



ECA/SRO-NA/SEM/ 19/2

Distr. générale

12 février 2020

Original: français



Rabat (Maroc), 11-12 novembre 2019

Rapport du séminaire

I. Allocutions d'ouverture

1. La cérémonie d'ouverture a été rehaussée par la participation de S.E.M Sid'Ahmed Ould Mohamed, Ministre du Commerce et du Tourisme de la République Islamique de la Mauritanie et celle de S.E.M l'Ambassadeur Albert Muchanga, Commissaire au Commerce et à l'Industrie de la Commission de l'Union Africaine.
2. Dans son mot d'ouverture, Mme Lilia Hachem Naas, Directrice du Bureau de la CEA-Afrique du Nord (CEA-AN), a d'abord souhaité la bienvenue aux participants au séminaire régional. Elle a ensuite relevé l'importance du thème choisi pour cette rencontre qui constitue l'un des défis majeurs de développement des pays de la sous-région et du Continent africain dans son ensemble. En effet, avec une population de plus 1.2 milliard de personnes, qui va doubler d'ici 2050, et un PIB de plus 3 milles milliards de dollars, la mise en place de la ZLECA favoriserait une augmentation de plus de 60% des échanges intérieurs du continent (soit plus de 42 milliards de dollars en volume), selon les estimations de la CEA, et concernerait principalement les produits industriels manufacturés.
3. Mme la Directrice a souligné que « Dans ce contexte, l'édification d'un espace économique intégré et solidaire au Maghreb devient un impératif surtout considérant les mutations que nous vivons aujourd'hui, notamment : la montée des tensions commerciales entre les puissances mondiales, le ralentissement économique qui touche l'Europe, principal partenaire commercial des pays du Maghreb, le rôle grandissant des pays émergents dans la conduite des relations internationales, et enfin les changements politiques, économiques et sociaux en cours en Afrique du Nord. »
4. « L'intégration maghrébine, un jalon du processus d'intégration continentale, est plus que jamais d'actualité au vu de la similitude des défis de développement, des opportunités qu'elle représente en termes de croissance et d'emploi compte tenu de la position stratégique dont dispose la sous-région » a ajouté Mme Lilia Hachem Naas, pour qui une intégration maghrébine réelle renforcerait les pouvoirs de négociation des Etats de la région, encouragerait le développement du commerce et des investissements, et permettrait la réalisation d'économies d'échelle par l'accroissement de la taille des marchés et une meilleure prévisibilité des politiques publiques par leur ancrage dans une perspective régionale.
5. En effet, de récentes études de la CEA, ont révélé que l'intégration maghrébine, un des huit piliers de la mise en œuvre de la ZLECA et de l'intégration africaine, peut permettre aux pays du Maghreb de diversifier leurs économies, accélérer leur transformation structurelle et générer des emplois.
6. Mme la Directrice a rappelé que l'objectif principal du séminaire est de promouvoir des politiques et des programmes de renforcement des processus d'intégration et de coopération économique en application du traité d'Abuja, instituant la Communauté économique africaine et l'Acte constitutif de l'Union Africaine. Dans ce cadre la CEA apporte son appui aux pays membres et des communautés économiques régionales telles que l'UMA pour la mise en œuvre et l'opérationnalisation de la ZLECA, à travers la préparation des stratégies nationales, l'appui à la concertation publique-privée, la provision de service-conseil et la fourniture d'espaces de dialogues et de partages d'expériences comme notre séminaire régional d'aujourd'hui. Elle a conclu son intervention en souhaitant plein succès aux travaux du Dialogue.
7. Après avoir souhaité la bienvenue aux participants, S.E.M. Taieb Baccouche, Secrétaire Général de l'Union du Maghreb Arabe (UMA) a mis en exergue l'importance de la question de l'intégration régionale pour le développement de l'Afrique et le rôle de l'intégration maghrébine pour faire face aux défis sous régionaux ainsi que pour la réussite de la construction du marché africain unique.
8. Organisé avec pour objectif d'encourager un meilleur positionnement des économies maghrébines dans le processus de construction du marché unique africain, le Séminaire sur l'Impact potentiel de la Zone de Libre Echange Continentale Africaine est l'occasion pour les

participants de s'accorder sur le rôle déterminant du secteur privé dans le processus d'intégration régionale et la nécessité de mettre en place des mécanismes qui lui permettent de contribuer au succès du processus ; renforcer le soutien du système financier maghrébin aux activités d'import-export, et porter une attention accrue à l'élimination des barrières non tarifaires qui constituent l'obstacle le plus important au commerce dans la sous-région, a relevé M. le Secrétaire Général.

9. Entrée en vigueur le 30 mai 2019, la ZLECA a pour but de réduire les barrières tarifaires et harmoniser les règles de commerce entre pays membres en vue de réduire les coûts de transaction et favoriser les échanges intrarégionaux de biens et de services. Favorisé par ses nombreux avantages stratégiques (complémentarité des économies, opportunités de chaînes de valeurs sous-régionales, qualité des infrastructures de transport, main d'œuvre éduquée et bien formée, langue commune, proximité avec la zone euro-méditerranéenne, etc.), le Maghreb pourrait bénéficier encore davantage de la ZLECA si cette dernière est associée à une dynamique entrepreneurial proactive à même de tirer bénéfice du potentiel commercial et économique du marché unique.

10. A la fin de son mot d'ouverture, S.E.M. Baccouche a invité les représentants de cinq pays membres à contribuer à la construction d'un Maghreb uni outillé pour intégrer un continent Africain de plus en plus dynamique.

11. Mme. Michaela Dodini, représentante de Mme l'Ambassadeur de la Délégation de l'Union Européenne au Maroc a remercié la CEA et le Secrétariat Général de l'UMA d'avoir associé la Délégation de l'Union Européenne au Maroc à cette importante rencontre portant sur un défi majeur pour les pays du Maghreb et pour le reste du Continent.

