



# FINANCES

## méditerranée

RÉSEAU MÉDITERRANÉEN DES PROFESSIONNELS DE LA FINANCE • THE MEDITERRANEAN NETWORK OF FINANCE MANAGERS

Nouveaux besoins, nouveaux métiers, nouveaux outils

## La formation, défi majeur de la banque de demain

*Mutation des métiers de la banque et ouverture d'une zone de libre-échange en 2010 sont les deux préoccupations qui sous-tendent le colloque sur la formation bancaire organisé le jeudi 27 mai 2004 par Finances Méditerranée. Objectifs : faire le point sur l'existant, avoir un regard prospectif et partager les expériences.*

Les métiers traditionnels de la banque et de la finance connaissent aujourd'hui de grandes mutations. Le front-office et les métiers commerciaux se sont renforcés tandis que le back-office s'est informatisé et automatisé. Les évolutions indispensables des produits et services aux entreprises rendent ceux-ci de plus en plus sophistiqués : capital-risque et haut de bilan, leasing et crédit investissement, affacturage et gestion de trésorerie ou encore assurance et produits financiers. La banque, qui a toujours fortement investi dans la formation pour se moderniser, doit ici encore procéder à une harmonisation des compétences, des qualifications et des métiers, en particulier en direction du tissu des PME-PMI.

### Les banques sont appelées à jouer un rôle majeur pour la zone de libre-échange en 2010

Les banques sont en effet appelées à jouer un rôle majeur dans la mise à niveau des entreprises du Sud pour l'ouverture de la zone de libre-échange en 2010. Les entreprises ont besoin d'un

nouvel environnement financier pour construire leurs stratégies, développer leurs investissements, séduire de nouveaux clients, conforter les marchés et gérer leur trésorerie. Que ce soit pour soutenir les fragiles secteurs agricole et textile ou pour accompagner le développement des NTIC...

*"Dans cette optique, souligne Pierre Arias, délégué général du colloque Finances Méditerranée, il est important de faire le point sur les formations diplômantes et structurantes, de susciter un socle de compétences communes au pourtour méditerranéen".* Mais égale-

ment de rénover, au Nord comme au Sud, les méthodes et les outils, de repérer les initiatives innovantes et de présenter ce que sera la formation bancaire de demain.

Pour débattre de ces enjeux et développer les échanges entre professionnels de la banque et de la finance, Finances Méditerranée organise un colloque le 15 avril 2004. Intitulé "Le défi majeur de la banque de demain : la formation. Nouveaux besoins, nouveaux métiers, nouveaux outils. Quelle coopération euroméditerranéenne ?". Il réunira notamment des experts, des responsables d'organisations professionnelles bancaires, des dirigeants de banques et des responsables d'organismes de formation.

Il permettra de dresser un état des lieux des besoins en matière de formation, de favoriser des échanges sur les bonnes pratiques et les expériences particulièrement réussies dans la formation.

Les potentialités offertes par les NTIC seront largement développées avec la présentation de l'utilisation des nouveaux outils d'auto-évaluation des compétences, de téléformation et e-learning : exposé de cas concrets, échange de pratiques et mise en place d'ateliers de présentation de formations à distances.

*"Nos métiers bougent, déclare Joseph Perez, président de Finances Méditerranée, nous avons besoin d'échanger sur nos expériences et nos savoir-faire. Rendez-vous le 27 mai à Marseille."*

### A U P R O G R A M M E D U C O L L O Q U E

**La banque de demain** : prospective d'une profession, les attentes des clients, les nouveaux métiers, la formation tout au long de la vie.

**Table ronde** : besoins nouveaux, formations actuelles, projets partagés. Avec pour chaque pays un dialogue entre un dirigeant de banque et un responsable de formation bancaire: Maroc, Algérie, Tunisie, Liban, Italie, Espagne, France.

#### Ateliers

- E-learning et téléformation : démonstrations et discussions.
- La formation à l'approche entreprise, le financement des PMI et TPE, la nouvelle culture du risque (Bâle II).
- Le rôle des institutions dans la mutation des banques : BEI, Banque Mondiale, AFD, CDC.
- L'évaluation des compétences.

#### Table ronde de clôture :

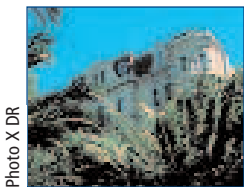
propositions de Finances Méditerranée pour une coopération euroméditerranéenne.

Inscription au colloque sur [www.financesmediterranee.com](http://www.financesmediterranee.com) ou en écrivant à Finances Méditerranée, 16, place du Général De Gaulle, 13001 Marseille

Institut de la Banque mondiale

# MKH : un hub de la connaissance à Marseille

*Pour répondre à une demande croissante de services et d'expertise, en provenance du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord (Mena), la Banque mondiale ouvre un Centre pour la connaissance à Marseille. Présentation par Chantal Dejou, Regional coordinator for Mena, du World Bank Institute.*



La Villa Valmer.

**L**e Centre pour la connaissance (MKH, Mena knowledge hub) pour la région Moyen Orient – Afrique du Nord (Mena) de la Banque mondiale installé avec les supports techniques et financiers de la Ville de Marseille, aura pour objectif d'appuyer le renforcement des capacités des institutions et des réseaux d'experts de la région Mena.

## Identifier la demande de connaissance, proposer des programmes de formation

Le Centre, de par sa proximité géographique, travaillera avec les institutions de la région Mena pour développer leur capacité à identifier la demande de connaissance dans des secteurs clés, et de proposer des programmes de formation pour y répondre.

