



المجلس الوطني للتجارة الخارجية
CONSEIL NATIONAL DU COMMERCE EXTERIEUR.

Observatoire Marocain du Commerce Extérieur

Un ambitieux projet de transformation

Projet de présentation de la réunion du Bureau Exécutif du 15 novembre 2011

1 CONTEXTE

2 DEMARCHE DE MISE EN ŒUVRE

2.1 PHASE 1 : CADRAGE

2.2 PHASE 2 : ACCOMPAGNEMENT AU CHOIX DES PRESTATAIRES

2.3 PHASE 3 : SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE

2.4 PHASE 4 : ETABLISSEMENT DE PARTENARIATS

3 PLANNING PREVISIONNEL

4 DEFIS A VENIR

Le Ministère du Commerce Extérieur a initié la mise en place de l'Observatoire du Commerce Extérieur pour répondre aux enjeux et défis de l'environnement international

- **Une économie mondialisée**
 - ✓ Choix de l'ouverture du Maroc
 - ✓ Signature d'Accords de Libre Échange multilatéraux, bilatéraux, Nord / Sud, Sud / Sud...
- **Une compétition acharnée**
 - ✓ Basculement de la richesse
 - ✓ Intensification des liens entre pays émergents et pays en développement
 - ✓ Nouvelle répartition des flux au sein de l'économie mondiale
- **Une intégration verticale de plus en plus poussée**
 - ✓ Éclatement des chaînes de valeur
 - ✓ Processus de production de plus en plus internationalisé
- **Mondialisation et société de l'information**
 - ✓ Développement exponentiel de l'information disponible
 - ✓ Choix de la bonne information au bon moment

 Il est impératif de s'appuyer sur un dispositif d'Intelligence et Économique et de Veille Stratégique pour relever tous ces défis

Le Ministère du Commerce Extérieur a commandé une étude de faisabilité, menée en 2010

▪ Cette étude a couvert plusieurs aspects

- ✓ Diagnostic de l'existant en matière d'information sur le commerce extérieur
- ✓ Identification des attentes des entreprises marocaines vis-à-vis du futur observatoire
- ✓ Benchmarking de 4 structures proposant des services aux opérateurs économiques ou aux pouvoirs publics (Canada, Corée du Sud, France, Turquie) en vue d'identifier les meilleures pratiques de structures similaires
- ✓ Proposition d'une configuration cible pour l'Observatoire (Statut juridique, Organisation des ressources humaines, Outils et méthodologie, Système d'information décisionnel, Éléments budgétaires)

▪ Les travaux ont permis par ailleurs de proposer trois missions cibles pour l'Observatoire

- ✓ Prestations d'informations sur le commerce extérieur
- ✓ Veille sur les évolutions de marchés, de produits, de réglementations: les pouvoirs publics ont besoin d'être éclairés sur les tendances mondiales dans les secteurs et marchés prioritaires notamment ceux identifiés par la stratégie de développement des exportations.
- ✓ Aide à la décision publique (évaluation des performances du commerce extérieur, de la compétitivité, et de l'adaptabilité des politiques)

A partir de l'étude de faisabilité, deux enjeux majeurs pour l'Observatoire

- ✓ Répondre à la fois aux besoins des opérateurs économiques et des pouvoirs publics
- ✓ Offrir à ses clients de la visibilité :
 - à court terme, via une activité de veille stratégique
 - à moyen terme, via des analyses prospectives et des études
- **Pour la mise en œuvre opérationnelle de l'Observatoire, 7 chantiers ont été identifiés**
 - ✓ L'élaboration et la mise en œuvre des outils et des méthodologies de travail de l'observatoire
 - ✓ Le choix et la mise en place des outils décisionnels et de veille
 - ✓ La mise en place de l'organisation et des procédures de travail
 - ✓ L'achat du matériel informatique et à la mise en place du système d'information
 - ✓ Le recrutement des ressources humaines
 - ✓ Le conseil et la réalisation d'un plan d'actions de communication
 - ✓ Une étude de convergence
- **Enfin, l'étude de faisabilité a établi un cahier des charges portant sur l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la mise en place de l'Observatoire (AMO)**

