

**AU SOMMAIRE**

- ♦ VIE ASSOCIATIVE
- ♦ DIAGNOSTIC DE LA BIBLIOTHEQUE
- ♦ JPO 2000
- ♦ EPHEMERIDE
- ♦ ACTUALITES

**L'EVENEMENT**

**L'ISCAE LEADER DE LA FORMATION  
EN GESTION AU MAROC**

RESULTAT DE L'ENQUETE D'IMAGE REALISEE AUPRES  
DES RESPONSABLES ET CHEFS D'ENTREPRISES EN 1999 *(Page 5)*



L'ISCAE VIENT D'EMBELLIR L'ENTREE PRINCIPALE AVEC LA CONSTRUCTION D'UNE PORTE..... PORTE DU TROISIEME MILLENAIRE I

14 Sept 2005





*A l'heure où la mondialisation sonne à nos portes, la Société Civile est appelée à jouer un rôle de plus en plus important dans le développement Economique et Social de notre pays.*

*Le travail associatif doit être perçu comme un facteur de mobilisation de ressources humaines, de leur sensibilisation autour des questions touchant la vie quotidienne du*

*Citoyen, son développement et son épanouissement.*

*Les changements politiques et Institutionnels que connaît actuellement le Royaume viennent renforcer et développer la culture de l'esprit associatif, basée sur la solidarité et la prise en charge des problèmes auxquels se heurte la société civile d'une façon générale.*

*Feu S.M. le Roi Hassan II, que Dieu ait son âme, avait dit dans son discours lors de la séance d'ouverture du VI<sup>ème</sup> colloque National des Collectivités Locales :*

*"J'aimerais enfin, Messieurs, appeler votre attention sur le Trésor dont vous disposez mais que vous ignorez. Ce Trésor se sont les Associations qui couvrent maintenant presque tout le territoire du Maroc.*

*J'entends que ces Associations se préoccupent des besoins de la Région qu'elles servent, au niveau de la formation. Au sein de ces Associations nous rencontrons des Enseignants, des Educateurs, des Avocats qui pourraient dispenser aux élus une bonne formation*

*Nous rencontrons dans ces Associations des Hommes d'Affaires. Ceux-ci doivent voyager à l'Etranger à la recherche des investisseurs, des jumelages de leur ville avec d'autres cités disposant d'atouts touristiques, industriels etc ...pouvant favoriser les infrastructures des Villes et des Campagnes".*

*Aujourd'hui les Associations sont l'un des éléments parmi d'autres, par le biais desquels le citoyen peut jouer un rôle de premier plan dans la prise en charge des conditions de vie et des solutions à ses problèmes.*

*Conscient de l'importance des Associations dans la formation et l'épanouissement des individus et du rôle qu'elles peuvent jouer pour la promotion de son image, l'ISCAE accorde depuis sa création une attention particulière aux Associations des anciens lauréats et encourage leurs actions.*

*Actuellement six Associations couvrent l'ensemble du pays : Alis au Sud, Alisca et Alir au Centre, Alit au Nord et Alif à l'Oriental.*

*Egalement, l'ISCAE invite les étudiants pendant leur scolarité à créer et à développer des Associations à caractère corporatiste, culturel, Scientifique et de Loisirs. A côté du classique bureau des étudiants se trouve la « Junior Entreprise », «AGIR », l'AIPEC, etc...*

*Par ce biais, l'ISCAE essaie d'inculquer aux étudiants des valeurs liées à l'esprit d'Entreprise, de créativité et surtout la prise en charge de leur propre destin.*

*Voilà des atouts dont dispose un lauréat de l'ISCAE. Il doit par conséquent en faire bénéficier son entourage à l'intérieur et à l'extérieur de l'Entreprise, afin de renforcer davantage les compétences des Associations d'une façon générale et celles d'utilité Economique en particulier.*

*Ainsi l'Association des Lauréats de l'ISCAE, de par la qualité, l'expérience et la compétence de ses membres, peut jouer un rôle déterminant dans l'encadrement de toute autre association active. Elle pourra lui apporter son savoir faire en matière d'élaboration de Stratégie, de fixation d'objectifs à moyen ou à long terme, de mise en place de techniques de management et de marketing.*

*En agissant ainsi, les Associations des Lauréats de l'ISCAE contribueraient au développement économique et social de notre Pays.*

**Ali ZAHER**  
Président ALIS  
(Promotion 1980)

**JUIN 1999**

- M. ALLALI a représenté l'ISCAE au symposium organisé par la CNUCED sur « L'investissement dans le monde arabe, deuxième réunion annuelle » - Rabat.
- MM. M. BENTABET et A. BIADE ont été désignés pour représenter l'ISCAE au Conseil National de la Comptabilité.
- M. F. EL KAOUACHI et M. BENTABET ont assisté à la conférence organisée par Bank AL-Maghrib sur le thème « Impact de l'EURO sur la politique monétaire » - Rabat
- MM. L. KZAZ, B. ALLALI et J. EL QASMI ont participé à la journée d'étude sur « le Commerce Electronique », organisée par le MICA- RABAT.
- M. EL KAOUACHI a participé aux VI<sup>èmes</sup> journées scientifiques de l'Agence Francophone pour l'Enseignement Supérieur et la Recherche sur : « Défis de l'information et pilotage des entreprises » - Bruxelles
- M. B. ALLALI a participé au séminaire de formation aux Négociations Commerciales Multilatérales, organisé par l'Agence Intergouvernementale de la Francophonie - Bruxelles.
- M. M'RABET a participé à la réunion du Réseau d'Institutions de formation en Commerce International, organisée par l'Agence Universitaire de la Francophonie - Paris.

**JUILLET 1999**

L'année Universitaire 1998/1999 a été clôturée par la cérémonie de remise des diplômes et de prix aux majors et aux lauréats de l'ISCAE tous cycles confondus.