12. Mme Dodini a réaffirmé le soutien indéfectible de l'Union européenne maintenant que l'accord a été ratifié par 28 pays et que l'Afrique embarque dans ce voyage qu'est l'intégration continentale. e. Elle a notamment dit que : « Les partenaires africains peuvent compter sur l'UE qui a soutenu le processus de la ZLECA depuis le tout début, que ça soit lors de la phase de négociation/ratification ou, actuellement, lors du processus d'implémentation, l'intégration régionale continentale est le fondement même sur lequel l'Union européenne a été construite. »

13. Mme Dodini a ajouté que « Notre vision est qu'une fois appliquée, la ZLECA pourra devenir le point d'ancrage d'une zone de libre-échange de continent à continent, qui permettrait de créer une vaste zone d'intégration et de prospérité entre l'Europe et l'Afrique. »

14. Dans son mot d'ouverture, S.E.M. Sid' Ahmed Ould Mohamed, Ministre du Commerce et du Tourisme de la Mauritanie a relevé que « L'Afrique du Nord jouit d'une position géostratégique inouïe ». A cheval entre deux mondes économiques très différents, elle doit jouer la passerelle dans les chaînes de valeurs industrielles mondiales, a indiqué Sid' Ahmed Ould Mohamed. Il a appelé l'UMA à faciliter la concertation intra-maghrébine autour des négociations nécessaires pour valoriser et catalyser les opportunités qui s'offrent aujourd'hui à l'Afrique du Nord. Le Ministre mauritanien a également invité l'UMA à organiser une réunion des ministres maghrébins du commerce ainsi qu'un sommet extraordinaire sur le thème de l'intégration économique de ses pays membres au sein de la ZLECA.

15. Enfin, S.E.M. le Ministre a encouragé les pays du Maghreb à finaliser leurs listes de concessions tarifaires, leurs offres en matière de commerce de services et à mener à bien les premières étapes charnières de la mise en œuvre.

16. Par la suite, S.E.M l'Ambassadeur Albert Muchanga, Commissaire au Commerce et à l'Industrie de la Commission de l'Union Africaine, a pris la parole pour remercier la CEA et le Secrétariat Général de l'UMA pour avoir associé la Commission de l'Union Africaine à la tenue du séminaire régional. S.E.M l'Ambassadeur, dans son bref mot introductif, qui a été suivi par la délivrance d'une conférence principale, a relevé l'importance de l'intégration maghrébine pour la réussite du projet de la ZLECA. Le Continent a besoin de son nord pour accompagner sa marche vers le progrès a-t-il ajouté.

17. Le mot du pays hôte a été prononcé par M. Abdelouahed Rahal, Directeur Général du Commerce, au nom du Ministre de l'Industrie, du Commerce et de l'Economie verte et numérique. Après les remerciements adressés à la CEA et au Secrétariat Général de l'UMA pour l'organisation du séminaire régional pour discuter et examiner les opportunités offertes par la ZLECA, S.E.M. le Ministre a appelé les pays membres de la Communauté économique régionale à « veiller à ce que nos communautés d'affaires soient impliquées pleinement dans la mise en œuvre de la ZLECA ». A cet égard, a ajouté M. le Ministre, « nous nous réjouissons des mesures, adoptées lors du Sommet extraordinaire de Niamey tenu en juillet dernier, visant le renforcement du rôle du secteur privé dans le processus de la construction du marché commun africain. »

18. Les thématiques de ce séminaire touchent ces aspects, et permettront de dégager les recommandations pertinentes qui vont enrichir les actions communes de l'UMA et de l'Union Africaine, en faveur d'une Afrique unie et prospère, a relevé S.E.M. Le Ministre.

19. A la fin de son mot d'ouverture, M. le Ministre a souhaité pleins succès aux travaux de la rencontre.

II. Conférence principale de S.E.M. L'Ambassadeur Albert Muchanga, Commissaire au Commerce et à l'Industrie de la Commission de l'Union Africaine (CUA)

20. La cérémonie d'ouverture a été suivie par une conférence principale, délivrée par le Commissaire au Commerce et à l'Industrie de la Commission de l'Union Africaine (CUA) portant sur le processus de création de la ZLECA ainsi qu'une présentation de l'impact potentiel attendu de sa mise en place. La conférence a été structurée en cinq parties traitant les questions de fond.

- Une présentation brève sur la genèse de l'idée de création de la zone de libre-échange continentale africaine et, au-delà, de la conception de la vision continentale ;
- Un exposé des grandes lignes de la signature et de la ratification de l'Accord portant création de la zone de libre-échange continentale africaine. Les dates historiques autour du processus ont été exposées ainsi que les acquis et engagements des pays membres ;
- Dans la section suivante, une revue de l'état d'avancement de la création du secrétariat de la Zone de libre-échange continentale africaine et les relations envisagées avec les communautés économiques régionales et la Commission de l'Union africaine ont été partagés avec l'assistance ;
- Par la suite, une lecture prospective sur les échéances à venir et les défis majeurs à la mise en œuvre de l'Accord ont été partagés ;
- Finalement, le conférencier principal a relevé les principaux impacts potentiels de la zone de libre-échange continentale africaine sur le développement économique du continent.

21. S.E. M. Muchanga a conclu son intervention en déclarant que l'Accord est une entreprise de grande envergure qui a suscité des attentes dans toute l'Afrique. Avec cette énorme responsabilité de ne pas créer de crise d'attentes, le seul choix de l'Afrique est de réussir à mettre en œuvre l'Accord de libre-échange.

III. Présentation des « Résultats des estimations d'impact au niveau continental et sous régional »

22. Dans sa présentation, M. Souleymane Abdallah, Economiste à la CEA, a rappelé d'abord le pourquoi d'une zone de libre-échange continentale africaine au regard de la faiblesse des échanges intra africains par rapport aux autres régions du monde, notamment l'Asie ou l'Europe. Nonobstant cet état de fait, il a souligné la qualité du commerce intra africain qui se caractérise par un fort contenu des produits manufacturiers.

23. Il a ensuite présenté les grandes lignes de l'étude de la CEA sur l'impact de la ZLECA et ses implications pour l'Afrique du Nord. Il ressort que l'Afrique en sortirait gagnante mais que les gains attendus pour l'Afrique du Nord seront plus importants que la moyenne africaine en raison de la présence relativement importante d'une base industrielle dans cette partie du continent.

24. Il a précisé qu'il y aurait différents impacts sur les économies étant donné la grande diversité dans la structure économique des pays africains. Ainsi, les économies les plus compétitives et industrialisées sont mieux placées pour tirer parti, à court terme, des opportunités offertes alors que les autres économies devront améliorer leur positionnement sur les chaînes de valeur et faire des ajustements/adaptations à court terme nécessaires pour surmonter les défis potentiels. En même temps, des actions stratégiques pour saisir les opportunités à moyen et long terme s'imposent.