Les institutions de la région Mena au niveau national, régional, sous-régional joueront un rôle prépondérant de connecteurs et fournisseurs de la connaissance. Pour ce faire, le centre MKH s'appuiera sur toutes les ressource

ces pertinentes en France et en Europe et travaillera en étroite collaboration avec les autres bureaux européens de la Banque mondiale, qui ont déjà établi de nombreux contacts et partenariats avec des institutions européennes. Le MKH s'appuiera sur des partenariats déjà existants entre l'Europe et la région Mena et en développera de nouveaux avec les villes, les autorités régionales, les universités, les thinktanks, le secteur privé et les chambres de commerce.

**LA GESTION DE LA CONNAISSANCE OU L'ÉCONOMIE DU SAVOIR.** La Banque mondiale, la ville de Marseille et l'Institut de la Méditerranée ont établi un partenariat pour la promotion de l'économie du savoir dans la région Mena. Ce programme conjoint est bâti autour d'une série de trois conférences annuelles organisées à Marseille sur l'économie de la connaissance en Afrique du Nord et au Moyen-Orient.

Ces manifestations, dont la prochaine aura lieu en mars 2004, visent à confronter les stratégies des pays de la région aux concepts et réalisations des autres régions du monde et à définir des axes d'actions et des projets.

**LA GESTION URBAINE.** La ville de Marseille et la Banque mondiale ont aussi développé un partenariat pour le renforcement des capacités des équipes urbaines de la région Mena afin de promouvoir l'émergence de projets de développement urbain de qualité dans les villes de cette région. Ceci inclut des actions de formation ciblées sur les cadres territoriaux locaux, des actions d'échange d'information et de promotion des méthodes et approches de développement économique et social des villes, le renforcement des réseaux des villes pour l'échange d'expérience et d'expertise et l'appui à des organismes de formation de la région.

**LA BONNE GOUVERNANCE.** La Banque mondiale renforcera ses activités de soutien aux réseaux d'experts et aux institutions engagés dans des activités de recherche et de formation, ainsi que les échanges d'expérience dans la région Mena. Pour ce faire, elle s'appuiera particulièrement sur les institutions européennes spécialisées dans ce domaine, comme l'International development law organization, à Rome. Elle travaillera aussi avec d'autres institutions en France et en Europe, telles que le Cefeb à Marseille.

**L'ÉDUCATION POUR L'EMPLOI ET LA JEUNESSE.** Poursuivant le programme d'activités de la Banque mondiale pour le dialogue et la formation relatifs à la réforme des systèmes d'éducation pour la région Mena, le Centre pour la connaissance de Marseille identifiera les institutions clés à promouvoir dans la région Mena et les principaux partenaires en Europe.

## Un centre d'éducation à distance à Marseille

Les activités du MKH bénéficieront des plus récentes technologies, en particulier avec l'installation dans ses bureaux à Marseille à la Villa Valmer d'un Centre d'éducation à distance (GDLN) permettant des connexions vidéo interactives avec plus de cent pays dans le monde. Les activités du bureau de la Banque mondiale à Marseille démarreront en mars 2004, avec une équipe légère constituée d'un chef de mission et d'experts responsables du développement d'un programme d'appui à la région Mena dans chacun des secteurs évoqués ci-dessus.

## 5<sup>e</sup> phase du Forum Méditerranée pour le développement (MDF)

Le Centre pour la connaissance de Marseille abritera également le secrétariat du Forum Méditerranée pour le développement (MDF) pour sa 5<sup>e</sup> phase de trois ans. Mené par un consortium de douze thinktanks de la région, plus la Banque Mondiale et le PNUD, le MDF représente une plate-forme unique de dialogue dans la région Mena pour toutes les questions liées au développement.

Sa nouvelle phase (MDF5) se concentrera sur l'économie politique du changement, les facteurs qui favorisent ou non les réformes majeures dans cette région.

Algérie

# Nouveaux entrepreneurs cherchent banques



*L'Algérie bouge, pas toujours avec clarté, mais les choses changent. Une mission de Finances Méditerranée a permis en novembre dernier de rencontrer plusieurs acteurs majeurs de la finance en Algérie.*

L'Algérie vit une double transition, la sortie d'une économie dirigée et la sortie de l'économie dite "grise" ou informelle. L'Algérie compte selon la BEI 400 000 entreprises officielles, plus 600 000 dans le secteur informel. Une explosion de la création d'activités accompagnée chez les jeunes par Agence pour l'emploi des jeunes, l'Ansej et par la CNAC, la Caisse nationale d'assurance-chômage.

LE SECTEUR PUBLIC BANCAIRE est encore largement dominant : il assure 89 % des opérations. Deux banques publiques ont plus particulièrement développé des services aux entreprises et à l'artisanat : le Crédit populaire d'Algérie, CPA et la Banque agricole de développement rural, la BADR. Le CPA, qui gère un million de comptes bancaires, fait un gros effort de mise à niveau, il forme 350 de ses salariés au risque crédit, monte une équipe spécialisée en ingénierie financière et commence à segmenter sa clientèle. La BADR qui compte 300 agences et 7 000 salariés est tradition-

nellement implantée dans le secteur agricole, mais elle s'ouvre à l'aquaculture, aux activités d'import-export dans l'agroalimentaire et surtout vers les entreprises en création. Plus de 50 000 auront bénéficié en 2003 via la BADR du dispositif d'appui national.