**AOÛT 1999**

- M. M'Rabet a participé à la Seconde Réunion organisée par l'Agence de la Francophonie pour finaliser l'ébauche de projet "FRANCODE", ayant trait à la formation au commerce international et au développement des entreprises.

**SEPTEMBRE 1999**

- Dans le cadre de la consolidation du Partenariat ISCAE-INTEC, M. D. ZEROUK, cadre à l'ISCAE, a effectué une visite de travail à l'INTEC-Paris.

**OCTOBRE 1999**

- M. M'Rabet a participé aux travaux du 7<sup>ème</sup> Congrès National des Banques Impulaires -MARRAKECH
- La candidature de M. MEJDI a été retenue pour suivre le cycle de formation des formateurs en Gestion des Ressources humaines, organisé à Rabat par le Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative avec la collaboration de l'Ecole Nationale d'Administration à Québec.
- M. EL MOUEFFAK a participé au 2<sup>ème</sup> congrès de l'Ordre National des Experts Comptables sur le thème : « L'Expert Comptable - Conseil de l'Entreprise » - Fès.
- Dans le cadre de la politique nationale de lutte contre l'analphabétisme, notre institut organise le 2<sup>ème</sup> cours annuel au profit de ses agents analphabètes.

**OCTOBRE - NOVEMBRE 1999**

MM. M'RABET et BRITEL ont été sollicités par le Ministre des Affaires Générales du Gouvernement pour animer un groupe devant mener une réflexion approfondie sur le statut actuel de la PME au Maroc et de proposer une approche pragmatique, progressive et cohérente, devant aboutir à la rédaction d'un livre blanc.

**NOVEMBRE 1999**

Mme FATHALLAH et M. KADDIOUI, Cadres à l'ISCAE, ont participé au séminaire pour les gestionnaires des Marchés publics, organisé par FORINFO sur : «La Nouvelle Réglementation des Marchés de l'Etat » -Rabat.

**DECEMBRE 1999**

MM. EL YASSA et HARES, Programmeurs, ont participé aux séminaires organisés par la société Microsoft, pour présenter ses Nouveaux Produits.

**SIGNATURE DE CONVENTIONS**

Convention d'enseignement et de recherche avec :

**L'Association Marocaine des Auditeurs  
Consultants Internes (AMACI).**

**La Faculté des Lettres et des Sciences Humaines,  
Ben M'Sick - Casablanca**



## RAMADAN À L'ISCAE

Pendant le mois de décembre, notre Institut a organisé les manifestations du mois de Ramadan sous le thème : «Rencontres avec les décideurs».

Ce cycle de Rencontres a vu la participation de :

- M. Hamid BOUDAR, Administrateur Directeur Général des Brasseries du Maroc
- M. Abdelwahed SOUHAIL, Président Directeur Général -Crédit Immobilier et Hôtelier (C.I.H)
- M. Adnan DEBBAGH, Président de la Fédération des PME-PMI/C.G.E.M
- M. Mohamed HALAB, Directeur Général de l'Office d'Exploitation des Ports (O.D.E.P.).



M. Hamid BOUDAR



M. Abdelwahed SOUHAIL



M. Adnan DEBBAGH



M. Mohamed HALAB

## SEMINAIRE DE LA C.G.E.M

Dans le cadre du Partenariat ISCAE - CGEM, notre Institut a abrité les 13 et 14 Octobre 1999 le séminaire organisé par la CGEM sur « Fiscalité et Croissance : contribution du secteur privé aux Assises Nationales de la Fiscalité ».



## LA PAROLE AUX ANCIENS

Chers lecteurs,

En dépit de sa récente création, TADBIR est entrain de contribuer au rayonnement de la culture entrepreneuriale générée à l'ISCAE.

À cet égard, il participe à l'édification de l'identité culturelle de notre école ; identité reflétant les valeurs sacrées de notre société et le savoir-faire de nos managers.

TADBIR est devenu aujourd'hui une passerelle entre l'ISCAE et les entreprises, car il canalise les nouveaux courants de pensées managériales vers celui de la pratique et des réalités.

Enfinement TADBIR est là pour rappeler aux lauréats de l'ISCAE que l'École n'est pas un souvenir. Il les invite par la même occasion, à poursuivre inlassablement leur formation par le biais de la publication de réflexions pertinentes sur les grands problèmes du monde des affaires.

Mes sincères félicitations à l'équipe TADBIR et je l'encourage à poursuivre son effort pour aider les entreprises marocaines à relever les multiples défis du XXI<sup>ème</sup> siècle.

Bon Cap et bon Vent...

Salah EL KHATTABI  
Lauréat du C.S.G. (promotion 1999)



## SOUTENANCES DE MEMOIRES DE RECHERCHE

### CYCLE SUPERIEUR DE GESTION

- MM. Salah EL KHATTABI, «Management du changement : Cas du Marché boursier», le 03 juin 1999.
- MM. Abderrahmane KHALID et Badreddine MEKOUAR, «Qualité et Management : Cas d'Entreprises Marocaines», le 05 juin 1999.
- M. Abderrahim I.HI, «Le Maillage des Entreprises : une stratégie de développement des PME », le 12 juin 1999.
- MM. Redouane ARRACH & Mohammed IDOUHAMOU, «La mortalité des entreprises : les causes de disparition des PMI», le 19 juin 1999.
- M. Driss EL AMRANI EL IDRISI, «Passation des Marchés et Management de Projets», le 29 juin 1999.
- M. Mohammed MAOUZI, «La Formation Supérieure en Management au Maroc : l'expérience du Cycle Supérieur de Gestion de l'ISCAE», le 12 novembre 1999.

