambres d'Artisanat sont en appelées à gérer :

- La promotion commerciale en faveur des mono-artisans auprès de leur clientèle naturelle (touristes non résidents et nationaux).
- La contribution à la formation par apprentissage et formation continue,
- L'identification des artisans et des entreprises d'artisanat et de la tenue des registres y afférents,
- La mise en place de services mutualisés au profit des artisans et des petites entreprises d'artisanat, par exemple centres de comptabilité...

Une nouvelle organisation des Chambres Professionnelles d'Artisanat sera mise en œuvre de façon à leur permettre de remplir leurs missions dans les meilleures conditions. Une loi viendra entériner les dispositions arrêtées de commun accord avec les représentants des Chambres Professionnelles d'Artisanat.

ARTICLE 41 : ROLE DE LA FEDERATION DES ENTREPRISES DE L'ARTISANAT

Les parties conviennent que, compte tenu du rôle des entreprises dans le développement du secteur et la mise en œuvre de la stratégie, il est essentiel d'instaurer une collaboration effective entre la Fédération des Entreprises de l'Artisanat au sein de la CGEM et les représentants de l'Etat.

Cette Fédération créée au courant de l'année 2006 sera le représentant privilégié des entreprises adhérentes vis-à-vis des différents interlocuteurs publics.

2. CONNAISSANCE ET SUIVI DU SECTEUR

ARTICLE 42 : DEFINITION D'UNE NOMENCLATURE POUR LE SECTEUR

Afin de pallier le manque de données statistiques dans le secteur de l'Artisanat, les parties conviennent de la nécessité de disposer d'une base fiable pour :

- Assurer une traçabilité spécifique du secteur de l'Artisanat au niveau de l'économie nationale,
- Repérer et comptabiliser les entreprises artisanales,
- Mieux définir les choix en matière de politiques publiques en faveur du développement du secteur et de la valorisation de ses entreprises.

A cet effet, l'Etat s'engage à lancer au courant de l'année 2006 les travaux visant à :

- Définir une nomenclature propre au secteur de l'artisanat,
- Inventorier et caractériser les activités économiques relevant de l'artisanat.

ARTICLE 43 : CREATION D'UN OBSERVATOIRE NATIONAL DE L'ARTISANAT

Les parties conviennent également de la nécessité de mettre en place un système transparent de mesure et de suivi par la création, dès 2007, d'un Observatoire, sous contrôle du Département chargé de l'Artisanat, et dont les missions seront de :

- Etablir et publier de manière régulière des indicateurs pertinents mesurant les progrès réalisés dans le secteur, et ce en vue de :
 - Définir les choix publics en matière de développement et de promotion du secteur et évaluer leurs impacts.

- Mobiliser l'ensemble des parties prenantes autour de la stratégie.
- Améliorer la connaissance du secteur de l'artisanat et structurer l'information le concernant.
- Fournir régulièrement aux opérateurs du secteur, aux organes professionnels, aux investisseurs potentiels et au secteur bancaire de l'information fiable et actualisée ainsi que des analyses sur l'environnement technique et économique du secteur de l'artisanat.

En particulier, l'Observatoire sera chargé de mettre en place un tableau de bord pour l'évaluation et le suivi de la stratégie qui sera communiqué de manière régulière à l'ensemble des parties impliquées (publiques et privées).

Dès le premier semestre de l'année 2007, l'Etat s'engage à ce que l'Observatoire mette à la disposition du grand public quelques indicateurs quantitatifs représentatifs des progrès réalisés dans le secteur.

A partir de l'année 2008, l'Observatoire sera à même de publier de manière régulière (3 à 4 fois par an) :

- Les indicateurs des progrès réalisés dans le secteur ainsi que les analyses correspondantes,
- Des analyses détaillées sur le secteur de l'Artisanat permettant d'en améliorer la connaissance, par exemple : zoom sur certaines filières, état d'avancement de la stratégie, synthèse des résultats de la veille concurrentielle, etc.

Ces publications régulières des indicateurs d'une part et des analyses d'autre part permettront de mettre en évidence les réalisations pour maintenir une mobilisation importante des différentes parties prenantes ainsi que du grand public autour de « Vision 2015 de l'Artisanat ».

3. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE DU CONTRAT PROGRAMME

ARTICLE 44 : DECLINAISON TERRITORIALE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE L'ARTISANAT

Afin d'assurer une mise en œuvre efficace et ciblée de la stratégie de développement du secteur de l'Artisanat, l'Etat s'engage à mettre en place des Plans de Développement de l'Artisanat au niveau des régions, localités, villes... où l'activité artisanale est importante et les collectivités locales concernées le souhaitent.

Ces plans feront l'objet de conventions spécifiques entre le Gouvernement et les collectivités locales pour :

- Décliner la stratégie nationale sur la base des spécificités et des potentiels de chaque région,
- Définir et mettre en place un plan d'action spécifique pour développer l'artisanat dans la région, incluant le calendrier et les modalités de financement de chaque action.

L'Etat s'engage à mettre en place 6 plans de développement locaux de l'Artisanat sur les 3 prochaines années.

ARTICLE 45 : MOBILISATION DU SECTEUR PRIVE

Les parties conviennent qu'afin de réussir la mise en œuvre de la stratégie de l'Artisanat, une forte mobilisation des différentes parties prenantes est nécessaire.

A cet effet, les professionnels s'engagent à mobiliser leurs représentants qui seront fortement impliqués aux côtés de l'Etat pour la mise en œuvre des actions programmées. Ces représentants seront chargés de :

- Participer dans le cadre d'instances mixtes public-privé à la réalisation des travaux planifiés et au pilotage de la stratégie,
- Inciter les professionnels à respecter leurs engagements vis-à-vis de l'Etat : outre les engagements spécifiques définis dans le présent contrat programme, les professionnels du secteur devront respecter les lois en vigueur et adopter des comportements éthiques et citoyens.

ARTICLE 46 : MISE EN PLACE D'UN COMITE DE PILOTAGE DE LA STRATEGIE

Les partenaires conviennent de la nécessité de mettre en place des instances de pilotage de la stratégie de

développement du secteur de l'Artisanat, dès la signature du présent contrat programme.

Un comité de pilotage sera mis en place. Il sera composé :

- Du Premier Ministre,
- Des représentants du Département chargé de l'Artisanat,
- Des représentants de la Maison de l'Artisan,
- Des représentants des autorités gouvernementales chargées :
 - Du Tourisme,
 - De l'Economie sociale,
 - Du Commerce et de l'Industrie,
 - De l'Intérieur,
 - De l'Emploi et de la formation professionnelle,
 - Des Finances,
 - Des autres départements concernés en fonction des sujets à traiter,
- Des représentants de la Fédération des Chambres professionnelles d'Artisanat,
- Des représentants des grandes entreprises structurées de l'Artisanat.

Ce comité aura pour objectif de :

- Fixer les priorités et lancer les travaux de chaque chantier,
- Décider de l'allocation des ressources nécessaires à la réalisation des travaux,
- Contrôler l'avancement des travaux au niveau de chaque chantier,
- Résoudre les blocages intervenant dans la réalisation des travaux,
- Valider et communiquer les indicateurs généraux de l'avancement de la mise en œuvre de la stratégie.

Le comité de pilotage sera présidé par Monsieur le Premier Ministre ou par le Ministre en charge du Département de l'Artisanat. Il se réunira de manière régulière deux fois par an, et toutes les fois que la situation le requiert.

ARTICLE 47 : MISE EN PLACE D'UN COMITE DE MISE EN OEUVRE

Les partenaires conviennent de la nécessité de mettre en place un comité de mise en œuvre composé de représentants des acteurs publics et privés présidé par le Ministre en charge de l'Artisanat et constitué :

- Des représentants du Département chargé de l'Artisanat et la Maison de l'Artisan,
- Des représentants des Chambres Professionnelles d'Artisanat,
- Des représentants d'entreprises structurées de l'Artisanat désignées par le Ministre en charge du

Département de l'Artisanat sur proposition de la Fédération des Entreprises de l'Artisanat.