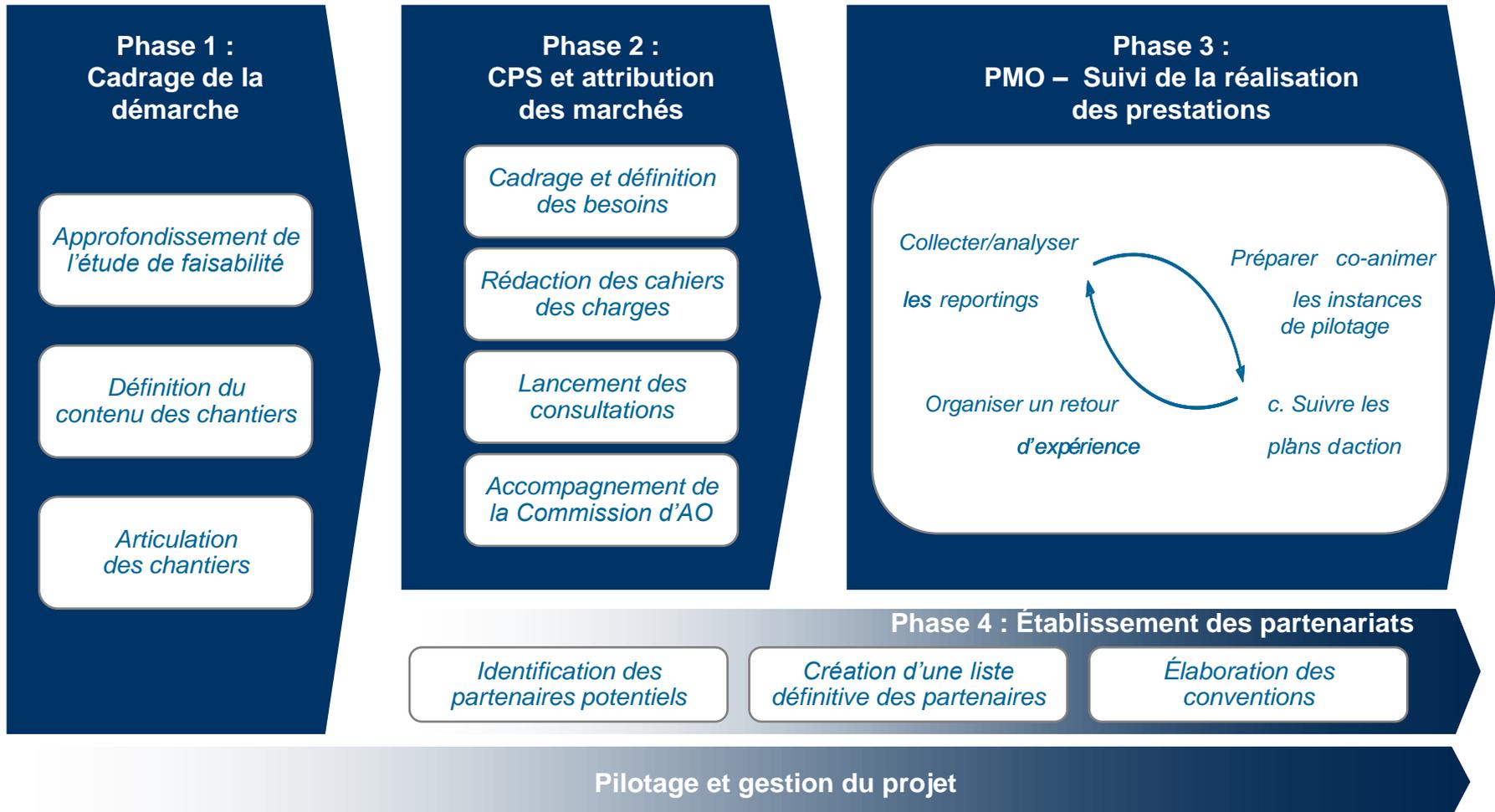
Le Conseil National du Commerce Extérieur a lancé un appel d'offres pour l'accompagnement à la mise en œuvre du projet d'Observatoire

L'opérationnalisation de l'Observatoire a soulevé plusieurs questions

- **Toutes les dimensions du projet de transformation sont-elles prises en compte dans les résultats de l'étude de faisabilité ?**
 - ✓ Le contenu des chantiers identifiés est-il exhaustif ?
 - ✓ Le périmètre de chaque chantier est-il clairement exposé ?
- **Comment articuler les chantiers entre eux dans le temps ?**
- **Comment mobiliser de façon optimale les parties prenantes et disposer de leur adhésion ?**
- **Quels sont les risques à anticiper pour la définition puis la mise en œuvre de l'Observatoire ?**
- **Comment coordonner et assurer le suivi de la réalisation de ces chantiers ?**
- **Comment mesurer la performance de la réalisation des chantiers ?**

2. Démarche de mise en oeuvre

Le projet d'accompagnement à la transformation de l'Observatoire est réalisé en 4 phases : du cadrage à la finalisation des chantiers



La phase de cadrage a été réalisée en 3 étapes pour préparer une mise en œuvre efficace du projet de transformation

1

Approfondir l'étude de faisabilité

- Identifier les axes d'optimisation des recommandations proposées
- Identifier les chantiers complémentaires
- Proposer une structuration des chantiers

2

Définir le contenu des chantiers

- Préciser le contenu et le périmètre de chaque chantier proposé
- Définir le contenu et le périmètre des chantiers complémentaires non abordés par l'étude
- Mentionner les résultats attendus de la mise en œuvre de chaque chantier