25. De ce fait, la nécessité de développer au niveau des Etats africains, de stratégies nationales de mise en œuvre de la ZLECA, qui seraient complémentaires au cadre national de développement existant, permettraient d'identifier les opportunités de diversification à travers la production et la commercialisation, hiérarchiser les secteurs cibles et identifier de nouveaux marchés. Cela permettrait également de recenser les défis du moment et les mesures à prendre pour améliorer la compétitivité afin de tirer pleinement parti du marché continental africain ; et enfin proposer des solutions concrètes et à faible coût aux obstacles et identifier une meilleure répartition des responsabilités institutionnelles pour la mise en œuvre de ZLECA.

26. Durant les discussions, les participants ont relevé les défis pour la mise en œuvre de la ZLECA particulièrement face aux réalités de certains Etats africains qui ferment leurs frontières terrestres avec les voisins. Concernant le modèle utilisé par la CEA pour les simulations, il a été question de relativiser la portée des résultats compte tenu de la fiabilité et de la disponibilité des données sur le continent en rapport avec les variables d'intérêt du modèle.

27. Les participants ont lancé un appel à la CEA pour assurer l'accompagnement des Etats africains dans la mise en œuvre de la ZLECA, particulièrement pour la mise à niveau des entreprises sur le plan national.

IV. Présentation de « L'observatoire Africain du Commerce (OAC) » comme outil d'accompagnement pour la mise en œuvre de la ZLECA

28. L'OAC a été présenté par M. Jean Bertrand Azapmo, Conseiller régional au Commerce à la Commission de l'Union Africaine (CUA) qui a précisé que la nouvelle source de richesse est l'information, ajoutant que le Centre du Commerce International (CCI) a montré dans des études, basées sur des sondages de chefs d'entreprises, que le manque d'information est une entrave au commerce.

29. L'OAC vient combler cette contrainte en fournissant les informations commerciales aux pays et aux entreprises. Ce projet, qui date de 2012, vise à collecter, analyser, et faire le suivi de la mise en œuvre des accords commerciaux. Un Dashboard a été lancé en juillet 2019 et une plateforme d'information, avec 3 modules est disponible. Une trentaine de pays ont pour le moment fourni la liste des points focaux pour l'alimentation et l'utilisation de la plateforme et l'observatoire.

30. Le projet sera déployé sur 4 phases, à échéance desquelles, tous les pays d'Afrique seraient couverts.

31. La plateforme permet de produire des statistiques descriptives selon différentes dimensions, utiles pour les décideurs et responsables gouvernementaux.
32. Les premiers résultats confirment que les produits transformés pour les exportations africaines font 35% des exportations. Les produits africains exportés vers l'Afrique sont plus transformés que ceux exportés vers d'autres zones géographiques, de ce fait ils sont plus créateurs de richesse.
33. Pour améliorer le commerce africain l'action devrait porter sur :
 - L'amélioration de l'accès à l'information et la capacité à la traiter ;
 - Les mécanismes d'identification des obstacles au commerce ;
 - Les mécanismes de supervision de l'intégration commerciale.

V. Présentation d'outils de négociation pour la mise en œuvre de la ZLECA

34. M. Mondher Mimouni, chef de l'Unité Commerce et intelligence du marché au Centre du Commerce International (CCI) a exposé les facilités d'une plateforme de facilitation des négociations commerciales autour de la ZLECA. Il s'agit d'un outil d'information et de partage dont l'accès sera limité aux négociateurs et leurs équipes. La définition des listes nationales des produits sensibles et exclus permettra aux pays membres d'enclencher les négociations entre eux. La plateforme vise à fluidifier les échanges et les négociations entre partenaires et économiser les ressources mises en place pour cet exercice.
35. L'assistance a relevé l'utilité de la plateforme et remercié le CCI et la CUA pour cette initiative louable qui contribuera à l'opérationnalisation de la ZLECA, d'autant plus qu'il s'agit d'un processus impliquant plus de cinquante pays. L'implication des négociateurs pour l'utilisation de la plateforme est nécessaire pour valoriser l'utilité de l'instrument.

VI. Débats autour des panels

36. Le troisième point de l'ordre du jour a lancé des discussions sous forme de trois panels :
 - Panel 1 : la dynamique privée maghrébine, les défis et les opportunités ;
 - Panel 2 : le rôle du secteur financier pour la réussite de la ZLECA ;
 - Panel 3 : les enseignements de la première phase des négociations et les défis liés à la deuxième phase .

Panel 1 : la dynamique privée maghrébine, les défis et les opportunités

37. Le Panel a été modéré par Mme. Michaela Dodini, Cheffe de la Section Commerciale de la Délégation de l'Union Européenne au Maroc.
38. Le panel était composé de :
 - Mme. Nermine Abulata, Conseillère auprès du Ministre du Commerce et de l'Industrie, Egypte ;
 - M. Mohamed Badr, Conseiller principal (PAM) ;
 - M. Mondher Mimouni, Chef Commerce et intelligence du marché, Centre du Commerce International (ITC) ;
 - Mme. Bilen Mammo, Conseillère principale, Ministère des Finances, Ethiopie.
39. Les discussions du panel ont mis en exergue que l'un des défis majeurs liés à la mise en œuvre la ZLECA est d'associer le secteur privé, qui jusqu'à présent n'a pas été impliqué dans les phases préparatoires et lors des négociations.
40. Mme. Mammo, a signalé que le continent dispose d'un certain nombre d'opportunités pour tirer le maximum d'avantage de la ZLECA, à savoir la taille et la jeunesse de sa population pour

réaliser une croissance économique durable. Néanmoins, il est clair qu'à l'exception de certains pays, le secteur privé n'a pas été pleinement impliqué dans les débats au niveau national et ses préoccupations n'ont pas été prises en compte dans les négociations. L'exemple du Nigeria est le plus emblématique du fait que le secteur privé a montré des réserves importantes par rapport à l'impact de la ZLECA sur leur économie.