**CÔTÉ CAPITAL-RISQUE**, Sofinance, Société financière d'investissements, de participation et de placement créé en 2001 réunit des capitaux publics pour intervenir vers les PME en capital-risque et capital développement. Son directeur, Mohamed Rachid Larbi déplore les parcours administratifs trop longs, la faiblesse de l'appareil judiciaire (pour le recouvrement des créances par exemple) et l'économie informelle. Les soutiens européens à la mise à niveau suscitent beaucoup de scepticisme. "L'Union européenne choisit des experts à Bruxelles, sans compétence de terrain, ils viennent en touristes, ils remettent un rapport, et puis s'en vont". Sofinance développe les métiers de banque d'affaires, conseil, leasing, en direction des PME/PMI. Elle assiste et conseille les entreprises publiques dans les opérations d'ouverture du capital.

LA CAISSE NATIONALE D'ASSURANCE-CHÔMAGE se situe dans cette perspective de la privatisation des PME publiques. En charge de la protection sociale des salariés du secteur public et donc de leur indemnisation en cas de licenciement, elle développe une politique pro-active de consolidation des entreprises. La CNAC a ainsi la capacité à transformer des créances sociales en parts du capital. Mahrez Aït Belkacem, son directeur général veut en outre profiter de son réseau existant d'appui au travail indépendant de 25 centres dans tout le pays pour encourager la création d'entreprises avec un fond et une véritable banque qui distribuerait des crédits bonifiés et garantirait les investisse-

## 22 banques...

En 2003, l'Algérie compte 22 banques. Outre, les 7 banques publiques, il y a 7 banques privées algériennes et 10 banques privées étrangères, dont trois banques françaises : Natexis, Société générale et BNP-Paris. Certains organismes étrangers ont opté pour des bureaux de liaisons tels que Citibank (USA), Crédit Lyonnais et Fortis (France).

ments. "Une disposition de la loi de finances pour 2004, un décret présidentiel et trois décrets exécutifs, souligne Mahrez Aït Belkacem, nous permettent, dès cette année, de mettre en place un nouveau dispositif d'appui à la création d'entreprises pour les chômeurs âgés entre 35 et 50 ans, qu'ils soient allocataires ou non de la CNAC".

## Le marché des services bancaires s'ouvre. Trop lentement, aux yeux des entrepreneurs, mais réellement

LES BANQUES À CAPITAUX ÉTRANGERS se sont installées à Alger dès l'ouverture du marché bancaire algérien. Al Ryan Bank est un établissement à capitaux qataris. Elle est tournée vers les PME et les PMI et les professions libérales et veut ouvrir 20 agences en cinq ans dans tout le pays. Elle

Suite en page 4

## Paroles de managers

Le Care, le Club d'action et de réflexion autour de l'entreprise réunit des chefs d'entreprises algériennes de différents secteurs comme l'agroalimentaire, la promotion immobilière, l'informatique, les services autour d'un avocat d'affaires, Samir Hamouda. Ils ont créé et développé leurs sociétés ces dernières années. La question des banques et des services bancaires les préoccupe. Les entrepreneurs du Club Care déplorent une "logique de guichet" tournée vers la collecte de l'épargne et non vers l'investissement économique. "Les jeunes entreprises n'ont pas accès au crédit" déplore un chef d'entreprise. Il n'existe que trois sociétés de leasing et aucune n'est spécialisée en factoring. Les banques dans leur majorité ne se sont pas mises au diapason de l'entreprise privée : retard de plusieurs années sur les calculs d'agios, lenteur des dossiers de crédit, relevés bancaires envoyés une fois par an, etc. "Il y a du confort dans l'anarchie" lâche, désabusé un membre du club Care. L'arbitraire de la Banque nationale d'Algérie pour les transactions internationales n'échappe pas à la critique. Et pourtant, comment font-ils pour développer leurs affaires ? "On s'adapte" répondent-ils dans un éclat de rire. Et, cahin-caha, avec des pertes d'énergie redoutables, ça marche...

compte 120 salariés pour 1800 comptes clients.

Natexis, dirigée par Hocine Mouffok fut la première banque étrangère de plein exercice, elle compte une cinquantaine de personnes et fonctionne comme une banque autonome avec son propre back office. Orientée exclusivement vers les entreprises, Natexis Algérie intervient en financement des importations et exportations, conseil en export et import, organisation et gestion de l'entreprise. *"Pour être client, souligne son directeur, il faut faire un effort de production de documents d'informations. En trois ans, nous avons progressé. Produire de l'information, c'est nous aider à prendre les décisions et lorsque nous accordons un crédit, nous accompagnons l'entreprise en conseil au management"*.

**L'ÉCOLE SUPÉRIEURE DE BANQUE**, créée en 1995, anticipe ces mutations du secteur bancaire. Implantée sur les hauteurs d'Alger, dans un campus de 17 hectares, elle forme toutes les catégories du personnel bancaire. Rachid Agsous, son directeur général travaille dans le cadre de programmes européens pour rapprocher le système bancaire algérien des normes internationales. Et avec la Banque mondiale pour former au crédit hypothécaire. *"Nous devons repenser notre regard sur la PME"* dit-il.

Le marché des services bancaires s'ouvre donc. Trop lentement, aux yeux des entrepreneurs (voir page 3), mais réellement. En quatre ans, l'Algérie a connu une véritable révolution économique. Comme toutes les transitions vers l'économie de marché, elle est délicate et parfois cahotique. Les femmes et les hommes de la finance y jouent un rôle majeur, pour passer de l'informel au formel, pour favoriser l'émergence d'une nouvelle génération d'entrepreneurs en Algérie.