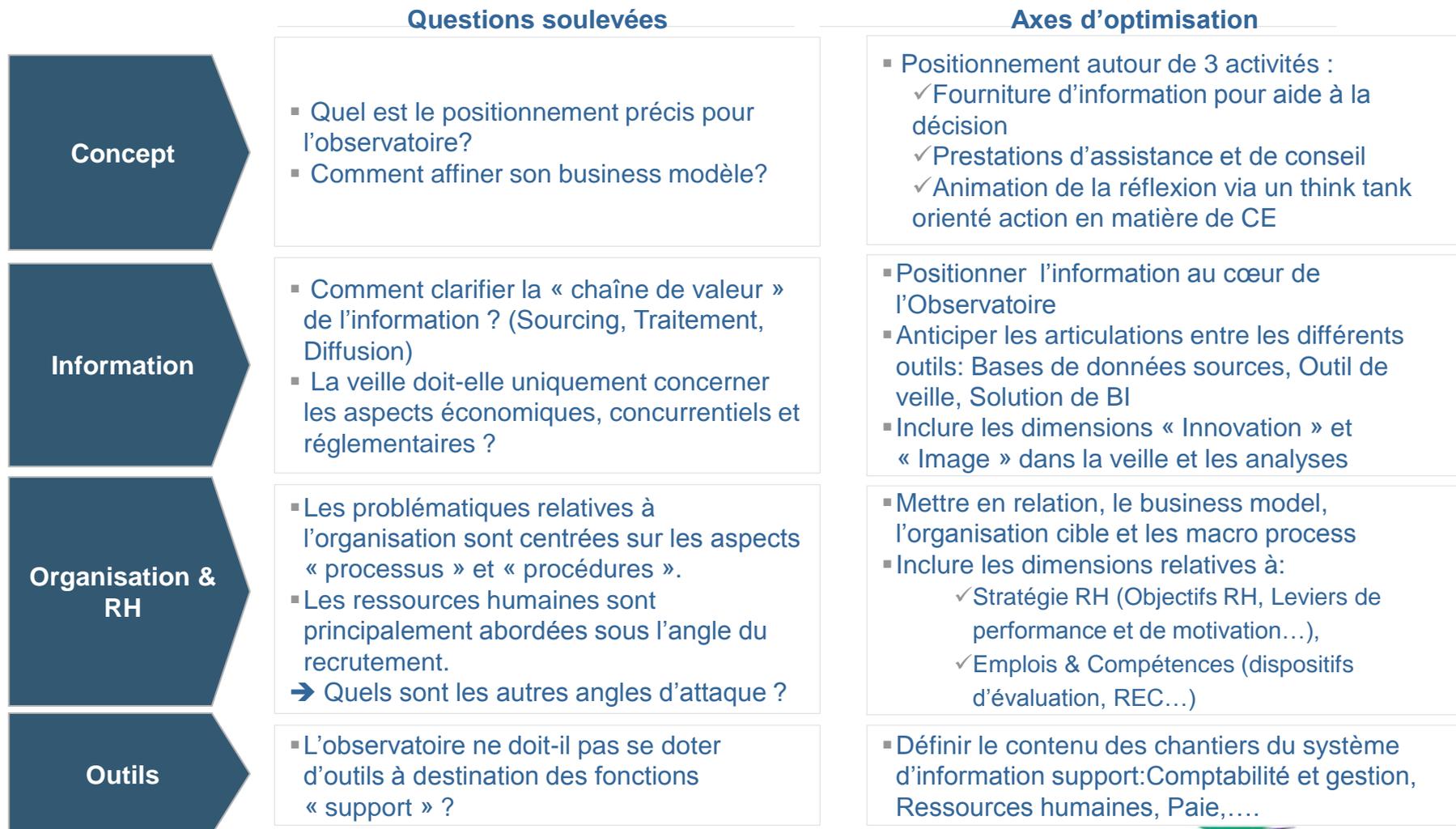
3

Assurer l'articulation des chantiers

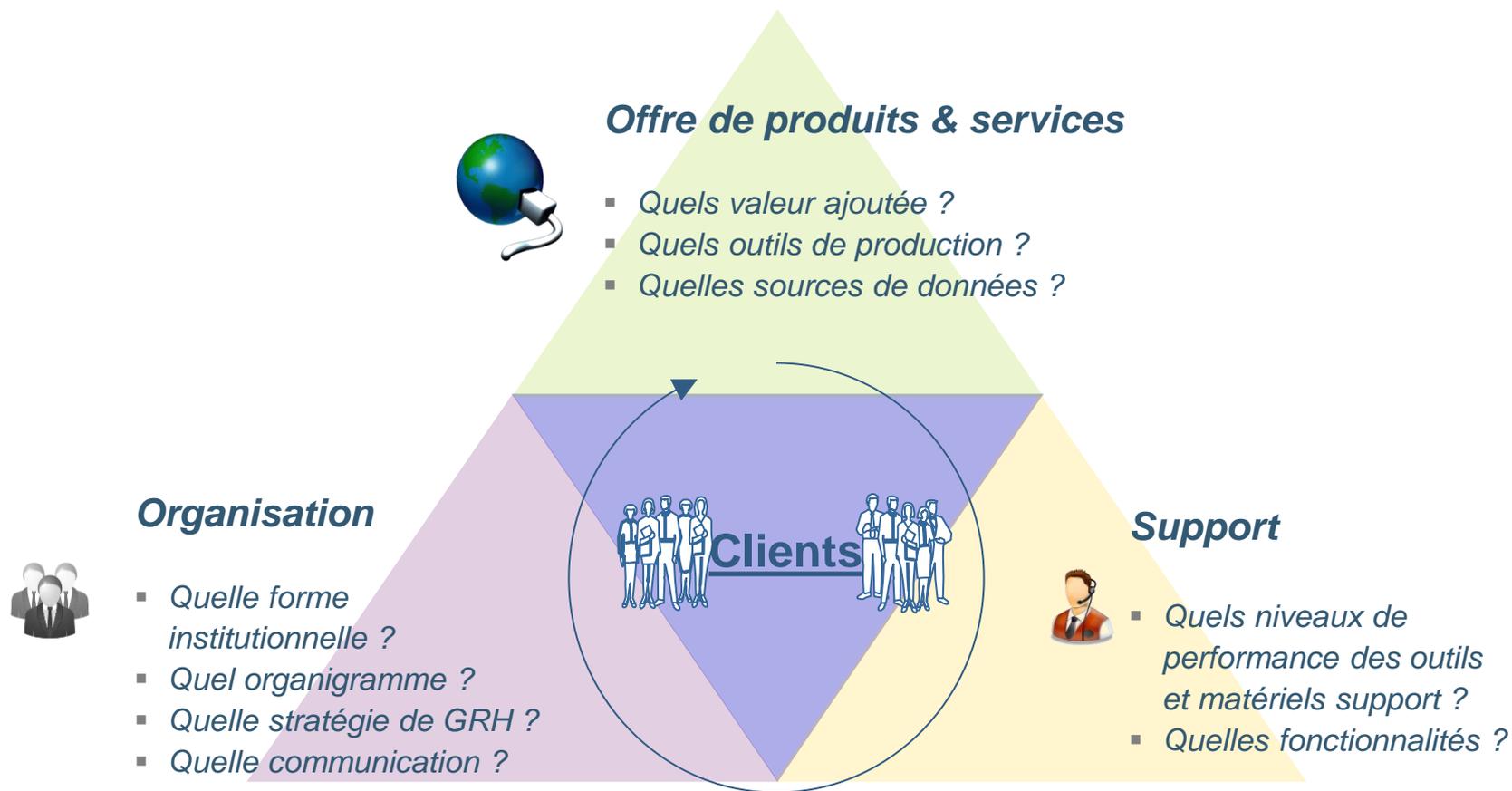
- Identifier les interactions entre chantiers au niveau le plus fin
- Définir les pré requis de chaque chantier
- Prévoir l'articulation des chantiers dans le temps