### CYCLE SUPERIEUR DE COMMERCE INTERNATIONAL

- M. Mohamed ALAOUI, «Le secteur des textiles et des vêtements dans le système commercial multilatéral : cas de l'exportation des chemises au Canada», le 07 juillet 1999.
- M. Faïçal BENTOUNSI, «Les étapes d'intégration au marché mondial», le 22 octobre 1999.
- Mlle Fatima BOUTARBOUCH, «Pour une diversification des marchés des olives de table marocaines : étude de marché mondial et prospection du marché italien», le 07 décembre 1999.

### CYCLE D'EXPERTISE COMPTABLE

- M. Charif-Essouh ZIDOUN, «L'audit des organismes de placement collectif en valeurs mobilières» le 25 mai 1999 ;
- M. Abdellatif EL QUORTOBI, «La problématique des fusions des sociétés au Maroc : Difficultés juridiques et pratiques», le 27 mai 1999 ;
- M. Hassan ABOUNAIM, «Pratique de l'audit fiscal en milieu financier : Cas des établissements de crédit et des sociétés d'assurances», le 23 novembre 1999 ;
- M. Mohamed KESRAOUI, «L'optimisation des choix juridiques, fiscaux et financiers dans l'acquisition de PME au Maroc», le 29 novembre 1999 ;
- M. Abdenbi BEN-CHERIF, «La concession de service public dans l'environnement marocain», le 29 novembre 1999 ;
- Mlle Ilham Loubna LAHLOU, «Evaluation du risque de crédit en milieu bancaire», le 30 novembre 1999 ;
- M. Hassan DARBANE, «Analyse des structures financières des entreprises : Elaboration d'un guide de diagnostic financier», le 30 novembre 1999.

## LES CAHIERS DE RECHERCHE

- «Etats périphériques et firmes multinationales conflits et/ou coopération», M. Fikry EL KAOUACHI.



# ACTUALITES

## SYMPOSIUM ORGANISE A L'OCCASION DU 30EME ANNIVERSAIRE DE L'ISG-TUNIS (Nov. 1999)



Ce symposium organisé à l'occasion du 30<sup>ème</sup> anniversaire de l'ISG/Tunis a constitué une occasion de partage et d'apprentissage sur les défis de la gestion et son enseignement, dans lequel plusieurs invités se sont exprimés sur les nouvelles stratégies de l'enseignement de la gestion, de l'emploi des diplômés, ainsi qu'aux défis de la recherche.

La participation de l'ISCAE a été dense et très remarquée.

Monsieur Rachid M'RABET, Directeur de l'ISCAE, a participé et animé deux tables rondes.

Monsieur Driss M'DAGHRI ALAOUI, Professeur à l'ISCAE, a présenté une communication intitulée "Former les managers: variations marocaines" et a animé une table ronde.

Monsieur Mohamed El. MOUJFAK, Directeur des Etudes de l'ISCAE, a participé avec une communication intitulée "Formation en gestion et nouvelles technologies de l'information".

### TABLE RONDE



#### «L'Enseignement de l'Economie dans les Ecoles de Gestion»

Dans le contexte de la dynamique de la COSEF, qui invite à affiner la réflexion aux niveaux pédagogique et de la mise en application concrète d'un système d'enseignement de gestion adapté aux contraintes de l'an 2010, le Département «Economie et Droit» a organisé une table ronde qui a regroupé, le 3 Novembre 1999, un panel d'enseignants d'économie et de consultants.

### LAUREATS DE L'ISCAE

**TAD BIR**  
VOTRE BULLETIN DE LIAISON

E.mail : [iscae@marocnet.net.ma](mailto:iscae@marocnet.net.ma)

Tél. : (02) 33.54.82 / 83 / 84 / 85 - Fax : (02) 33.54.96

Adresse : Km 9,5 Route de Bouskoura - Casablanca

## DIAGNOSTIC DE LA BIBLIOTHEQUE DE L'ISCAE

A la demande du Directeur de l'ISCAE, Monsieur A. EL FARH, Professeur à l'Ecole des Sciences de l'Information "ESI" a été sollicité pour mener une réflexion sur le fonctionnement de la Bibliothèque de l'ISCAE et de faire des propositions allant dans le sens de faire évoluer graduellement cette bibliothèque vers un Centre de documentation plus moderne et plus entreprenant utile.

Le travail proprement dit n'a commencé effectivement que le 18 février 1999 sur la base d'un programme dont voici les grandes lignes :

- **Diagnostic de la Bibliothèque** à travers l'identification des intervenants de la demande de l'information et de la documentation, l'évaluation quantitative et qualitative des ressources informationnelles et documentaires acquises par la Bibliothèque à ses utilisateurs et des méthodes de gestion appliquée.
- **Propositions en matière d'enrichissement du fonds documentaire**, d'amélioration des activités qui y sont menées et de l'introduction de nouvelles activités informationnelles, de produits à réaliser, des services à offrir et des connexions à établir, d'organisation interne à adopter, des méthodes de gestion à mettre en place et de redéploiement ou de recrutement des ressources humaines.

Ce diagnostic est maintenant disponible et tente de répondre à quelques questions se rapportant à l'adéquation de la collection aux besoins des utilisateurs, aux services offerts et aux conditions d'accueil réservées à la communauté utilisatrice. Il fait des propositions allant dans le sens de l'amélioration et l'enrichissement des activités qui y sont menées et prestations et services fournis. Le but étant de faire de cette Bibliothèque, à l'avenir, un centre de documentation et d'information plus performant et surtout plus ambitieux. D'ailleurs, un plan d'action distinguant les actions à long et court terme a été élaboré. Pour l'année 1999-2000, plusieurs actions sont en cours de réalisation parmi lesquelles on peut citer : le développement de la base des données bibliographiques pour répondre aux attentes des usagers ; mettre en accès libre une partie des ouvrages et tous les ouvrages de référence (Dictionnaires, Encyclopédies) ; la constitution d'un comité de la bibliothèque composé des enseignants, des étudiants et des cadres de la bibliothèque, l'installation d'un nœud à la bibliothèque, etc...