Ce comité de mise en œuvre sera en charge de :

- Débattre des problèmes rencontrés dans le cadre de la mise en œuvre et proposer des solutions adéquates,
- Communiquer auprès des différentes cibles concernées l'avancement des travaux en vue de maintenir une forte mobilisation autour de la mise en œuvre de la stratégie du secteur.

Le comité de mise en œuvre se réunira de manière régulière une fois par trimestre, et toutes les fois que la situation le requiert.

E. MOBILISATION DES MOYENS NÉCESSAIRES À LA HAUTEUR DES AMBITIONS FIXÉES

1. BUDGET

ARTICLE 48 : BUDGET NECESSAIRE POUR LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

Le budget nécessaire à la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur de l'Artisanat a été évalué pour les 9 prochaines années. Le montant estimé correspond au budget global apporté par l'État, toutes institutions confondues. Ce montant n'intègre ni les investissements privés ni les dépenses de fonctionnement,

notamment pour les établissements suivants :

- Département de l'Artisanat et de l'Economie Sociale
- Maison de l'Artisan
- Chambres d'Artisanat

Les parties conviennent qu'un montant total de 2,8 milliards de dirhams est nécessaire sur les 9 prochaines années pour la réalisation des actions décrites dans le présent contrat programme. Ce montant se détaille comme suit :

En millions de Dh	Budget Total 2007 - 2015	%
Promotion	1 642	57%
Etudes et appui	335	11%
Formation	738	27%
Infrastructures	138	5%
	2 852	100 %

Les parties s'engagent à mobiliser les moyens nécessaires au financement des années 2007 à 2010, soit un montant de 1 milliard de dirhams qui se détaille comme suit :

En millions de Dh	2007	2008	2009	2010	Total	%
Promotion	65	106	136	182	489	50%
Etudes et appui	44	38	36	36	154	15%
Formation	65	68	92	60	285	28%
Infrastructures	18	18	18	18	72	7%
	191	230	282	295	1000	100 %

2. SOURCES DE FINANCEMENT

ARTICLE 49 : CONTRIBUTION DES DIFFERENTS PARTENAIRES

Le budget nécessaire au financement de la mise en œuvre de la stratégie pour les années 2007 à 2010 sera apporté par plusieurs sources de financement listées ci-après :

- Département de l'Artisanat
- Maison de l'Artisan (MDA)
- Chambres de l'Artisanat
- Agence Nationale pour la promotion des PME (ANPME)
- Secrétariat d'Etat à la Formation Professionnelle (SEFP)
- Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT)
- Coopération Internationale

La contribution de chaque organisme au financement des moyens requis sur les années 2007 à 2010 est présentée dans le tableau ci-dessous

En millions de Dh	Montant	%
Apport du Département de l'Artisanat	280	28%
Apport de la MDA	160	16%
Apport des Chambres de l'Artisanat	60	6%
Apport de l'ANMPE	52	5%
Apport du SEFP	100	10%
Apport OFPPT	100	10%
Apport de la coopération internationale	78	8%
Autres	170	17%
Total	1000	100%

Les articles ci-dessous apportent des précisions sur les montants mobilisés par chaque organisme.

ARTICLE 50 : BUDGET D'INVESTISSEMENT DU DEPARTEMENT DE L'ARTISANAT ET DE L'ECONOMIE SOCIALE

Le budget d'investissement du Département de l'Artisanat et de l'Economie Sociale constitue une des sources de financement majeure de la Vision 2015. Il a été porté à 79,5 millions de dirhams au titre de l'année 2007 dont 70 millions de dirhams dédiés à la mise en œuvre de la stratégie du secteur.

L'Etat s'engage au moins à maintenir le budget d'investissement alloué au Département de l'Artisanat et de l'Economie Sociale en 2007, sur les 4 prochaines années.

ARTICLE 51 : PART DE LA TPI SERVIE A LA MAISON DE L'ARTISAN

Dans le cadre de la réforme du mode de répartition de la taxe parafiscale sur les importations (TPI), l'Etat s'engage à augmenter le montant de la TPI servi à la Maison de l'Artisan de façon à mobiliser les ressources suivantes sur les 4 prochaines années :

	2007	2008	2009	2010
TPI servi à la MDA	33	43	53	63

La Maison de l'Artisan s'engage à mobiliser ces moyens pour le financement de la mise en œuvre de la stratégie et le fonctionnement courant de l'établissement.