CHRISTIAN APOTHÉLOZ

### UE-Syrie : entente technique pour l'Accord d'association

L'Union européenne et la Syrie sont parvenues à un accord au niveau technique sur toutes les questions encore en suspens dans les négociations relatives à un accord d'association euroméditerranéen. Le corps du texte de l'accord devra à présent être approuvé au niveau politique par les deux parties, pour qu'il puisse être paraphé avant la fin de l'année, en vue de sa ratification ultérieure par les parlements des deux parties.

Selon le Commissaire chargé des Relations extérieures, Chris Patten : *"Cet accord, une fois conclu, viendra parachever le réseau d'accords d'association tissé avec l'ensemble de nos partenaires euroméditerranéens. Il offrira une base solide sur laquelle l'Union européenne pourra s'appuyer pour soutenir les efforts déployés par la Syrie pour effectuer des réformes politiques et économiques. Les clauses contenues dans l'accord, qui concernent le respect des droits de l'homme, la non-prolifération des armes de destruction massive et la lutte contre le terrorisme, renforceront notre capacité à traiter, avec la Syrie, ces questions importantes"*.

### Troisième conférence Femise Méditerranée et Nouveau voisinage

Le Forum euroméditerranéen des instituts économiques (Femise), soutenu par MEDA, a tenu sa troisième conférence du 4 au 6 décembre à Marseille. Les deux premières journées étaient consacrées à des exposés relatifs aux recherches actuellement financées par le Femise dans le cadre de son appel à propositions 2002. Parmi les sujets abordés, citons les investissements étrangers directs dans la région, la pauvreté, le secteur informel, les soins de santé et le marché du travail, le secteur textile-habillement et le rôle des femmes. Les débats de la dernière journée concernaient les effets des Accords d'association euroméditerranéens et les perspectives offertes par la politique de Nouveau voisinage de l'UE.

• [www.femise.org](http://www.femise.org)

### La Commission européenne publie un guide de l'ingénierie financière

La DG régionale de la Commission européenne a publié son guide du financement par capital à risque en politique régionale. Ce guide peut être téléchargé, en anglais, à l'adresse suivante :

• [www.europa.eu.int/comm/regional\\_policy/sources/docgener/guides/risk/risk\\_en.pdf](http://www.europa.eu.int/comm/regional_policy/sources/docgener/guides/risk/risk_en.pdf)

### Prorogation et modifications de la Coopération décentralisée (2004-2006)

La Coopération décentralisée est l'instrument budgétaire prévu pour assurer la participation des acteurs non étatiques à la politique communautaire de développement. Le Parlement européen a adopté le 18 décembre 2003 le rapport de Jürgen Zimmerling (PPE-DE, D) visant à proroger de trois ans ce cadre financier à partir de début 2004 tout en modifiant la liste des partenaires de la coopération décentralisée.

• Pour plus d'informations : Armelle Douaud (Bruxelles) Tél. : (32-2) 28 43806. Courriel : [devepress@europarl.eu.int](mailto:devepress@europarl.eu.int)

### Troisième réunion du Comité d'association UE-Maroc à Rabat

La réunion qui s'est tenue le 21 octobre 2003 a surtout porté sur la mise en œuvre de l'Accord d'association. Dans ce contexte, le Comité a décidé de créer un sous-comité "Droits de l'homme, démocratisation et gouvernance". Les deux parties auront des échanges de vues afin de définir les modalités de mise en place et de fonctionnement de ce sous-comité, ainsi que ses objectifs à court et moyen termes. Le Comité est également parvenu à un accord sur les objectifs à court et moyen termes du sous-comité "Justice et sécurité" dont la première réunion aura lieu le 14 novembre. Dans le domaine des services, les deux parties ont indiqué leur volonté d'entamer des négociations en matière de

libéralisation du commerce début 2004.

En attendant, des réunions d'experts auront lieu en vue d'arrêter une approche commune sur cette question. D'autres thèmes liés à l'Accord d'association ont été évoqués, notamment la libre circulation des marchandises, l'élargissement de l'UE et la coopération économique, sociale et financière.

Source : Synopsis Euromed, octobre 2003.

### La FEMIP renforcée mais pas autonome

Le Conseil des ministres de l'UE a décidé le 25 novembre 2003 de faire évoluer la Facilité euroméditerranéenne d'investissement et de partenariat (Femip) et de la renforcer au sein de la Banque européenne d'investissement (BEI). Le Conseil est arrivé à cette conclusion à partir de l'expérience de la Femip et de la consultation des Partenaires méditerranéens. Dans le cadre de la Femip "renforcée", des réserves de la BEI allant jusqu'à 200 millions € seraient utilisées pour permettre une extension des opérations de partage de risques pouvant aller jusqu'à 1 milliard €. Un fonds fiduciaire d'un montant initial de 20 à 40 millions € serait créé pour diriger de l'argent vers des projets portant sur certains domaines prioritaires : eau, transport, électricité, capital humain. En outre, le Comité de dialogue politique et de coordination serait transformé en un Comité ministériel des ministres des Finances. Le Conseil a également décidé de transférer vers les Partenaires méditerranéens la "marge de supplément" restant dans le mandat de prêt de la BEI, qui s'élève à 2,18 milliards €.

• Plus d'informations sur <http://ue.eu.int>

### Liban : La BBAC publie un guide sur le financement du terrorisme

La Bank of Beirut and the Arab Countries (BBAC) a publié un guide intitulé "Le secret bancaire, la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme", écrit par le conseiller du PDG de la banque, Abbas el-Halabi et le responsable du

département juridique de la BBAC, Paul Morcos. En 2001, les auteurs avaient déjà publié un premier ouvrage sur la lutte contre le blanchiment d'argent. Publié en arabe et en anglais, le nouveau guide expose les nouvelles dispositions de la loi libanaise sur le blanchiment d'argent et le nouveau règlement de la Banque centrale. Les auteurs passent également en revue les changements qui ont marqué les opérations bancaires après la réglementation de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

Source : *L'Orient le jour*.