41. Trois dimensions importantes doivent être prises en compte, a ajouté Mme Mammo :

- Les objectifs et l'impact de la ZLECA doivent être clairement établis afin d'avoir une compréhension du processus ;
- Associer et impliquer activement les différents acteurs tels que les représentants du secteur privé, mais aussi les femmes et les jeunes au processus de négociation ;
- Les principaux partenaires au développement impliqués dans le processus du renforcement des capacités doivent travailler ensemble.

42. M. Mimouni, a relevé que l'approche préconisée est d'associer le secteur privé dès le début du processus de négociation. Dans ce processus la disponibilité des données fiables est essentielle et la maîtrise de l'information est capitale, notamment pour les petites et moyennes entreprises qui constituent l'essentiel du tissu économique en Afrique du Nord. Le secteur privé en général et en Afrique du Nord en particulier, ne maîtrise pas l'information car c'est un outil coûteux. Les données fiables sur le commerce international, notamment sur les volumes d'importation et d'exportation, sur les prix pratiqués sur les différents produits, sur les marchés publics, etc... ne sont pas accessibles au secteur privé. Il est également important de connaître les conditions d'accès aux différents marchés tels que les règles d'origine, les règles sanitaires, etc.. ;

43. Le Centre du Commerce International travaille sur ces domaines afin que les pays puissent avoir accès à ces informations, a conclu M. Mimouni.

44. Pour Mme. Abulata, il faut développer un partenariat stratégique entre trois acteurs clés : le gouvernement, le secteur privé et les institutions internationales afin de mettre en place en place des standards et des procédures efficaces pour la facilitation du commerce. Les défis les plus importants pour s'insérer dans les chaînes de valeurs régionales et mondiales sont les barrières non tarifaires (phytosanitaires et sécuritaires) ainsi que la logistique (coûts et délais des transport). La logistique doit être au cœur de la réflexion dans le cadre de la mise en œuvre de la ZLECA. La stratégie égyptienne pour la promotion des exportations tient compte de ces éléments et son développement a été réalisé avec la participation active des représentants du secteur privé tels que la Fédération nationale des exportateurs.

45. M. Badr, a informé l'assistance que le PAM aide les pays et les institutions nationales travaillant avec les petits agriculteurs afin de promouvoir l'approche commerce sud-sud. Le PAM travaille actuellement avec plus de 2 millions de petite et moyens agriculteurs dans ce type de programme pour mettre en contact les acheteurs et les vendeurs des pays africains. L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la digitalisation est un atout dans ce domaine et permet de toucher un public plus large a ajouté M. Badr.

Panel 2 : le rôle du secteur financier pour la réussite de la ZLECA

46. Le Panel a été modéré par M. Sami Mouley, Directeur du Pôle des Etudes Economiques et de la Coopération, Banque Maghrébine d'Investissement et de Commerce Extérieur (BMICE)

47. Le Panel était composé de :

- M. Nabil Jedlane, Professeur universitaire, Chef de Département Management, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Tanger ;
- M. Moses Obinyeluaku, Directeur stratégie et innovation, AFREXIMbank ;
- M. Dhafer Saidane, Professeur SKEMA Business School ;

- M. Mohamed H'midouche, Vice-Président de l'Association Marocaine des Exportateurs (ASMEX), Conseiller du Président en charge de l'Afrique.

48. Le Modérateur a relevé la qualité des Intervenants qui permettra de dégager des pistes de solutions appropriées à la problématique posée, en vue d'élaborer une feuille de route à l'issue du séminaire.

49. Prenant la parole en premier, M. Saidane a pointé du doigt la dichotomie entre l'intégration financière et l'intégration économique. Il faut d'abord lutter contre la balkanisation, avec des banques recapitalisées, ayant une taille critique à un niveau régional. Il faut des banques-incubateurs de projets Trans-maghrébins, des banques financeurs avec des moyens importants, a ajouté M. Saidane.

50. Les banques doivent avoir un business model adapté au commerce régional. Aujourd'hui elles sont essentiellement des banques de détail. Les banques doivent pouvoir s'adresser aux entreprises. Il faut de l'ingénierie financières, des trade-solutions, un savoir-faire en gestion des risques, des outils AHC (automatic clearing house), et des bons systèmes d'information. Il y a besoin de développer le savoir-faire financier, la culture financière, et renforcer la coordination entre les institutions financières maghrébines, a préconisé l'intervenant.

51. M. Jedlane a mis en exergue les limites du modèle de fonctionnement et l'orientation stratégique du système bancaire de la sous-région, dont la rentabilité est très élevée, comparée aux expériences d'autres régions du monde, tirée principalement par un business de détail et non d'investissement. La rentabilité des fonds propres peut atteindre 20%, contre 16% en Afrique de l'ouest.

52. Cet état de fait se réalise alors même que le taux de bancarisation est très faible, avec environ 34%, comparé à plus de 70% pour les pays à revenu intermédiaire. Le taux de bancarisation des femmes est de 26%, a ajouté M. Jedlane.

53. M. Obinyeluaku a partagé avec l'assistance le rôle que joue AfreximBank dans la promotion des échanges commerciaux et l'intégration régionale africaine. Il a présenté les instruments financiers mis à disposition, notamment :

- Une « Facility » autorisée à apporter le soutien aux pays qui sont fortement impactés par la ZLECA ;
- La Mise en place d'un système de paiement et de règlement intra-africain, pour permettre aux pays d'échanger dans leur monnaie locale ;
- Un programme d'appui au développement des parcs industriels et des zones économiques spéciales ;
- Un programme de facilitation des échanges visant à renforcer la confiance des parties dans les transactions commerciales ;
- La facilité globale accordée aux champions du commerce intra-africain, qui a pour objectif de faciliter la réplication de modèles commerciaux réussis dans d'autres pays africains.

54. Pour M. H'midouche, qui souligne que le secteur financier a un rôle majeur pour l'intégration régionale, il y a un problème d'harmonie entre les cadres d'investissement des pays du Maghreb. Les banques maghrébines connaissent une situation de sur liquidité, elles ne prennent pas suffisamment de risques pour soutenir l'activité économique et les échanges commerciaux. C'est dans ce contexte que la Banque Africaine du Développement (BAD) a mis en place des lignes de crédit pour les banques pour le financement des PME. Ces dernières sont très peu utilisées, a regretté M. H'midouche.