Anticiper les risques transverses et propres à chaque chantier

L'approfondissement de l'étude de faisabilité a permis de définir les axes d'optimisation du projet de transformation



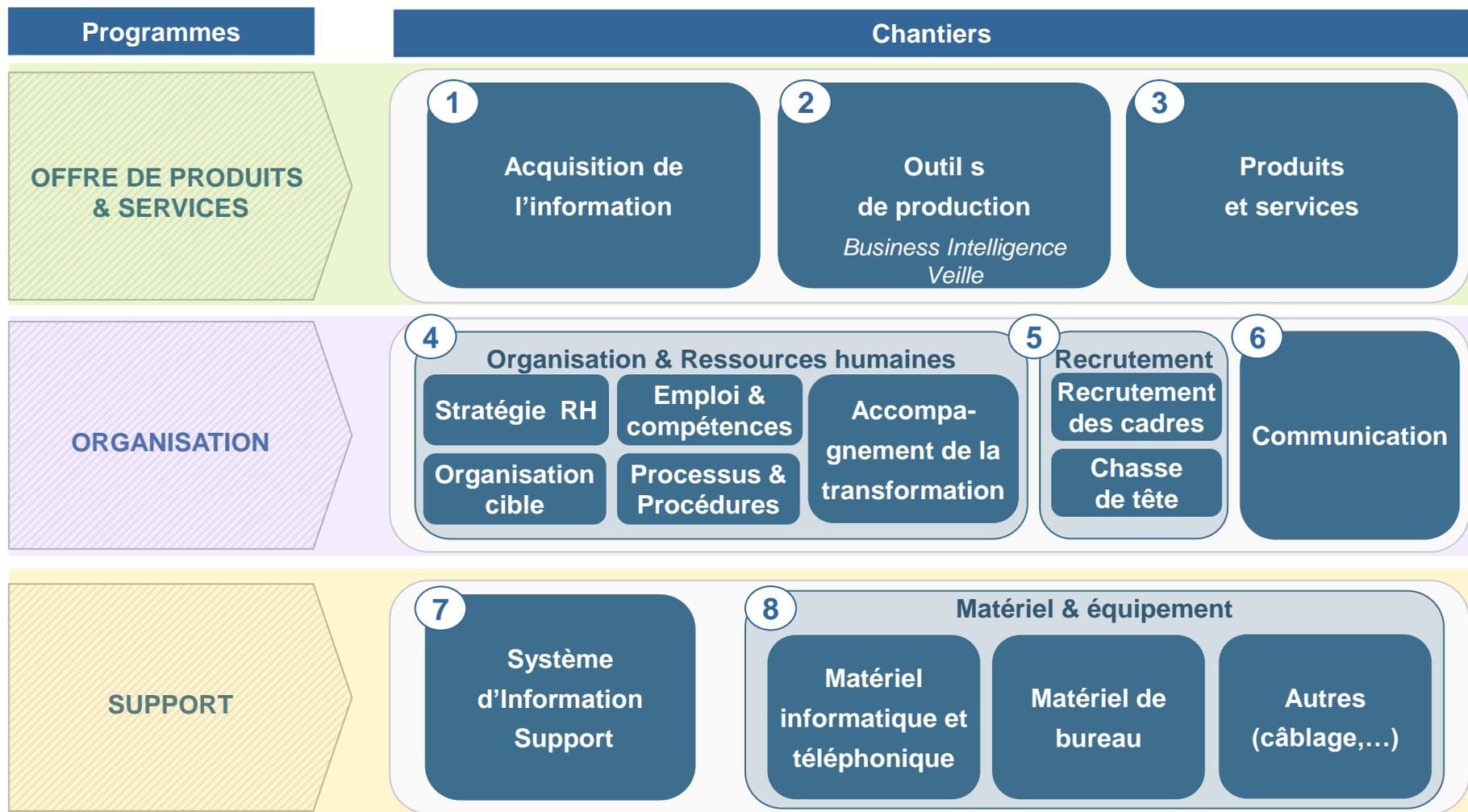
La structuration des chantiers s'est faite autour de trois programmes complémentaires