S. MOURHIR  
Documentaliste.

### LIVRE BLANC PME

L'ISCAE a abrité la majorité des réunions du "Focus Groupe" constitué d'une quarantaine d'experts, d'opérateurs économiques et des représentants d'organisations professionnelles, pour élaborer le livre blanc de la PME. Ce Livre Blanc a constitué la plate forme des travaux des assises de la PME organisées sous le haut patronage de Sa Majesté Le Roi (30 Novembre -1er Décembre 1999) - Rabat.





## ENQUETE D'IMAGE

L'étude d'image externe confiée par l'ISCAE en septembre 1999 au cabinet LMS Marketing, s'est inscrite dans le cadre de la réflexion stratégique conduite par ses responsables sur le devenir de l'institution, visant à identifier les mesures et actions souhaitables, et en complément à l'audit interne entrepris auparavant.

Cet audit s'est appuyé sur un ensemble d'axes de recherche préalablement identifiés et qui sont :

- état de lieux de l'enseignement de la gestion au Maroc ;
- nature des perceptions liées aux institutions d'enseignement de cette discipline ;
- nature des perceptions liées à l'ISCAE ;
- identification des besoins des entreprises par rapport aux lauréats des écoles de commerce et de gestion ;
- élaboration du profil de dirigeant de demain et définition des caractéristiques de l'école des dirigeants de demain.

L'étude a été réalisée sur la base d'une approche qualitative, auprès de dirigeants et décideurs d'entreprises. Ont été rencontrés dans ce sens près de 20 opérateurs d'entreprises importantes sur Casablanca.

L'initiative a été fortement approuvée par tous les interlocuteurs, lesquels outre l'objectivité de l'échange et la sensibilité au thème, ont exprimé leur souhait d'être informés quant aux résultats de cette investigation.

La suite de cette note fait état des résultats dominants qui en découlent, et que les responsables de l'institut ont souhaité partager avec l'ensemble des publics directement concernés.

### L'ENSEIGNEMENT DE LA GESTION AU MAROC

Trois grands constats découlent de l'évaluation de cet enseignement :

- Des déficiences caractérisées par l'absence de qualité et une forte connotation d'activité lucrative.
- Un enseignement décalé de la réalité environnementale se traduisant au plan factuel par une dimension académique et des méthodes d'enseignement inopérantes.
- Des déficiences caractérisées par l'absence de qualité et une forte connotation d'activité lucrative.
- Un enseignement décalé de la réalité environnementale se traduisant au plan factuel par une dimension académique et des méthodes d'enseignement inopérantes.
- Les concepts occidentaux (français précisément) : des modèles d'efficacité et de pédagogie adaptés aux réalités de l'entreprise (l'autout de l'immersion dans l'entreprise).

### LES INSTITUTIONS D'ENSEIGNEMENT DE LA GESTION

Les appréciations autour des institutions aboutissent à deux enseignements majeurs :

- C'est un univers de quantité et une bipolarité consacrant l'école à statut public : légitimité de la preuve  $\rightarrow$  crédibilité.
- Il est marqué par un référentiel fondé sur des attributs distinctifs, positionnant l'ISCAE en institution de référence.

### L'ISCAE

C'est à travers un ensemble de caractéristiques fortes que dirigeants et décideurs se sont exprimés sur l'ISCAE, permettant de dégager ce qui suit :

#### C'EST UNE INSTITUTION LEADER AU PLAN NOTORIÉTÉ ET IMAGE

#### LE MARCHÉ : BESOINS ET POTENTIELS

- Au plan de l'évaluation du marché et du potentiel qu'il offre, il est apparue entre autres : Le recours accru aux lauréats des grandes écoles françaises notamment pour assurer des postes dans la finance, le marketing et le commercial. Au niveau local l'ISCAE apparaît comme l'unique "formation" répondant aux besoins exprimés.
- La priorité est aux profils de qualité : les standards sont fixés à des niveaux élevés pour une offre d'emploi en moyenne de 3 à 4 postes par entreprise.

#### FORMATION OU MANAGEMENT ET MANAGER DE DEMAIN : CONCEPTS

Dans une analyse prospective, les opérateurs rencontrés ont établi le profil-type de l'école de formation en gestion de demain. Il en ressort ce qui suit :

- Ecole-entreprise-environnement : la base du concept de l'école de gestion de demain.
- Interactivité école-entreprise : un fondement "sacré".
- Mix pertinent des éléments clés : l'académique, l'alternance entreprise-école, l'éliteisme et le relèvement du nombre d'années d'études (5 ans ou plus).
- Le manager de demain : dosage de 3 dimensions incontournables : culturelle, individuelle (comportementale), professionnelle.
- L'ISCAE : institution qui a une capacité à assurer le type de formation attendue sous réserve d'une adaptation aux contraintes macro et micro-économiques locales et internationales.

Les résultats de cette étude ont été présentés à l'ISCAE par les responsables de LMS Marketing, respectivement le 10 novembre 1999 et le 15 décembre 1999, aux chefs d'entreprises enquêtés, au Comité de Direction de l'Institut, aux chefs de Départements, au comité de pilotage stratégique, aux cadres et représentants des étudiants.

Les attentes des entreprises ont été notées et constitueront des éléments importants à intégrer dans la réflexion stratégique en cours au sein de l'établissement.

La direction de l'ISCAE tient à remercier les dirigeants et décideurs qui ont bien voulu participer à cette étude. Merci également au cabinet LMS-Marketing pour sa collaboration.