55. Le Maghreb a besoin d'un système financier qui finance l'ensemble de la chaîne de valeur, avec des financements à long terme. Les infrastructures peuvent être financées par des

Partenariats Public-privé, à l'image du financement de l'aéroport de Dakar. Toutefois, il faut trouver des mécanismes pour atténuer les risques et agir sur la stabilité. Ensuite M. H'midouche a appelé à la création d'une banque de développement maghrébine, à même de mettre à disposition des opérateurs économiques les instruments innovants pour mobiliser les ressources à l'intérieur et à l'extérieur.

Panel 3 : les enseignements de la première phase des négociations et les défis liés à la deuxième phase

56. Le Panel a été modéré par Mme. Lilia Hachem Naas, Directrice du Bureau de la CEA-Afrique du Nord (CEA-AN).

57. Le panel était composé des cinq négociateurs en chef des pays de l'UMA, à savoir :

- Mme Jemila Abdel Vetah, Négociatrice en chef de la Mauritanie ;
- Mme Saida Hachicha, Négociatrice en chef de la Tunisie ;
- Mme Latifa El Bouabdellaoui, Négociatrice en chef du Maroc ;
- M. Abdullah Eljadi, Négociateur en chef de la Libye ;
- M. Khaled Bouchelaghem, Négociateur en chef de l'Algérie.

58. En guise d'introduction aux travaux du troisième panel, la modératrice a rappelé la problématique générale soumise au développement des panélistes. Les intervenants ont été conviés à développer leurs propos, autour de deux clés :

- Les acquis et enseignements de la première phase des négociations ;
- La lecture prospective des défis liés à la deuxième phase des négociations.

59. Mme. Abdel Vetah a signalé que l'intégration de la Mauritanie à l'espace maghrébin et au reste du Continent est d'une importance cruciale. Le pays a été le premier de l'Afrique du Nord à avoir ratifié l'Accord et ce en décembre 2018. Il est également membre associé de la zone CEDEAO, qui, après un an de négociations ardues, dispose, désormais, d'un tarif extérieur commun sur les biens. Il s'agit là d'une avancée importante qui facilite l'alignement de la Mauritanie par rapports aux négociations à venir. Le SG de l'UMA devrait assurer un leadership, par l'organisation de réunions de concertation, pour la facilitation des négociations intra-maghrébines pour la définition d'une position commune dans la construction du projet continentale.

60. L'importance de développer des relations commerciales fortes avec le Continent est également un choix stratégique pour le Maroc, a relevé Mme El Bouabdellaoui. L'existence de produits sensibles, justifiés par des considérations socioéconomiques, ne devrait pas constituer un obstacle à la libéralisation des échanges en Afrique. La complémentarité commerciale et économique devrait l'emporter sur les intérêts de compétitivité dans les négociations et l'établissement des accords. L'établissement de règles d'origine souples et intelligentes, et qui prennent en compte le tissu productif des pays membres, est un levier important pour la promotion d'une intégration réelle autour de chaînes de valeur régionales fortes et aussi larges que possible. Mme El Bouabdellaoui a appelé les cinq pays de l'UMA à promouvoir la coordination et la cohérence entre leurs stratégies sectorielles et de développement pour faciliter l'intégration régionale et booster les gains potentiels y afférents.

61. Mme Hachicha a soutenu les propos tenus par les négociatrices en chef de la Mauritanie et du Maroc en invitant les pays de l'UMA à mieux coordonner l'opérationnalisation de la ZLECA dans la sous-région. Cela passe par la redynamisation du rôle du secrétariat général de l'UMA pour faciliter la circulation de l'information et le cadrage des négociations intra maghrébines. Le projet continental est ambitieux et complexe à la fois et appelle à la synergie des efforts pour sa réussite.

62. La Libye traverse une période d'instabilité politique et sécuritaire qui impacte sa dynamique d'intégration dans son espace maghrébin et africain, a d'abord signalé M. Aljadi. Le pays n'a pas assisté à toutes les réunions de négociation pilotées par le Commission de l'Union Africaine mais n'épargne pas ses efforts pour accompagner le processus continental. L'amélioration de la situation que traverse le pays et l'accompagnement de ses partenaires internationaux permettront sans doute un meilleur positionnement de la Libye dans les négociations de la deuxième phase.

63. M. Bouchelaghem a exposé la démarche suivie par l'Algérie en interne pour faciliter l'implication des acteurs clés dans les négociations continentales, notamment à travers la mise en place de groupes de travail autour des questions telles que les règles d'origine, les services, etc...Le négociateur en chef a regretté le faible niveau des échanges commerciaux avec le reste du Continent et salué le potentiel important de la ZLECA pour une plus grande intégration économique africaine.

VII. Résultats et recommandations du séminaire

64. Les échanges et débats suscités par les interventions des panélistes autour des trois thématiques traitées ont débouché sur un ensemble de recommandations, résumées comme suit :

Panel sur la dynamique du secteur privé

- Le processus de négociation et de mise œuvre de la ZLECA doit être inclusif en impliquant activement les différents acteurs tels que les représentants du secteur privé, mais aussi les femmes et le jeunes.
- Il est primordial d'améliorer l'environnement des affaires de nos pays membres et les services de facilitation du commerce pour booster les exportations et attirer les investissements étrangers.
- La définition des listes devrait se faire en concertation étroite avec les opérateurs privés
- Il est essentiel de développer une information fiable et à jour sur les différents marchés (les prix pratiqués, les réglementations en cours, ...etc.). L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et la digitalisation constituent un levier important pour une meilleure circulation de l'information

Panel sur le rôle du secteur financier

- Le système financier, notamment bancaire, assez développé dans les pays de l'UMA, devrait mieux orienter ses interventions auprès des opérateurs économiques, en adoptant un modèle moins tiré par le détail et plus orienté vers les affaires.
- Appeler les pays membres à examiner l'opportunité de disposer d'une banque de développement maghrébine
- Examiner toutes les possibilités de promotion du financement du commerce y compris la création de banques nationales d'exportations et d'importation
- La collaboration avec les entités panafricaines, telles que la Banque Africaine de Développement, devrait être renforcée pour faciliter la synergie des efforts

Panel sur les négociations

- La définition des listes des produits sensibles ou exclus ne devrait pas se faire sur un simple critère de conquête de marché mais dans une logique d'intégration régionale ;
- Un des obstacles majeurs de l'opérationnalisation de la ZLECA sont les obstacles non tarifaires, pour lesquels un effort collectif est nécessaire ;

- Lancer un effort d'harmonisation des stratégies sectorielles des pays maghrébins afin de mieux construire un Maghreb intégré ;
- Le secrétariat général de l'UMA doit assurer un rôle de leadership pour favoriser la concertation entre les pays membres.