2. Phase 1 : Cadrage

Étape 1 : Approfondissement de l'étude de faisabilité – Structuration des chantiers (2/2)

Ces programmes sont composés de 8 chantiers





Programme Offre de produits & services: noyau dur de l'observatoire
→ l'information doit être appréhendée tout au long de la chaîne de valeur

Acquisition de l'information

- **Doter l'Observatoire des sources d'information pertinentes**
 - ✓ *Qualification des bases de données nationales et internationales*
 - ✓ *Acquisition des abonnements*
 - ✓ *Mise en place de partenariats*

Outils de production

*Business Intelligence
Veille*

- **Implémenter les outils de traitement et d'analyse**
 - ✓ *Spécification précise des besoins*
 - ✓ *Analyse des outils disponibles sur le marché*
 - ✓ *Implémentation de l'outil idoine*

Produits et services

- **Définir le concept de l'Observatoire et ses prestations**
 - ✓ *Formalisation du business model de l'observatoire*
 - ✓ *Identification des besoins détaillés des clients publics*
 - ✓ *Identification des besoins détaillés des clients privés*
 - ✓ *Conception des canevas de produits et services*



Programme Organisation: doter l'observatoire des moyens humains et organisationnels pour atteindre ses ambitions

Organisation & Ressources humaines

- Définir et implémenter l'organisation cible et les modalités de GRH
- ✓ Conception du montage juridique et institutionnel cible
- ✓ Formulation de la **stratégie RH**
- ✓ Identification des leviers de performance
- ✓ Mise en place du référentiel d'emplois et compétences
- ✓ Formalisation des procédures
- ✓ **Accompagnement de la transformation**

Recrutement

- Recruter des profils experts et à haut potentiel
- ✓ Identification des **modalités de recrutement**
- ✓ Identification des besoins urgents
- ✓ Conduite d'évaluations des ressources présentes
- ✓ Mise en place d'un plan d'affectation et de recrutement
- ✓ Conduite des recrutements
- ✓ Mise en place d'actions **d'intégration des nouveaux collaborateurs**

Communication

- Doter l'Observatoire des moyens de se faire connaître
- ✓ Conception et lancement de la marque de l'Observatoire
- ✓ Conception et mise en œuvre de la stratégie de communication
- ✓ Conception et réalisation du portail web
- ✓ Communication quotidienne avec les différentes parties prenantes (institutionnels, privés, collaborateurs, etc.)
- ✓ Gestion des relations avec la presse



Programme Support: implémenter les outils de travail pour les fonctions « support »

Système d'information support

- Doter l'Observatoire des progiciels de gestion pour les fonctions « support »

Spécification des besoins et implémentation des outils comptables et de gestion

- ✓ Comptabilité
- ✓ Gestion administrative des ressources humaines
- ✓ Paie

Matériel et équipement

- Équiper l'Observatoire en moyens matériels et informatiques

Définition et dimensionnement des besoins en...