### Conclusions du sommet de Naples (2 et 3 décembre 2003)

Le Parlement européen avait adopté en novembre, dans la perspective de la réunion ministérielle de Naples deux résolutions intéressant le Partenariat euroméditerranéen. L'une est une résolution conjointe sur les relations euroméditerranéennes, elle appelle entre autres à la transformation du Forum parlementaire euroméditerranéen en une assemblée parlementaire avec voix consultative. L'autre résolution porte sur la politique de "Nouveau voisinage de l'Europe élargie". "Il s'agit de proposer aux voisins de l'Europe élargie, de la Russie au Maroc, un objectif global, celui d'une mise à niveau identique à celle des pays adhérents à l'exception des obligations financières et de la participation aux institutions, a expliqué Romano Prodi, président de la Commission européenne. Il s'agit d'une mise à niveau portant sur tous les secteurs et qui va beaucoup plus loin que l'application des actuels Accords d'association." Des "coopérations renforcées" devraient être mises en œuvre en priorité avec les pays du Maghreb central (Maroc, Algérie, Tunisie) déjà liés par des accords d'association. A Naples, la commission a proposé "de commencer de manière pragmatique et ciblée par quelques domaines de coopération correspondant à des intérêts communs au sein du Maghreb et

entre le Maghreb et l'Europe, en combinant de manière intelligente l'action de la Commission Européenne et les financements de la BEI". Domaines visés : l'énergie ; les technologies de l'information ; les transports, l'environnement et peut-être aussi la coopération judiciaire. La Conférence de Naples a aussi agréé les fondements de la Fondation euroméditerranéenne pour le dialogue des cultures, "premier symbole du nouvel esprit de voisinage, la première application concrète d'un partenariat entre égaux". Romano Prodi a également souligné le soutien de la Commission pour un Forum des investisseurs, destiné à favoriser le flux des investissements étrangers au Maroc, et pour une filiale spécifiquement méditerranéenne de la BEI.

### Dialogue 5 + 5 : déclaration de Tunis (5 et 6 décembre 2003)

Etablie lors du premier sommet des chefs d'Etats et de gouvernements des pays du bassin occidental de la Méditerranée (la Tunisie, l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Mauritanie - la France, l'Espagne, l'Italie, Malte et le Portugal), la déclaration de Tunis reprend les acquis du sommet de Naples. Il y est notamment stipulé en matière d'intégration régionale et de coopération économique : "Conscients de l'interdépendance socio-économique profonde dans le bassin occidental de la Méditerranée, • renouvellent leur attachement au processus d'intégration économique régionale et sous régionale, à travers la création d'une zone maghrébine de libre échange comme étant l'un des instruments de réalisation de cette intégration, • insistent sur la nécessité de concrétiser, dans un esprit de solidarité, la coopération visant la réduction des disparités socio-économiques entre les deux rives de la Méditerranée occidentale, • se félicitent de l'adoption de coopérations renforcées entre le Maghreb et l'Union européenne qui constitueront une impulsion

nouvelle à l'intégration économique maghrébine,

• mettent l'accent sur le besoin d'intensifier une coopération mutuellement avantageuse dans les domaines prioritaires, en particulier en matière de promotion des investissements, à travers la création d'un forum annuel pour les affaires et les investissements en Méditerranée occidentale, d'encouragement des flux touristiques, de facilitation des échanges, de protection de l'environnement et de consolidation de l'infrastructure de base et des capacités existantes dans les secteurs de l'énergie, de l'environnement, des ressources hydriques, du transport et des communications et ce, dans le but de fournir l'assise nécessaire au développement durable dans la région, • soulignent l'intérêt de la mise en place de la FEMIP (Facilité euroméditerranéenne d'Investissement et de Partenariat), dans la perspective de la création de la banque euroméditerranéenne, qui contribuera à consolider l'intégration régionale dans cet espace."

• Lire également, en pages 4 et 5 l'article du Cercle des économistes.

### Un indice Dow Jones pour les pays arabes

Dow Jones va lancer au premier trimestre 2004 un nouvel indice destiné aux pays arabes. Celui-ci sera calculé sur la base des cinquante plus grandes valeurs de la région. Le Maroc, la Tunisie et l'Egypte font partie d'une première liste comprenant les Emirats arabes unis, le Qatar, Oman, la Palestine, la Jordanie, le Liban et Barhein. Source *Ecofinance*, novembre 2003.

### La Banque d'affaire de Tunisie conseille pour la cession de la Banque du Sud

La Banque d'affaire de Tunisie (BAT) a été sélectionnée comme banque conseil dans le cadre de la cession des 33,54 % encore détenus par l'Etat tunisien dans la Banque du Sud. La Bat, déte-

nue à 30 % par la société tunisienne de banques, a devancé l'égyptien EFG Hermes, le suisse Swicorp, le néerlandais ING et les français BNP Paribas, Rothschild et Arjil.

Source *Ecofinance*, novembre 2003.

### BCM - WAFABANK (Maroc) : rapprochement à fort potentiel

Fin 2003, la Banque commerciale du Maroc a acquis auprès de la Sopar, 100 % du capital d'OGM, holding regroupant les intérêts de la famille Kettani dans Wafabank et Wafa Assurance, au prix de 2,08 millions de dirhams (227 millions de dollars).