VIII. La cérémonie de clôture

65. La clôture officielle des travaux du dialogue régional s'est faite à travers l'intervention de Mme la Directrice de la CEA et celle de S.E.M. Le Secrétaire Général de l'UMA qui ont remercié l'assistance pour sa participation et contribution à l'enrichissement des débats autour de la question centrale du positionnement d'un Maghreb Uni dans un continent dynamique.

66. S.E.M le SG a informé les participants que des discussions seraient actuellement en cours entre l'UMA et la Mauritanie pour l'organisation d'un conseil ministériel maghrébin du commerce et avec l'Union Africaine pour l'organisation d'un Sommet de haut niveau en marge du prochain Sommet de l'Union Africaine en février 2020 sur la base des recommandations issues du séminaire régional.

Annexe 1 : Programme de travail

Jour 1 : Lundi 11 novembre 2019

08h30 – 08h45 *Enregistrement*

09h00– 09h45 *Allocutions d'ouverture*

- Mme Lilia Hachem Naas, Directrice du Bureau pour l'Afrique du Nord de la Commission Economique pour l'Afrique (CEA)
- S.E.M. Taïeb Baccouche, Secrétaire Général de l'Union du Maghreb Arabe (UMA)
- Mme Michaela Dodini, Représentante de Mme l'Ambassadeur de la Délégation de l'Union Européenne au Maroc
- S.E.M. Sid' Ahmed Ould Mohamed, Ministre du Commerce et du Tourisme, Mauritanie
- S.E.M l'Ambassadeur Albert Muchanga, Commissaire au commerce et à l'industrie, Commission de l'Union Africaine
- M. Abdelouahed Rahal, Directeur Général du Commerce, Ministère de l'Industrie, du commerce et de l'économie verte et numérique, Maroc

09h45 – 10h00 Conférencier principal, S.E.M l'Ambassadeur Albert Muchanga, Commissaire au commerce et à l'industrie, Commission de l'Union Africaine

10h00 – 10h45 M. Souleymane Abdallah, Economiste (CEA) « Résultats des estimations d'impact au niveau continental et sous régional »

- Discussion

10h45 – 11h00 *Pause*

11h00 – 13h00 *Panel sur la dynamique privée maghrébine, les opportunités et les défis*

L'un des défis majeurs liés aux négociations autour de la ZLECA et à sa mise en place est relatif au degré et à la qualité de l'implication du secteur privé. A l'exception de certains pays, le secteur privé dans le continent semble avoir été peu considéré, et ses aspirations, craintes et lectures peu intégrées dans les offres gouvernementales lors des négociations. Le Panel aspire à contribuer à remplir ce vide en favorisant un dialogue Public-privé autour de la participation du secteur privé Maghreb et de produire une lecture des défis et des opportunités liées à la ZLECA dans la région.

Modérateur : Mme. Michaela Dodini, Cheffe de la Section commerciale, la Délégation de l'Union Européenne au Maroc

Panélistes

- Mme Nermine Abulata, Conseillère auprès du Ministre du Commerce et de l'Industrie, Egypte
- M. Mohamed Badr, Conseiller principal (PAM)
- M. Mondher Mimouni, Chef Commerce et intelligence du marché, Centre du Commerce International (ITC)
- M. Walid Loukil, Fondateur du Conseil des Entreprises Tunisie-Afrique, Tunisie (A confirmer)

	<ul style="list-style-type: none">– Mme Bilen Mammo, Conseillère principale, Ministère des Finances, Ethiopie– Discussion
13h00 – 14h30	<i>Pause déjeuner</i>
14h30 – 15h00	Outils d'accompagnement à la mise en œuvre de la ZLECA <ul style="list-style-type: none">– M. Jean Bertrand Azapmo, Conseiller régional au Commerce, Commission de l'Union Africaine (CUA) « L'Observatoire Africain du Commerce »
15h00 – 17h30	<i>Panel sur le rôle du secteur financier pour la réussite de la ZLECA</i> <p>Le secteur financier, et notamment bancaire, est un maillon indispensable à la promotion du commerce et de l'intégration régionale. Dans le cas du Maghreb, des banques privées nationales ont dépassé les obstacles pour conquérir des parts de marché dans d'autres pays de la région, favorisant ainsi une intégration financière améliorée, à même de promouvoir une intégration commerciale et économique réelle. Quels enseignements peut-on en tirer de l'expérience leader du secteur financier ? peut-il jouer un rôle de facilitateur et accompagner les acteurs économiques à tirer profit des opportunités commerciales dans la région ?</p> <p>Modérateur : M. Sami Mouley, Directeur du Pôle des Etudes Economiques et de la Coopération, Banque Maghrébine d'Investissement et de Commerce Extérieur (BMICE)</p> <p>Panélistes</p> <ul style="list-style-type: none">– M. Nabil Jedlane, Professeur universitaire, Chef de Département Management, Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Tanger– M. Moses Obinyeluaku, Directeur stratégie et innovation, AFREXIMbank– M. Dhafer Saidane, Professeur SKEMA Business School– Discussion
16h15 – 16h30	<i>Pause</i>
16h30 – 17h30	<i>Suite des discussions du panel</i>

Jour 2 : Mardi 12 novembre 2019

09h00 – 09h15	Outils de négociations pour la mise en œuvre de la ZLECA <ul style="list-style-type: none">– M. Mondher Mimouni, Chef commerce et intelligence du marché, Centre du Commerce International (ITC)
09h15 – 12h30	<i>Panel sur les enseignements de la première phase des négociations et les défis liés à la deuxième phase</i> <p>Ce panel aspire à obtenir deux résultats ; i) résorber le manque d'information sur ce que les pays membres de l'UMA ont négocié et obtenu lors de la première phase et, ii) préparer les acteurs économiques, secteurs privé et public, à mieux intégrer les spécificités des champs ouverts aux négociations de la seconde phase. La présence des négociateurs en chef des cinq pays constitue une occasion unique pour promouvoir l'échange et le partage d'expériences.</p>