- ✓ Matériel de bureau
- ✓ Matériel téléphonique
- ✓ Matériel informatique
- ✓ Câblage

2. Phase 1 : Cadrage

Étape 3 : Anticipation de l'articulation entre les chantiers

Pour assurer un déploiement efficace, les chantiers composant ces programmes doivent être articulés en bonne intelligence

TYPES D'INTERACTIONS

- Certains chantiers nécessitent les résultats de chantiers en cours
 - ✓ L'organisation à mettre en place doit se baser sur le *business model* de l'observatoire et sur les produits et services projetés
 - ✓ Les cahiers des charges des outils métier à implémenter dépendront des décisions prises en matière de produits et services et de la qualification des bases de données disponibles...
 - ✓ ... mais les réflexions menées dans le cadre des chantiers 'Acquisition de l'information' et 'Outils de production' peuvent également alimenter le chantier 'Produits et services'
- D'autres chantiers peuvent être menés de façon indépendante
 - ✓ Système d'information support
 - ✓ Matériel et équipement

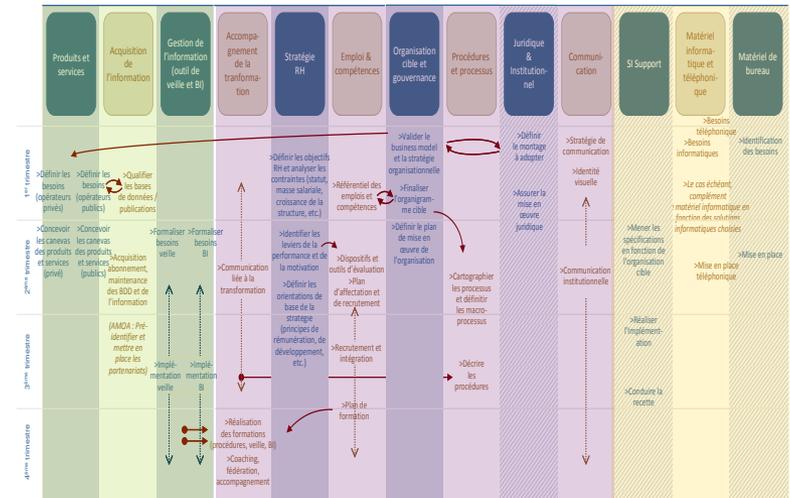
VUE D'ENSEMBLE DES INTERACTIONS



1. Offre de services

2. Organisation

3. Support



2. Démarche de mise en œuvre : Phase 2 – Accompagnement au choix des prestataires

L'établissement des CPS et l'attribution des marchés passe par un processus en 4 étapes

Étapes pour chaque chantier

Contenu

**1. Cadrage
et définition du besoin**

Présentation de cadrage traitant les problématiques clés

- Périmètre du chantier
- Critères de choix du prestataire
- Risques anticipés

**2. Rédaction
des documents d'AO**

**Rédaction du Cahier des Prescriptions Spéciales
Rédaction du Règlement de Consultation
Constitution de la grille de notation**

**3. Lancement
des consultations**

**Lancement des appels d'offres et des consultations
Suivi des retraits de dossiers**

**4. Accompagnement
de la commission d'AO**

**Suivi du processus d'adjudication
Choix du prestataire**

2. Démarche de mise en œuvre :

Phase 2 – Accompagnement au choix des prestataires – Point d'avancement

Dans ce cadre, plusieurs chantiers ont été lancés

		ETAPE EN COURS	TENDANCE
OFFRE DE SERVICES	1 Acquisition de l'information	Cadrage et définition du besoin	↗
	2 Outils de production <i>Business Intelligence</i> <i>Veille</i>	Cadrage et définition du besoin	↗
	3 Produits et services	Rédaction des documents d'AO	↗
ORGANISATION	4 Organisation & RH	NA	→
	5 Recrutement	NA	→
	6 Communication	Rédaction des documents d'AO	↗
SUPPORT	7 SI Support	Lancement de la consultation	↗
	8 Matériel informatique et téléphonique	Suivi de la prestation	↗
	Matériel de bureau	Chantier finalisé	
	Câblage	Lancement de la consultation	↗

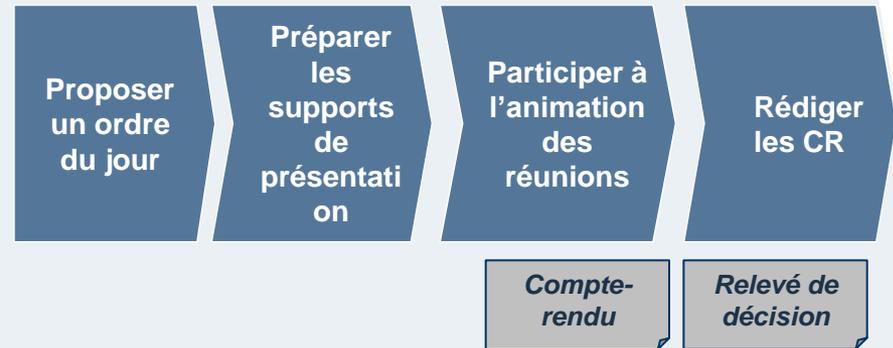
2. Démarche de mise en œuvre : Phase 3 – Suivi de la mise en œuvre (1/2)