La transaction permet à BCM, principale banque privée du Maroc, de prendre 70,5 % de Wafa Assurance et 36,4 % de Wafabank, son objectif ultime étant de prendre le contrôle total de celle-ci. Le Crédit Agricole en détient 14 %, et la banque espagnole Banco Bilbao Vizcaya Argentaria 11 %, la participation totale des petits investisseurs s'établissant à 30 %. Le Crédit Agricole est un partenaire stratégique de Wafabank, dont il s'est efforcé de prendre le contrôle, à l'instar de BNP-Paribas avec BMCI et de la Société Générale avec SGMB.

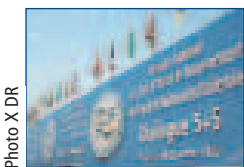
Cette acquisition reste soumise à l'obtention de l'accord du comité des Etablissements de crédit et de la Direction des Assurances et de la prévoyance sociale.

Ce rapprochement constituera un ensemble financier puissant avec plus d'un 1 million de clients, 460 agences qui en font le 1er réseau bancaire national. Il sera, selon les informations de la BCM et de Sopar, numéro un dans les crédits à l'économie, dans la gestion d'actifs et dans les métiers de bourse, dans le crédit à la consommation et le leasing et numéro deux dans les dépôts. Il sera également leader de la bancassurance Assurée d'une assise en fonds propres importante et d'une implantation forte à l'étranger, la nouvelle entité pourra devenir un acteur régional majeur à même d'accompagner l'ouverture de l'économie nationale du Maroc.

Le Cercle des économistes à Tunis

# Dialogue 5 + 5 : développer le Sud pour relancer la croissance

*À l'occasion du sommet des "5 + 5" à Tunis, les 5 et 6 décembre 2003, un groupe d'économistes français<sup>1</sup>, réunis autour du Cercle des économistes, présentait un rapport intitulé "5 + 5, l'ambition d'une association renforcée". Cette contribution que nous publions avec la complicité d'Olivier Pastré, repose sur une double ambition : démontrer que le développement des pays du Sud de la Méditerranée constitue un moyen pour relancer la croissance dans toute la zone euroméditerranéenne et témoigner de l'importance que revêt le processus "5 + 5" dans l'intégration euroméditerranéenne.*



L'association renforcée doit s'organiser autour de trois thèmes fondateurs :

- L'élargissement du champ des coopérations ;
- L'approfondissement de ces coopérations grâce à des financements adaptés ;
- L'effectivité et le contrôle des actions de coopération grâce à des innovations institutionnelles.

Dans une telle perspective, des questions importantes liées à la filière agroalimentaire, aux flux migratoires, à la coopération monétaire doivent être intégrées dans les discussions. Des incitations nouvelles sont nécessaires pour accroître les flux d'investissements directs vers les pays du Sud de la Méditerranée avec l'objectif de les quintupler et de proposer un véritable Plan Marshall pour le Sud de la Méditerranée.

Sur le plan institutionnel, nous proposons la création d'un Conseil EcoFin euroméditerranéen et le renforcement des procédures existantes de financement, tout en examinant l'opportunité de créer une Banque euroméditerranéenne. Quelle que soit la voie institutionnelle choisie, il est indispensable d'introduire plus d'ambition et de cohérence dans les transferts en faveur du Maghreb.

L'ouverture de l'Europe vers le Sud de la Méditerranée s'inscrit

dans une logique de mondialisation qui favorise la formation d'espaces régionaux intégrant des économies inégalement développées pour le plus grand bien de tous. Les perspectives d'investissements dans les pays du Sud de la Méditerranée constituent une "nouvelle frontière" pour les entreprises européennes, avec des avantages comme la croissance de la demande, que ne leur offrent pas les PECO. Nous pensons que les PECO sont des cibles intéressantes pour certains types d'investissements tandis que les pays du Sud de la Méditerranée peuvent attirer les mêmes, et d'autres types d'investissements. Il faut que les entreprises européennes comprennent, et mettent à profit, la volonté d'intégration exprimée par les pays du Sud. Elles ont la possibilité de le faire, rapidement, avant que des entreprises non européennes ne s'en préoccupent.

L'association renforcée dans une zone économique porteuse se présente comme une stratégie mutuellement positive. En partant des exemples d'intégration Japon/Chine, États-Unis/Amérique latine et Mexique, Allemagne/PECO, nous avons construit des simulations sur les effets économiques d'une association renforcée "5 + 5".

En tenant compte des spécificités de cette région, et sous résér-

ves d'hypothèses qui ont l'avantage de mesurer les enjeux, l'association renforcée pourrait donner, en 4 à 5 ans, un supplément de croissance annuelle compris entre 0,2 et 0,3 % pour la partie Europe des cinq, et entre 1 et 1,5 % pour les cinq pays du Sud.

**Si on laisse faire les seules forces du marché, des déséquilibres majeurs se constitueront**

Le "5 + 5" essaye de rapprocher deux groupes d'hommes qui sont, au Nord, deux fois plus nombreux qu'au Sud et 25 fois plus riches. Les projections démographiques nous disent qu'à la fin du siècle les deux populations seront égales. Si l'on ne considère que la population active (vingt à soixante ans), celle du Sud dépassera celle du Nord dès 2040. C'est en ces termes que s'exprime le défi.

Le taux de croissance du niveau de vie du Sud, n'a cessé, en tendance, de s'améliorer depuis vingt ans, comme d'ailleurs l'indicateur de développement humain publié par le PNUD.