## Journées Portes Ouvertes 2000

### "LES GROUPES ECONOMIQUES ET FINANCIERS : STRATEGIES ET PERFORMANCES"

11 - 12 MAI 2000

Chaque année et depuis plus d'un quart de siècle, l'ISCAE, institution pionnière dans la formation en management au Maroc, accueille une sélection de jeunes talents et leur offre un espace où le savoir se conjugue à la créativité et où les volontés rencontrent les énergies pour forger, des valeurs sûres, des caractères.

Parler de caractère peut sembler être un lieu commun, mais au delà de l'illusion des mots, le caractère est notre adhésion et notre attachement aux valeurs fondamentales de notre institution.

Le savoir et la rigueur que nos enseignants nous apportent chaque jour avec la même conviction, la même foi, sont de véritables richesses que nous capitalisons patiemment pour les apporter, un jour, à notre tour au processus de développement de notre pays.

Afin d'exprimer cette volonté, chaque année nous apportons notre contribution en organisant des Journées Portes Ouvertes. En conviant lauréats, universitaires et entreprises, nous souhaitons enrichir les débats et approfondir la réflexion autour d'un thème d'actualité.

### COMMISSION JPO 2000

Afin de réaliser au mieux la préparation des Journées Portes Ouvertes de l'an 2000, cinq commissions ont vu le jour. Les membres de ces commissions ont élu leurs responsables, qui sont-ils ?

Les responsables des différentes commissions sont des étudiants de même année :

RESPONSABLES	FONCTION
Nadim BELBALY	: Président
Kacem EL GHRARI	: Commission scientifique
Omar ALAOUI	: Commission Sponsoring et financière
Jallal HAJJOU	: Commission Communication
Nadia EL HOUDAIGUI	: Commission Animation/logistique
Anas ZINE	: Commission entreprises/lauréats

### "LES GROUPES ECONOMIQUES ET FINANCIERS : STRATEGIES ET PERFORMANCES"

11 - 12 mai 2000

Le nouvel environnement économique mondial avec l'ouverture de nouveaux marchés et une concurrence acharnée a provoqué des mutations profondes dans la structure des organisations. Les entreprises se concentrent de plus en plus dans des grands groupes et alliances exerçant dans divers métiers à travers le monde.

Ces concentrations sont des phénomènes sans fin. Pendant que certaines firmes désinvestissent pour se recentrer sur leur métier de base, d'autres, au contraire, acquièrent des entreprises situées sur des marchés apparemment différents, mais que la convergence des technologies rend désormais complémentaire.

Cette course vers la concentration a battu tous ses records en 1999 : Plus de 2500 fusions acquisitions trans-frontalières ont touché durant le premier semestre 1999 l'ensemble des pays industrialisés pour un montant de 411 milliards de dollars. Les secteurs touchés par les fusions géantes sont de plus en plus nombreux.

Le Maroc s'inscrit d'ores et déjà dans la même dynamique. D'ailleurs, les récents rapprochements stratégiques d'entreprises de différents secteurs témoignent de l'émergence d'une réelle culture de groupe.

Mais, quel est le poids des groupes dans l'économie du Maroc et quel est leur apport dans la croissance ?

Dans quels cadre juridique et financier évoluent-ils ?

Les exigences du développement économique national, l'évolution et le développement technologique, l'élargissement des marchés et la pression de la concurrence, amènent à s'interroger sur le rôle que pourraient jouer les groupes économiques et financiers à côté des autres opérateurs économiques.

Par ailleurs, ces structures complexes et de grande dimension posent la problématique de leur management au sens large. Comment, en effet, assurer la cohésion d'une grande diversité de moyens financiers et humains et comment lui assurer la cohérence avec les objectifs ?

En autres termes, comment piloter les groupes ? L'environnement dans lequel évoluent ces structures, au delà de son incertitude, ne pousse-t-il pas à de nouveaux métiers et à de nouvelles approches du travail ?

Dans leurs stratégies, les groupes marocains ont-ils des partenariats avec les PME ? Quels sont les profils des groupes pour l'avenir ?

Il serait bon, d'une part, que soient connus et analysés objectivement les groupes économiques et financiers au Maroc, ce qui permettrait de les apprécier suivant leur participation au développement économique et social de notre pays, et d'autre part, que soit, en marge de cette réflexion sur les groupes, discutée et développée la possibilité de la mise en place d'une politique industrielle au Maroc.

### LES AXES DE REFLEXIONS

- Axe 1 : Les Groupes au Maroc
- Axe 2 : Alliances stratégiques entre les Groupes marocains et étrangers
- Axe 3 : Les Problématiques du management des Groupes
- Axe 4 : Les Partenariats Groupes - PME : Quels enjeux ?

### TABLE RONDE : GROUPES ET POLITIQUE INDUSTRIELLE

# ACTIVITES

## VIE ASSOCIATIVE

### ALIS : Association des lauréats de l'ISCAE au sud

Créée le 08 juin 1996 à Agadir, Alis s'est fixé pour mission l'animation du sud du royaume, sur le plan culturel, scientifique, et l'encadrement de la PME.

Son succès et sa pérennité dépendent inévitablement des axes stratégiques suivants :

- Un positionnement cohérent par rapport aux intérêts des membres et aux besoins de l'environnement économique de la région.
- Une rentabilité permanente assurée et générée par l'Association elle-même en dehors des cotisations des membres.
- Une structure et un fonctionnement professionnels adaptés à l'esprit de la stratégie retenue.
- Un système d'animation interne préalablement défini et une communication externe efficace.
- Des alliances stratégiques et un partenariat dynamique avec d'autres organes d'utilité économique au niveau National et International.

Egalement, il est évident qu'une stratégie aussi ambitieuse nécessite indubitablement un plan d'action rigoureux riche de projets mobilisateurs et une adhésion participative des membres.