La troisième phase a pour objectif d'assurer un suivi minutieux de la réalisation des prestations

a. Collecter/analyser les reportings



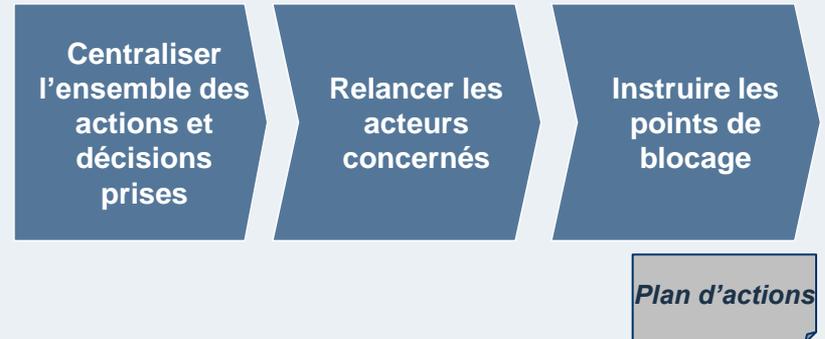
b. Préparer/co-animer les instances de pilotage



d. Organiser un retour d'expérience



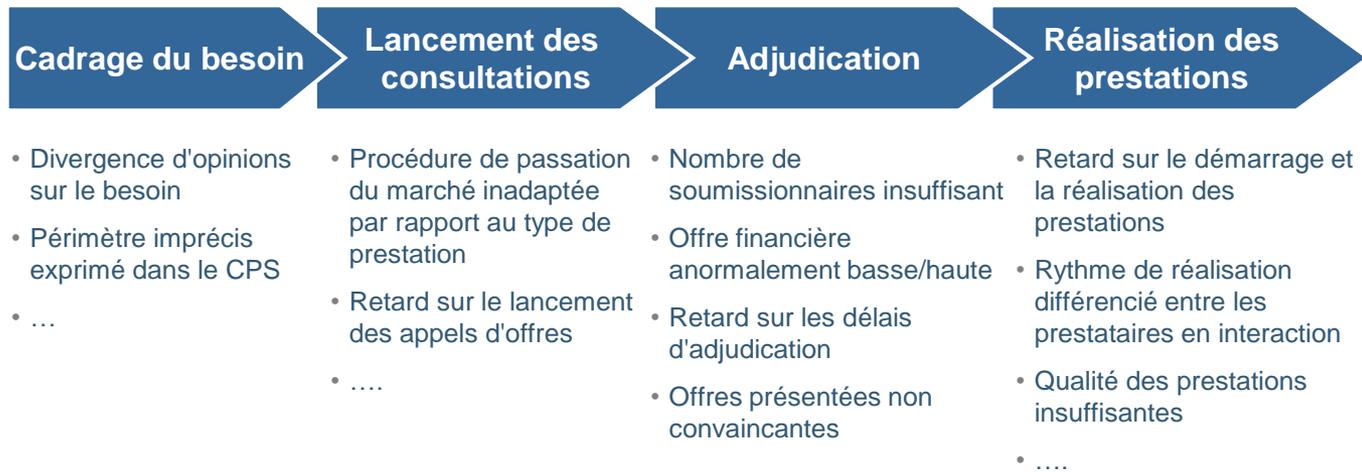
c. Suivre les plans d'action



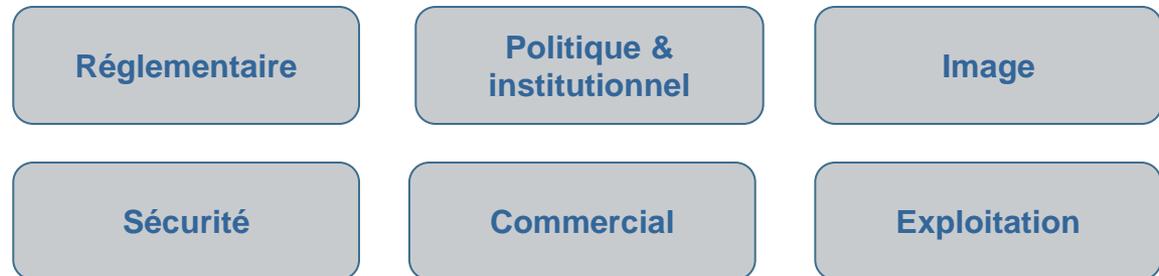
2. Démarche de mise en œuvre : Phase 3 – Suivi de la mise en œuvre (2/2)

Tout au long du projet de transformation, la gestion des risques doit être une préoccupation constante et doit être revue de manière dynamique en fonction de l'avancement des chantiers

Risques opérationnels liés à la mise en œuvre du projet de transformation



Risques stratégiques liés à l'opérationnalisation de l'offre de services de l'Observatoire