L'association renforcée dans une zone économique porteuse se présente comme une stratégie mutuellement positive

L'inflation a fortement reculé et les échanges extérieurs sont très proches de l'équilibre, avec toutefois des écarts importants entre les pays. En revanche, le taux de chômage, pour autant que les mesures soient précises, est en règle générale, à deux chiffres dans les pays du Sud.

Ces pays sont en train de faire des efforts, notamment en matière d'ouverture. Ils ont axé leur développement dans des liens avec l'Europe, mais, pour l'heure, certains déséquilibres commerciaux subsistent, alors que les écarts de démographie s'amplifient. Si l'on ne fait rien, c'est-à-dire si on laisse faire les forces du marché, des déséquilibres majeurs se constitueront.

Trois critères jouent un rôle dominant : l'existence préalable de liens économiques forts, une économie suffisamment robuste, sans déséquilibre trop important, et un revenu relatif pas trop faible. Au vu de ces critères, le Maghreb est bien une zone privilégiée pour l'Europe.

Entre l'Europe et le Maghreb, il existe toutefois un retard d'investissement et un retard d'attractivité qu'il faut réussir à rattraper.

Le seul "signal" d'une association renforcée active est de nature à encourager les flux d'investissements. Nous proposons en outre le financement de programmes permettant de renforcer l'attractivité des pays d'accueil et un "pacte d'investissement" permettant d'accompagner les décisions d'investissements dans le cadre de partenariats public-privé.

Au total, nous recommandons que le traitement des investissements devienne un chapitre spécifique de la relation "5 + 5" et, au-delà de l'association renforcée.

Des axes privilégiés ont été explorés. Ils se regroupent en cinq chapitres :

**LE CADRE ET LES MOYENS.** Partant du constat que le processus de Barcelone n'est plus adapté à l'ampleur du défi, nous proposons une dimension nouvelle fondée sur six principes :

- rééquilibrer le poids respectif de l'économique et du politique
- doubler les ressources affectées au partenariat
- faire de ces ressources un levier à l'intégration économique du Sud
- n'exclure aucun dossier de la discussion (notamment agriculture et immigration)
- institutionnaliser le partenariat (nous proposons la création de nouvelles entités)
- associer l'ensemble des membres de l'Union européenne.

**LA DYNAMIQUE DES INVESTISSEMENTS.** Une augmentation du flux des investissements est de nature à entraîner un rééquilibrage dynamique des flux d'échange et leur intensification. Ce rééquilibrage ne concerne pas seulement les activités industrielles, financières et de services ; il porte aussi sur les flux de capital humain en tenant compte d'une Europe qui s'appauvrit en vieillissant et qui a besoin de définir une politique d'immigration raisonnée et raisonnable.

**QUATRE CHANTIERS SECTORIELS :**

- L'agriculture : des antagonismes existent entre les deux rives de la Méditerranée, mais un débat et une concertation sont indispensables au moment où la PAC se réforme. Dans le cadre d'un Forum agricole, l'agriculture méditerranéenne doit être repensée et graduellement réformée en liaison avec une politique de gestion et de développement des ressources en eau.
- Les complémentarités énergétiques sont évidentes et il convient d'inscrire le développement des infrastructures de transport dans les priorités européennes. Le Sud peut encore s'ouvrir aux investissements du Nord, non seulement pour les hydrocarbures et l'électricité mais aussi dans le développement des énergies renouvelables dans le souci de construire ensemble un avenir énergétique conforme au développement durable.
- Les technologies de l'information constituent un formidable potentiel de création de valeur et un gisement d'opportunités pour les capitaux du Nord et du Sud. Il est possible d'accélérer l'ex-

ploitation de ce gisement en canalisant notamment l'épargne disponible.

- Le textile habillement va être confronté à la Chine, mais des reconfigurations du partenariat Nord/Sud sont possibles et nécessaires : privilégier les objectifs de qualité, de création de valeur et de créativité, substituer la co-traitance à la sous-traitance, mettre en place une organisation euroméditerranéenne de la profession.

**UN PLAN PRIORITAIRE POUR LE SAVOIR.** Le savoir est décisif, un savoir sous différents contenus (technique, gestion...) mais pas sous toutes ses formes car l'accent doit être mis sur le concret, l'adaptation aux réalités et aux besoins locaux, le pérenne et le coopératif.

Une partie du plan peut être conçue dans une perspective entrepreneuriale de délocalisation-relocalisation partenariale où le savoir joue un rôle clef. Dans le domaine universitaire, un co-investissement qui prépare l'avenir doit être pensé dans le cadre d'un espace européen de l'enseignement supérieur euroméditerranéen : mise en réseau des universités, mobilité des enseignants et des étudiants, enseignement à distance, bibliothèque virtuelle.

**RELANCER LA DYNAMIQUE FINANCIÈRE.** Les flux d'investissement vers les pays du Sud de la Méditerranée sont insuffisants mais, en outre c'est le secteur privé et notamment les PME qui sont délaissés. Des propositions doivent être faites pour améliorer la situation :

- Développer les marchés financiers du Sud de la Méditerranée, outils indispensables de mobilisation des capitaux.
- Créer et développer une industrie du capital-risque.
- Améliorer les systèmes de garanties et de couverture des risques.
- Mobiliser davantage sur la Méditerranée les capitaux issus des pays arabes du Moyen-Orient et aussi l'épargne des résidents maghrébins en Europe.



Photo X DR

**Le seul signal  
d'une association  
renforcée active  
est de nature à  
encourager  
les flux  
d'investissements**

<sup>1</sup> Patrick Artus, Jean-Paul Bethéze, Christian de Bois-sieu, Jean-Marie Chevalier, Elie Cohen, Michel Didier, Jean-Paul Fitoussi, Pierre Jacquet, Jean-Hervé Lorenzi, Charles-Albert Michalet, Erik Orsenna, Olivier Pastre, Daniel Vitry.