Au niveau des réalisations, plusieurs manifestations ont été organisées, séminaires, conférences, Dîners-Débats, tables rondes, autour de thèmes touchant des questions de la vie économique de la région du sud, et particulièrement celles de l'Entreprise à savoir :

- Le rôle de l'arbitrage commercial
- La loi sur la société anonyme
- L'avènement de l'EURO
- La PME, ses clés de succès
- La qualité et la compétitivité
- La formation des cadres de l'entreprise
- Les techniques de négociations
- Qualité et certification
- Les marchés financiers
- Radioscopie de la pêche côtière au Maroc

Sur le plan social, Alis n'est pas restée indifférente par rapport aux phénomènes qui touchent la société marocaine: l'analphabétisme et la pauvreté. A ce titre, deux caravanes de solidarité ont été organisées en faveur des enfants démunis de la localité de Tarjijs dans la province de Ouelmim. Ces actions ont consisté en la distribution de 500 cartables garnis, chaises roulantes, lunettes, denrées alimentaires, articles de literie et de cuisine pour la société musulmane de bienfaisance.

Au niveau des alliances et du Partenariat, Alis est sollicitée par divers organismes publics, ONG, nationaux et internationaux, en vue de mener des actions communes concernant aussi bien l'Entreprise que la Société Civile :

- ISCAE
- Migrations et développement (France)
- Nadi al Madina-Agadir
- USMD
- Groupement Régional d'intérêt Touristique GRIT-Agadir
- Chambre de Commerce d'industrie et de services-Agadir
- Institut catalana-Barcelone
- Coopération Loire Atlantique-France
- Programme Néerlandais de la Coopération en matière de Management PNCM (Hollande)

En matière de communication, le bulletin de liaison « Flash Alis » constitue notre fer de lance pour conquérir le tissu économique de la région et un support publicitaire efficace.

### BDE : Bureau des Etudiants

Comme son nom l'indique, le Bureau des Etudiants a pour objet de :

- Représenter les étudiants auprès de l'administration de l'ISCAE, du corps professoral et des tiers ;
- Renforcer les liens d'amitié et de solidarité entre les étudiants de l'ISCAE et d'entreprendre des activités communes pour la défense des deux intérêts matériels et moraux ;
- Développer et renforcer les liens entre l'ISCAE et d'autres établissements d'enseignements, ainsi qu'avec d'autres associations et organismes poursuivant les objectifs similaires ou contribuant à la réalisation de l'objet de l'association ;
- Développer et compléter la formation des étudiants, notamment par le moyen d'activités culturelles, sportives ou distrayantes (Animation) ;
- Promouvoir et renforcer l'image de marque des futurs lauréats de l'ISCAE et œuvrer pour la valorisation du diplôme délivré par l'Institut, tant par les contacts soutenus avec le milieu pédagogique et professionnel que par l'information et le développement de toute action utile dans le cadre des conférences, séminaires, etc...

L'association se compose des étudiants du cycle normal, élus individuellement par la promotion à laquelle ils appartiennent au scrutin secret pour un an.

Semaine culturelle, conférences, soirées sont les maîtres-mots du Bureau des Etudiants avec pour devise "Faciliter l'intégration de l'Iscaéiste en anticipant ses besoins le faisant évoluer dans un climat sain et prospère".

Nous soulignons, enfin, que le bénéfice total de la soirée d'intégration du mois d'octobre 99 soit 4000 DHS a permis de couvrir les frais de l'opération chirurgicale subie par un étudiant de l'ISCAE à qui on souhaite un prompt rétablissement.

### AGIR : Association des Gestionnaires Iscaéistes Réunis

*Il était une fois... AGIR*

Comme toute grande école de par le monde, l'ISCAE s'est doté depuis 1994 d'une junior entreprise : AGIR (Association des Gestionnaires Iscaéistes Réunis).

La vocation d'AGIR est d'abord de permettre aux étudiants de l'ISCAE de mettre en pratique à travers des missions concrètes leurs connaissances techniques fraîchement acquises, en vue d'accompagner les entreprises dans leur processus de développement.

Des études préliminaires aux recommandations, de l'analyse à l'action, les membres d'AGIR mettent au service des entreprises leur disponibilité, leur capacité d'écoute, leur esprit d'équipe et leur rigueur.

*Comment agir est structurée ?*

AGIR s'est dotée d'une structure dynamique et cohérente qui favorise le bon déroulement des travaux qui lui sont confiés.

Les missions confiées à AGIR relèvent de trois domaines de compétences :

#### MARKETING ET COMMUNICATION

- Etudes de marché
- Etudes d'implantation
- Communication événementielle
- Etudes qualitatives (animation de réunions de groupe, construction de panels...)

#### FINANCES ET COMPTABILITE

- Etudes comptables
- Etudes financières
- Travaux d'inventaire
- Mise en place d'un service de comptabilité générale et analytique

#### PROSPECTION

- Démarchage de nouveaux clients
- Prospection d'un marché en vue d'un investissement éventuel
- Conseil pour la création d'entreprises
- Recherches de sponsors

AGIR n'étant point une structure figée, elle répond parfaitement à l'esprit junior entreprise tant qu'entité flexible. Ses services s'étendent donc à d'autres domaines, et ce, en adéquation avec vos besoins et votre demande.

AGIR a su créer des liens et des partenariats avec diverses entreprises du secteur. Ainsi son nom s'est associé à des firmes comme Procter et Gambel, Mc DONALD, La CGEM, SMH, C&O Marketing... pour la réalisation de divers travaux.





# ACTIVITES

## VIE ASSOCIATIVE

### ALISCA : Association des lauréats de l'ISCAE Casablanca et régions



L'Association des Lauréats de l'Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises-Casablanca et régions a été créée en juillet 1997. Elle regroupe les lauréats des différents cycles de l'ISCAE (Le cycle normal, le cycle supérieur de Gestion, le cycle supérieur de commerce international et le cycle d'expertise comptable).