Modérateur : Mme Lilia Hachem Naas, Directrice du Bureau pour l'Afrique du Nord de la CEA

Panélistes

- Mme Jemila Abdel Vetah, Négociatrice en chef de la Mauritanie
- Mme Saida Hachicha, Négociatrice en chef de la Tunisie
- Mme Latifa El Bouabdellaoui, Négociatrice en chef du Maroc
- M. Abdullah Eljadi, Négociateur en chef de la Libye
- M. Khaled Bouchelaghem, Négociateur en chef de l'Algérie
- Discussion

11h00 – 11h15

Pause

11h15 – 12h30

Suite des discussions du panel

12h30 – 13h00

Allocutions de clôture

13h00

Pause déjeuner

Annexe 2 : Liste des participants

Secrétariat général de l'Union du Maghreb Arabe (UMA)

1. S.E.M. Taïeb Baccouche
Secrétaire Général de l'UMA
2. Mme Basma Soudani
Directrice des Affaires Politiques, de l'information et du Cabinet
3. M. Misbah Al-Mabrouk
Directeur de la Sécurité alimentaire
4. M. Zahre-eddine Belbashir
Expert, Direction des affaires économiques
5. M. Hassan Bouti
Expert, Direction de l'infrastructure
6. M. Sidi Ould Moustapha
Expert, Direction Développement humain

Commission de l'Union Africaine

7. S.E.M L'Ambassadeur Albert Muchanga
Commissaire au Commerce et à l'Industrie
8. M. Jean-Bertrand Azapmo
Conseiller régional du Commerce

Les pays de l'UMA

Algérie

9. Mr. Khaled BOUCHELAGHEM
Négociateur en Chef
Directeur Général du Commerce Extérieur
Ministère du Commerce
Alger - Algérie
Tél : + 213 (0) 21 890 555
Fax : + 213 (0) 21 897 523
khaled16075@gmail.com
10. M. Youssef Sahi
Contrôleur Général des Douanes,
Direction générale des douanes, Alger
Tél +213 23 50 11 60
Mob +213 661 59 02 07
sahyoucef@gmail.com
11. Mme Nadjat Belghazi
Conseillère
Ministère du Commerce
Alger - Algérie
Tél : + 213 (0) 21 890 555
Fax : + 213 (0) 21 897 523
najetbouzidi16@yahoo.fr
12. Mme Sabrina Bey
Secrétaire des affaires étrangères
Ministère des Affaires Etrangères

Libye

13. Mr. Abdullah Nasser Abdulsayid Aljqdi
Responsable du dossier de la ZLECA
Ministère de l'Economie et de l'Industrie
Tripoli -Libye
Tél : +218 91 41 10 783
Gsm : +218 925 41 79 23
Abdoaljadi78@gmail.com

14. Mr. Mouaad Abdulmajid ENWAILI
Responsable de la cooperation avec l'UMA
Ministère de l'Economie et de l'Industrie
Tripoli -Libye
Tél : +218 92 52 91 873
Gsm : +218 91 30 28 068
Abdoaljadi78@gmail.com

15. Mr. Mohamed Khaled Altayyib
Représentant du Ministère de l'Agriculture
Tél : +218 91 12 72 664 Gsm : +218 91 27 26 64

16. M. Abdelhakim Abuzah
Brigadier – Douanes
Tripoli Libye
Tél 00218213364562 - Mob 218912154414
hakemabza@gmail.com

Maroc

17. M. Abdelouahed Rahal
Directeur général du Commerce
Ministère de l'Industrie, du commerce et de l'économie verte et numérique
Tél :0537 76 66 98 / 0537 76 29 35/ 0537 76 52 27
Fax : 0537 76 89 33/ 0537 70 56 41

18. M. Hicham OUSSIHAMOU
Chef de Division des Questions Economiques et Financières
Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant à l'Etranger
Rabat (Royaume du Maroc)

19. Mme Meriem Eddaou
Conseillère des Affaires Etrangères près de la Direction de la Coopération Multilatérale et des Affaires Economiques Internationales
Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant à l'Etranger
Rabat (Royaume du Maroc)
Tél : +212537676118 - Mobile : +212616180017
Email : m.eddaou@maec.gov.ma meriemeddaou@yahoo.fr

20. Mme EL Bouabdellaoui Latifa
Négociatrice en Chef
Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique
Rabat (Royaume du Maroc)

21. M. Taqui Ismail
Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique
Rabat (Royaume du Maroc)

22. M. Zahoui Youssef
Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique
Rabat (Royaume du Maroc)
23. M. Fegrouch Said
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
Rabat (Royaume du Maroc)
24. M. Chahboune Mohamed
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
Rabat (Royaume du Maroc)
25. M. Maachi Yassine
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
Rabat (Royaume du Maroc)
26. Mme Cherquaoui Asmaa
Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
Rabat (Royaume du Maroc)
27. Mme Lagrani Fatima
Administration des Douanes et Impôts Indirects
Rabat (Royaume du Maroc)
28. M. Lahsen Zerraf
Cadre au service des relations avec le monde arabe, l'Afrique, l'Asie, et l'Océanie
Administration des Douanes
Rabat (Royaume du Maroc)
29. Mme Hasna Al Echcheikh El Alaoui
Chef de division des Secteurs Productifs et de la Compétitivité
Haut Commissariat au Plan
Rabat (Royaume du Maroc)
Tél/ 0660102155
Email: h.elalaoui@hcp.ma
30. Mme Houda Trabelsi
Représentante
Centre de promotion des exportations CEPEX
Rabat (Royaume du Maroc)

Mauritanie

31. Son Excellence Monsieur Sid Ahmed Ould Mohamed
Ministre du Commerce et du Tourisme
Nouakchott, Mauritanie
32. M. Jemila Sedena Abdel Vetah
Négociatrice en Chef ZLECA
Nouakchott, Mauritanie
Tél : +22249276083 – Mob +22249276083
Email: dpcemrt@gmail.com
33. M. Dialel Guisset
Directeur Des Etudes, de la Programmation et de la Coopération
Ministère Du Commerce Et Du Tourisme
Nouakchott, Mauritanie
Tél : 00 222 42 43 42 87 - Mob 00 222 46 02 66 66
Email: Daguisset@Gmail.Com