Albert Ollivier, président de CDC PME

## Averroès Finances : trois fonds en un

*Le 24 avril 2003, CDCPME (groupe Cdc), Proparco (groupe Afd), Cepac (groupe Caisse d'épargne) et la BEI inauguraient officiellement le Fonds Averroès Finances, fonds de capital investissement pour la région Méditerranée. Albert Ollivier, président de CDC PME, groupe Caisse des dépôts, qui préside et cogère le Fonds Averroès, fait le point sur ce dossier pour Finances Méditerranée.*

### OÙ EN EST LA MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE DU FONDS AVERROÈS FINANCES ?

Le Fonds Averroès Finances est constitué depuis le 21 août 2003 avec un montant initial d'engagements de 26,5 M€ (CDCPME : 9 M€, Proparco : 9 M€, Cepac : 5 M€, BEI : 3,5 M€). CDC PME préside le fonds et le cogère avec Proparco, c'est-à-dire qu'il assure la prospection, l'instruction, la réalisation et le suivi des investissements. Pour sa part, Viveris Management, pôle de capital investissement régional, a en charge la gestion administrative et financière (back et middle office).

### QUELLES SERONT SES PREMIÈRES ACTIONS ?

Averroès sera doté d'ici le début de l'année d'un portefeuille de trois fonds offrant ainsi une perspective de liquidité à plus court terme pour ses investisseurs. Les participations apportées seront :

- Capital Morocco, fonds de capital développement doté de 25 M\$ ciblant le Maroc ;
- MPEF, fonds de capital développement doté de 23,2 M\$ ayant une cible régionale : Maroc pour 70 % de son montant, Tunisie pour 20 % et Algérie pour 10 % ;
- et Tuninvest Innovations : fonds de capital-risque technologique doté de 5,5 MTND ciblant des entreprises technologiques tunisiennes.

Averroès est ainsi déjà actif sur le Maghreb et devrait prendre de deux à quatre participations dans des fonds sur la zone Maghreb et Machrek d'ici fin 2004. Des discussions sont en cours dans plusieurs pays dont la Tunisie, notamment avec M. Samir Marrakchi (Vice-président de Finances Méditerranée, NDLR) le Maroc, la Jordanie et l'Égypte.

En associant CDC PME, l'un des principaux investisseurs en France à Proparco, présente au Maghreb depuis 1990, Averroès constitue une opportunité de mise en

relation des équipes de fonds basées sur les rives sud de la Méditerranée et de celles basées en Europe et en particulier en France. Elle doit également permettre la construction de synergies entre les sociétés des portefeuilles de ces fonds et celles des portefeuilles des fonds partenaires de CDC PME et des Caisse d'Épargne, améliorant ainsi les chances de partenariat et de sortie potentielle.

### QUELS SONT LES PARTENAIRES RIVE SUD ?

Les partenaires sont déjà les trois premiers fonds investis, cités plus haut, mais également leurs maisons mères (Tuninvest Finance Group, Upline Securities et la BMCE), souscripteurs et associés. D'autres fonds devraient prochainement compléter ce portefeuille initial. Par ailleurs, nous sommes confiants sur le fait que des investisseurs locaux participent à Averroès. Des discussions avancées avec un partenaire marocain devraient aboutir rapidement.

### QUELLES DIFFICULTÉS RISQUEZ-VOUS DE RENCONTRER ?

La difficulté du marché du capital investissement sur cette zone est de démontrer qu'il est possible d'y atteindre une rentabilité acceptable pour des investisseurs. L'objectif d'Averroès est lié à cette idée que partagent ses promoteurs. Il s'agit de provoquer un effet d'entraînement sur d'autres souscripteurs grâce à l'investissement d'Averroès qui choisira dans les projets de fonds qui lui seront présentés ceux issus d'équipes

confirmées et ou adossées à des partenaires solides localement. L'expérience des promoteurs du fonds, notamment celle de Proparco, montre qu'investir dans la zone ciblée peut être rentable.

### LE FONDS AVERROÈS A-T-IL UN DROIT DE REGARD SUR LES INVESTISSEMENTS FINAUX ?

Oui. Les gestionnaires d'Averroès ont vocation à participer aux organes de décision du fonds, notamment les comités d'investissement et les comités stratégiques ou conseils d'administration, afin de suivre au plus près le travail des équipes de gestion des fonds sous-jacents et leur apporter les meilleures pratiques européennes.

### LE FONDS CIBLE-T-IL DES SECTEURS PARTICULIERS ?

La politique d'investissement est libre de ce point de vue. Chaque dossier est instruit sur la base de l'expérience et des opportunités d'investissement identifiées par l'équipe considérée.

Cependant, il est clair qu'un fonds sectoriel n'a de sens que s'il cible un secteur dont le potentiel permettra un deal flow suffisamment important pour permettre une sélectivité satisfaisante sur les dossiers tout en limitant les risques liés au secteur.



**FINANCES**  
méditerranée

16, place du Général de Gaulle  
13231 Marseille Cedex 01

Courriel : [info@financesmediterranee.com](mailto:info@financesmediterranee.com)

Web : [www.financesmediterranee.com](http://www.financesmediterranee.com)

Directeur de publication : Joseph Perez

Rédacteur en chef : Christian Apothéloz

Rédaction : Anne-Françoise Robert - Mise en page : Laurent Dagany

Prix 5 € - Imprimerie : Imprimerie Schaffer - Marseille