L'ALISCA est une Association à but non lucratif régie par le Dahir du 15 novembre 1958. Elle s'est assignée les objectifs suivants :

- Assurer la défense des intérêts moraux et matériels de ses membres ;
- Oeuvrer en harmonie avec les partenaires socio-économiques, pour le développement de Casablanca et sa région ;
- Développer un esprit corporatif entre les membres ;
- Constituer un forum d'échange d'idées et de transmission d'expériences professionnelles entre ses membres ;
- Parrainer et encourager les initiatives de création d'entreprise et d'emploi ;
- Créer tout support permettant de véhiculer l'information entre ses membres ;
- Organiser des manifestations à caractère culturel, sportif et éducatif ;
- Oeuvrer à l'adaptation des méthodes pédagogiques et programmes de l'enseignement dispensé à l'ISCAE au contexte national ;
- Multiplier les échanges et contacts avec les groupements professionnels, les organismes régionaux, nationaux et internationaux ayant pour objectif la promotion, la réalisation et la valorisation de l'apport du manager sous tous ses aspects humains, économiques, scientifiques...
- Entreprendre toute action de nature à répondre à son objet.

Depuis sa création, l'ALISCA a organisé des manifestations qui ont contribué à tisser les liens entre la famille des lauréats de l'ISCAE. A ce titre elle organise annuellement une semaine de retrouvailles qui constitue une occasion pour ses membres de se retrouver au bercail dans les locaux de l'Institut autour d'un thème fédérateur

L'édition 1998 de ces journées de retrouvailles a été organisée autour du thème :

"quelle formation pour quel emploi ?".

L'édition 1999 avait pour thème : "les nouveaux métiers de la finance".

Ces journées sont habituellement clôturées par une soirée de Gala.

Par ailleurs l'ALISCA organise des manifestations tournées vers l'entreprise. C'est ainsi qu'une conférence-débat a été organisée sous le thème de la mise à niveau des entreprises et qui a drainé différentes personnalités du monde des affaires.

### AIPEC : Association des Iscaistes pour la Promotion des Echanges Culturels

Toujours à l'affût de tout ce qui est en relation avec leur environnement, les étudiants de l'ISCAE ont su étonner par leur capacité à innover et à s'adapter aux situations.

C'est dans cet esprit là que l'idée de créer l'AIPEC (Association des Iscaistes pour la Promotion des Echanges Culturels) est venue, et ceci dans le but de focaliser l'énergie créatrice des Iscaistes dans l'organisation des manifestations culturelles et sportives, ayant pour objectif la promotion de l'image de marque, aussi bien au sein de notre institut qu'à l'extérieur.

Cette association cherche principalement à :

- Etablir des relations durables avec le monde universitaire marocain et étranger afin de s'informer sur les nouveautés (techniques, ouvrages, références...) dans le monde entier.

A ce niveau là, a été organisé dans le cadre du "temps du Maroc en France", une manifestation culturelle auprès des étudiants de grandes écoles parisiennes telles que HEC, ESSEC, CENTRALE...

Cette rencontre nous a permis, en tant qu'Iscaistes, de tisser des relations amicales avec ces étudiants.

- Faire connaissance avec toutes les autres associations à but similaire pour s'enrichir de leur expérience et éventuellement d'entreprendre des actions en commun.

Pour atteindre ses objectifs, l'AIPEC s'est dotée de trois cellules :

- La cellule culturelle s'est assignée pour objectif l'organisation des conférences, colloques et séminaires de formation, rencontres, soirées thématiques.
- La cellule sport et animation a pour rôle l'organisation de manifestations sportives, ainsi que l'établissement de contrats avec d'autres écoles et associations, dans le but de permettre aux Iscaistes de participer à leurs compétitions.
- La cellule communication, quant à elle, est un moyen d'assurer les correspondances avec les différents partenaires de l'association d'une part, et l'ensemble des étudiants d'autre part.

Ainsi, par la pluralité de ses cellules, l'AIPEC espère être d'un véritable et réel apport leur permettant de s'épanouir.

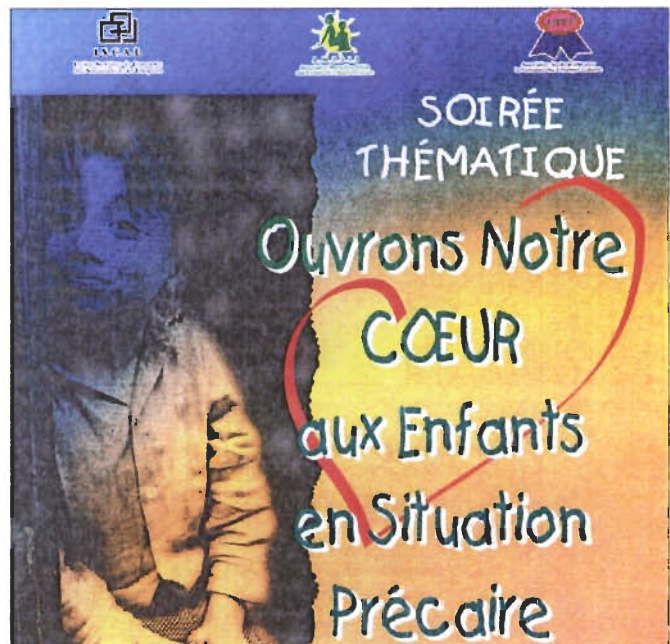


**LA SOIRÉE THÉMATIQUE :** Au profit de l'AMESIP, l'AIPEC a organisé le 25 novembre 1999 une soirée sous le thème "ouvrons notre coeur aux enfants en situation précaire", le choix de ce thème a obéi à deux motivations : il s'est d'abord effectué en réponse à l'appel royal à la mobilisation nationale dans le cadre d'une solidarité agissante de lutte contre le mal qui menace un nombre non négligeable de nos enfants.