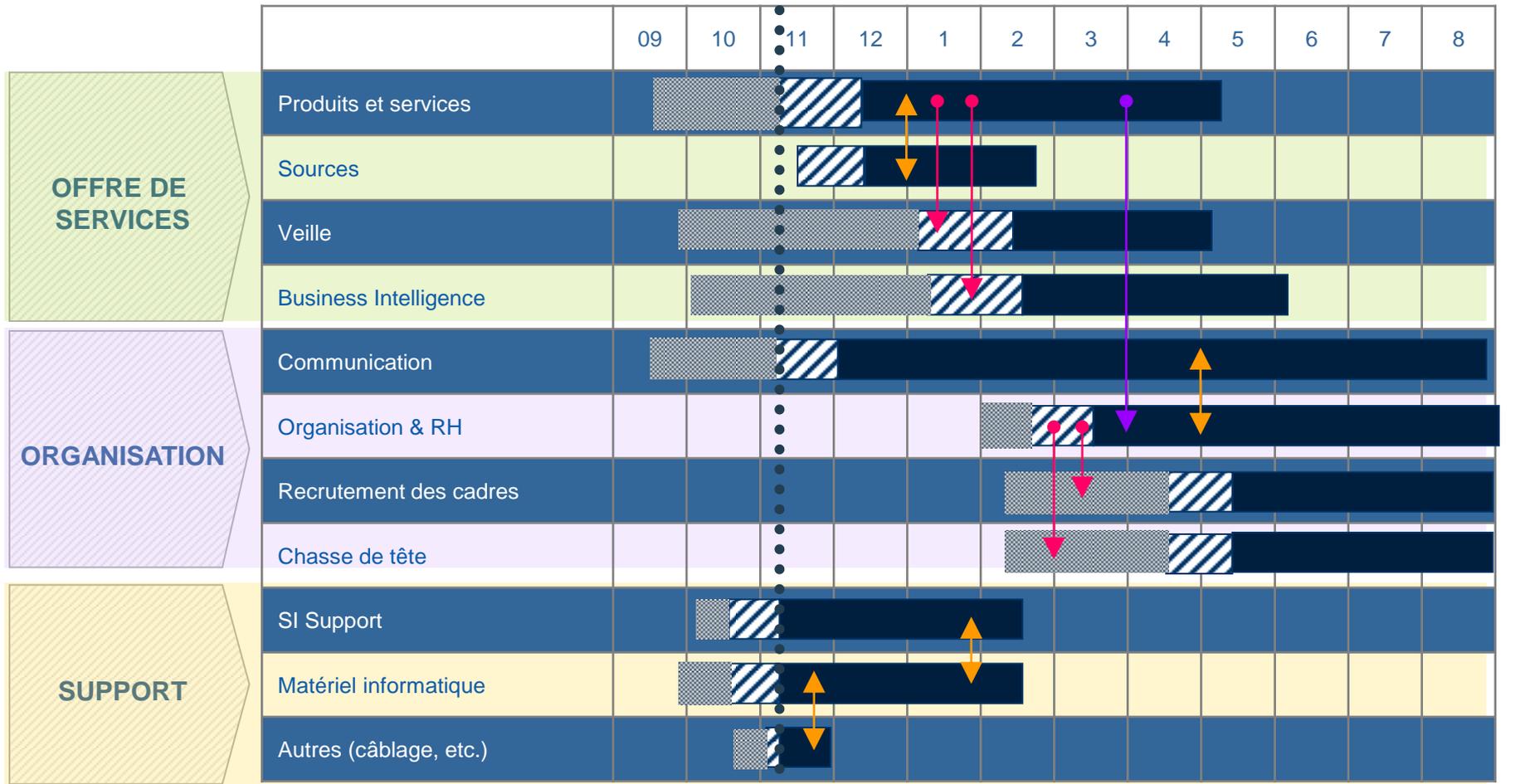


2. Démarche de mise en œuvre : Phase 4 – Établissement de partenariats

En parallèle, lors de la phase 4, les partenariats essentiels au bon fonctionnement de l'Observatoire seront identifiés et mis en place



3. Planning prévisionnel



 Réflexion stratégique et cadrage du besoin

 Temps nécessaire pour lancer le marché

 Temps de réalisation du projet

 Termes de référence nécessitant des résultats d'un chantier antérieur

 Projet nécessitant des résultats d'un chantier antérieur

 Interaction forte entre deux projets

4. Des défis à venir

Fluidifier les interactions entre les chantiers

- Articulation entre les univers stratégique, organisationnel et opérationnel
- Cadencement des lancements de chantiers en bonne intelligence
- Respect des délais

Anticiper les risques

- Risques opérationnels liés à la mise en œuvre du projet de transformation (cadrage du besoin, choix du prestataire, réalisation des prestations,...)
- Risques stratégiques liés à l'opérationnalisation de l'offre de services de l'Observatoire (institutionnel, image, commercial,...)

Mettre en place des équipes de haut niveau

- Entité à forte valeur ajoutée
- Nécessité de ressources humaines de haut niveau
- Statut juridique contraignant pour les recrutements

Promouvoir l'Observatoire et ses prestations

- Positionnement clair par rapport aux autres organismes publics et privés fournisseurs d'information de veille
- Crédibilité de l'offre de services de l'Observatoire
- Notoriété et image de l'observatoire