34. M. Ebyaye Mohamed
Expert en Douane
Direction Générale des Douanes
Nouakchott – Mauritanie
Direction Générale des Douanes
Tél +22247417907 - Mob +22247417907
Email: mohamedebyaye@yahoo.fr

35. Mr Zeyad Abdallahi
Expert en Agriculture
Ministère du Développement Rural
Nouakchott – Mauritanie
Ministère du Développement rural
Tél +22244010107 - Mob +22244010107
Email: Abdellababa2@gmail.com

36. Mme Mariem Youssouf
Expert en Industrie
Ministère de l'Economie et de l'Industrie
Nouakchott – Mauritanie
Ministère de l'Economie et de l'Industrie
Tél +22249276083
Mob +22249276083
Email: Medmrym05@gmail.com

Tunisie

37. Mme Saida Hachicha
Directrice Générale de la Coopération Economique et Commerciale
Ministère du Commerce de la République Tunisienne
Tunis, Tunisie
Tél : +216 71 240 155 / 71 240 208
Email: saida.hachicha@ati.tn

38. M. Tarek Bouhlel
Conseiller des Services Publics
Chargé de la Coopération avec la BAD et les Organisations Régionales
Ministère du développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale
Tunis, Tunisie

39. M. Gharbi Achraf
Administrateur conseiller
Direction de la Coopération
Ministère de l'agriculture, des ressources hydrauliques et de la pêche
Tunis, Tunisie
Téléphone :00216 71788979 (poste 1040) - Mobile : 00216 26177586
Email : achref.gharbi@iresa.agrinet.tn

40. M. Haykel Chhaidar
Directeur
Direction de la coopération et relation internationales
Ministère de l'Industrie et des Petites et Moyennes Entreprises
Tunis, Tunisie
Tél.:(216.71) 905 132, (216.71) 904 216 - Fax:(216.71) 902 742
Email: contact.industrie@tunisia.gov.tn

Experts

41. Dr Nermine Abulata
Advisor to the Minister of Trade and Industry
National Coordinator of PTPR Initiative
Cairo, Egypt
Email: nabulata@mti.gov.eg
42. Mme Michaela Dodini
Cheffe de la Section Commerce de la Délégation Union européenne au Maroc
Email: Michaela.DODINI@eeas.europa.eu
43. Mme Zineb Saqalli
Chargée des questions commerciales
Délégation de l'Union européenne au Maroc
Tél. +212.5.37.57.98.00/58| Fax +212.5.37.57.98.10
Email: zineb.saqalli@eeas.europa.eu
44. M. Souleymane Abdallah
Economiste (CEA-CAPC)
CEA, Addis Ababa
Email: abdallahs@un.org
45. M. Mondher Mimouni
Chef de l'Unité Commerce et intelligence du marché
Centre du Commerce international
Genève
Tél. +41-22-730.0115
Fax. +41-22-733.4439
E-mail: pechoux@intracen.org
mimouni@intracen.org
46. Dr. Moses Obinyeluaku
Manager, Strategy and Innovation Department
Afrexim bank
Cairo, Egypt
Email: mobinyeluaku@afreximbank.com
47. Prof. Sami Mouley
Directeur du Pôle des Etudes Economiques & de la Coopération
Banque Maghrébine de l'Investissement et du Commerce Extérieur (BMICE)
Tunis, Tunisie
Phone: (+216) 70 246 131 / Fax.: (+216) 70 246 126 / Mob: (+216) 95 599 820
Email: sami.mouley@bmice-maghreb.org
48. Mme Bilen Mammo
Conseiller principal
Ministère des Finances
Addis Ababa, Ethiopia
Email: bilwec@hotmail.com
49. M. Mohamed H'midouche
Vice-Président et Conseiller auprès du Président chargé de l'Afrique
Association Marocaine des Exportateurs - ASMEX
Casablanca, Maroc
Tél +212 522 949 305-+022 949 308
Fax : +212 522 949 473
Email : asmex@asmex.org

50. Mme Marie Paindavoiné
Chargée de projets
+ 212 6 66 89 45 36
Rabat, Maroc
Email: paindavoinem@afd.fr

51. Dr. Mohamed Badr
Senior Advisor on Africa Strategic Engagement
Programme, WFP Egypt
Email: mohamed.badr@wfp.org

52. Mme Florence Rolle
Représentante
Représentation de la FAO au Maroc
Tél : 05 37 65 47 76 - Mob : 06 61 29 13 69
Email : Fao-ma@fao.org; florence.rolle@fao.org

53. Pr. Nabil Jedlane
Université Abdelmalek Essaâdi (UAE)
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Tanger (ENCG)
Tanger Principal
Mob : 06 61 45 13 39
Tél : 05 39 31 34 87/ 88 / 89
Fax : 05 39 31 34 93
Email: nabil.jedlane@gmail.com

54. M. Dhafer Saidane
Professeur SKEMA Business School
Lille (France)
Email: dhafer.saidane@gmail.com

55. Dr. Nabil Boubrahimi
Professeur universitaire
Université Ibnou Tofail
Kénitra, Maroc
Tél: +212 661470040
Email: nboubrahimi@gmail.com

Bureau de la CEA – Afrique du Nord

Bureau de la CEA pour l'Afrique du Nord, Rabat
Tél: +212 537 54 87 00- Fax : +212 537 71 27 02
Site web : www.uneca.org/sro-na

56. Mme Lilia Hachem Naas, Directrice
57. M. Omar Ismael Abdourahman, Économiste
58. Mme Amal Najah El Beshbishi, Économiste
59. M. Zoubir Benhamouche, Économiste
60. M. Isidore Kahoui, Économiste-Statisticien
61. M. Aziz Jaid, Économiste
62. M. Salem Sebbar, Knowledge management officer
63. Mme Houda Filali-Ansary, Communication officer
64. M. Ibrahim Ayoub, Finance & Administration officer

65. M. Mohammed Mosseddek, Assistant de recherche principal
66. Mme Aouatif El Arroud, Assistante financière
67. M. Lahcen Hmade, Assistant administratif
68. Mme Naima Sahraoui, Assistante de Direction
69. Mme Amal El Korchi, Assistante des achats
70. Mme Fouzia Assou, support assistante
71. M. Rachid Ramdane, Transport assistant
72. M. Elhassan Mrani Alaoui, Team assistant
73. M. Driss Cherrabi, Team assistant