Ce choix vient également montrer, si besoin est, le degré d'implication des Iscaistes en leur qualité de décideurs et de gestionnaires de demain, dans toute stratégie en faveur d'un Maroc moderne et débarrassé de tous ses maux, notamment ceux de la marginalisation, l'analphabétisme et l'oisiveté infantile.

Certes des acquis précieux ont été réalisés dans le domaine de la protection des droits de l'enfant, le chemin n'en demeure pas moins long et semé d'embûches.

Il nous appartient donc à tous, autant que nous sommes, de militer, ne serait ce qu'en venant en aide de temps à autre à des associations telles que l'AMESIP afin qu'une valorisation de l'enfance dans le sens de l'élargissement de son besoin éducatif et culturel puisse être réalisé.





# DIVERS

## NAISSANCES

Les foyers de MM. BAHU Bouchaib, BAHAJOU Ahmed viennent d'être égayés par de nouvelles naissances.

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

## PELERINAGE

Félicitations aux heureux Pèlerins :

- M. ABDELLAH HASSOUNI (Enseignant - Casablanca)
- M. EL HOUCINE M'RABET (Enseignant - Rabat)
- Mme SENHAJI BADIA (Administrateur).
- M. EL ALAMI OUALI ZINE EL ABIDINE (Agent Public II. C.)

## PROMOTIONS

- MM. : DRISSE Fadel (au grade de professeur assistant "G B ")  
KADIRI Kamel (au grade de professeur assistant "G B ")  
EL OFMANI Rachid (au grade de professeur assistant "G.B.")

## FORMATION

- M. Brahim AL LALLI, Maître Assistant, a été désigné pour suivre des cours de perfectionnement à l'Université du QUEBEC à Montréal en vue de l'obtention du Ph. D.

## DESIGNATIONS

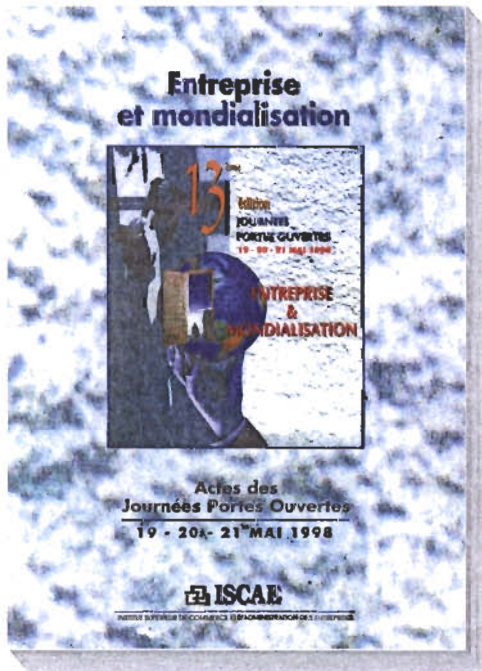
- Mme Fatima BENKHADRA SBIHI, Responsable du Service de Documentation.
- M. Ahmed ASLOUN, Directeur des Etudes Adjoint chargé des Cycles Supérieurs de Commerce International et de Gestion (CSG - CSCJ).

- M. Boujemaâ EL OUAZZANI, Directeur des Etudes Adjoint, chargé du Cycle de Formation Continue.
- M. El Mokhtar EL BILAL, Directeur des Etudes Adjoint, chargé du Cycle Normal.
- M. Omar ASSILI Responsable du Service Informatique.
- M. Bouzid AZZOUZI, responsable du centre de l'ISCAE - Rabat.
- Mme Tamou FATHALLAH, Attachée de Direction Générale, chargée du Contrôle de Gestion.
- M. Driss ZIKROUQ, Chef du Service Administratif et Comptable.
- M. Redouane MEJDI, Chef de Secrétariat des Cycles Supérieurs, chargé du Cycle d'Expertise Comptable.
- M. El Bachir BOUTAHAR, Chargé de la Bibliothèque par intérim.
- M. Mustapha SBAI, Responsable des Achats et des Comptes Hors Budget.

## ELECTIONS

- Chefs de départements 99/2000 :
  - Mme Fatima BENKHADRA SBIHI
  - Mme Saïda BERRADA
  - M. Mohamed BENTABET
  - M. Abdelaziz GHERNAQUT
  - M. Fikry EL KAOUACHI
- Conseil intérieur 99/2000 :
  - Mme Sabah BENNOUNA
  - Mme Najah CHAHID
  - Mme Najia KADIRI
  - M. Fawzi BRITEL
  - M. Med. EL KHALIFA

L'ISCAE  
VIENT  
DE  
PUBLIER



## AU SOMMAIRE

LA NOUVELLE DONNE  
DE LA MONDIALISATION  
POUR L'ÉCONOMIE MAROCAINE

ENTREPRISE ET ENJEUX  
DE LA COMPETITIVITE

ENTREPRISES,  
ALLIANCES STRATEGIQUES  
ET INTEGRATIONS REGIONALES

MANAGEMENT  
DE LA MONDIALISATION

ENTREPRISES  
ET GLOBALISATION FINANCIERE

LE MALAISE  
DE LA MONDIALISATION

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

**DIRECTEUR DE PUBLICATION**  
Pr. Rachid M'RABET

**REDACTEUR EN CHEF**  
Mohamed EL MOUEFFAK

**SECRETAIRES DE REDACTION**  
Samira ALAQUI

**COMITE DE REDACTION**  
Mounia SBIHI - Ahmed ASLOUN  
Souad MOURHIR - Bachir BOUTAHAR  
Nada AYOUCHE - Sofia BENNANI - Nassif HMIMDA

**MISE EN PAGES ET REALISATION TECHNIQUE**  
Agence TICHKA - Rabat

**FLASHAGE**  
SCANNER 2000 - Casablanca

**IMPRESSION**  
IDEALE - Casablanca