ARTICLE 52 : CONTRIBUTION DES CHAMBRES DE L'ARTISANAT

Les Chambres de l'Artisanat s'engagent à mobiliser une partie de leurs ressources pour le financement de la Vision 2015, soit 15 millions de dirhams par an sur les 4 prochaines années.

ARTICLE 53 : CONTRIBUTION DE L'ANPME

L'ANPME prendra en charge le financement des expertises requises pour la mise à niveau des PME du secteur de l'artisanat. Cette action sera conduite en étroite collaboration avec le Département de l'Artisanat et de l'Economie Sociale qui sera notamment en charge du contact direct avec les entreprises du secteur pour l'identification des besoins en prestations et la vérification de l'éligibilité des PME demandeuses. Le détail des engagements et responsabilités de chacun sont consignés dans la convention spécifique ci-jointe.

L'ANPME s'engage à mobiliser un montant minimum de 13 millions de dirhams par an sur les 4 prochaines années.

ARTICLE 54 : CONTRIBUTION DE L'OFPPT

L'OFPPT mobilisera les moyens nécessaires au financement du développement de la formation résidentielle soit un montant de 100 millions de dirhams sur les 4 prochaines années.

Les modalités de la collaboration entre l'OFPPT et le Département de l'Artisanat et de l'Economie Sociale seront précisées au niveau d'une convention spécifique.

ARTICLE 55 : CONTRIBUTION DU SECRETARIAT D'ETAT A LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Le Secrétariat d'Etat à la Formation Professionnelle s'engage à apporter une partie des moyens nécessaires au financement du développement de la formation par apprentissage soit un montant de 100 millions de dirhams jusqu'en 2010.

Les modalités de collaboration entre le Secrétariat d'Etat à la Formation Professionnelle et le Département de l'Artisanat et de l'Economie Sociale sont précisées au niveau de la convention spécifique ci-jointe.

L'Etat s'engage à apporter le complément nécessaire au financement de la formation par apprentissage en mobilisant des financements extérieurs. Cet apport s'élève à un montant de 78 millions de dirhams disponibles de 2007 à 2010.

ARTICLE 56 : COMPLEMENT A MOBILISER

En plus de toutes ces ressources, l'Etat s'engage à mobiliser le complément nécessaire au financement de la mise en œuvre de la stratégie sur les 4 prochaines années à travers des financements extérieurs sous forme de dons ou les ressources de certaines institutions publiques ou éventuellement en sollicitant le budget de l'Etat.

Ce complément s'élève à 170 millions de dirhams et se détaille annuellement comme suit :

	2007	2008	2009	2010	Total
Complément	0	40	50	80	170

Il permettra en majorité à financer les rubriques Promotion (Maison de l'Artisan) et Infrastructures (Département de l'Artisanat et de l'Economie Sociale).

CHIFFRES CLÉS DANS UN HORIZON DE 10 ANS

(ARTISANAT D'ART ET DE PRODUCTION À FORT CONTENU CULTUREL)

24 Milliards de dirhams de chiffre d'affaires global soit 14 Milliards de dirhams de chiffre d'affaires additionnels

300 Entreprises dans le secteur dont 15-20 acteurs de référence

7 Milliards de dirhams d'exportation soit une multiplication par 10

7 Milliards de dirhams de chiffre d'affaires réalisé avec les touristes soit un panier moyen de 600 DH

115 000 Nouveaux emplois créés

60 000 Lauréats de la formation artisanale sur 10 ans dont :

- 10 000 lauréats au niveau de la formation résidentielle
- 50 000 lauréats au niveau de la formation par apprentissage

2,8 Milliards de dirhams de budget de la part de l'état toutes institutions confondues sur la période 2007 – 2015

MAISON DE L'ARTISAN

6, Tarik Al Marssa - Les Oudayas - Rabat - Maroc.

Tél. : + 212 (0) 37 20 72 07 / 08 / 09

Fax : + 212 (0) 37 20 72 06

e-mail : mda@maisonartisan.org.ma