

Offshore au Maroc, une oasis ou un mirage ?

SERVICES. Le royaume chérifien ambitionne de devenir la destination phare du nearshore francophone. Si toutes les grandes SSII ont traversé la Méditerranée, il leur reste à gérer le risque de pénurie de compétences.

Chiffres clés

1,3 milliard d'euros

C'est ce que devraient générer en 2015 l'offshore informatique et le BPO (centre d'appel, back office) pour 90 à 100 000 emplois créés. L'offshore est l'axe numéro un du plan Emergence lancé en 2006 par le Maroc. Parmi les sept autres moteurs de croissance ciblés, on trouve l'artisanat industriel ou le textile.

10 000

C'est le nombre d'ingénieurs formés par an d'ici 2010. En 2006, il sortait 4 300 ingénieurs des écoles du royaume.

2010

C'est l'année où le complexe immobilier Casanearshore de Casablanca devrait s'achever et accueillir jusqu'à 30 000 emplois sur plus de 250 000 m² de bureaux. De son côté, FèsShore, lancé en 2008, bénéficie d'un investissement de 1,2 milliard de dirhams et devrait créer, à terme, 12 000 emplois.

Oubliez les cartes postales du Club Med à Agadir, le Maroc n'est pas seulement une terre d'accueil pour le tourisme de masse. Depuis trois ans, tous les grands noms du service informatique se sont donnés rendez-vous à Rabat ou à Casablanca. Des sociétés françaises – Capgemini, Atos Origin, Steria, GFL... – aux Américaines – Accenture, EDS – en passant par les Indiennes – Tata Consultancy Services –, elles sont venues, elles sont toutes là.

Proximité géographique, culturelle et linguistique, volontarisme étatique et stabilité géopolitique... le Maroc a tout, sur le papier, pour devenir la destination phare de l'offshore francophone. « C'est la bonne fenêtre de tir, juge Christian Nibourel, président d'Accenture France. La France est à maturité sur la question de l'offshore et le Maroc offre un bassin d'emploi étendu, à la différence de Maurice. » Le royaume chérifien monte dans la chaîne de valeur tandis que la Tunisie, le Sénégal ou Madagascar se positionnent d'avantage dans le centre d'appel.

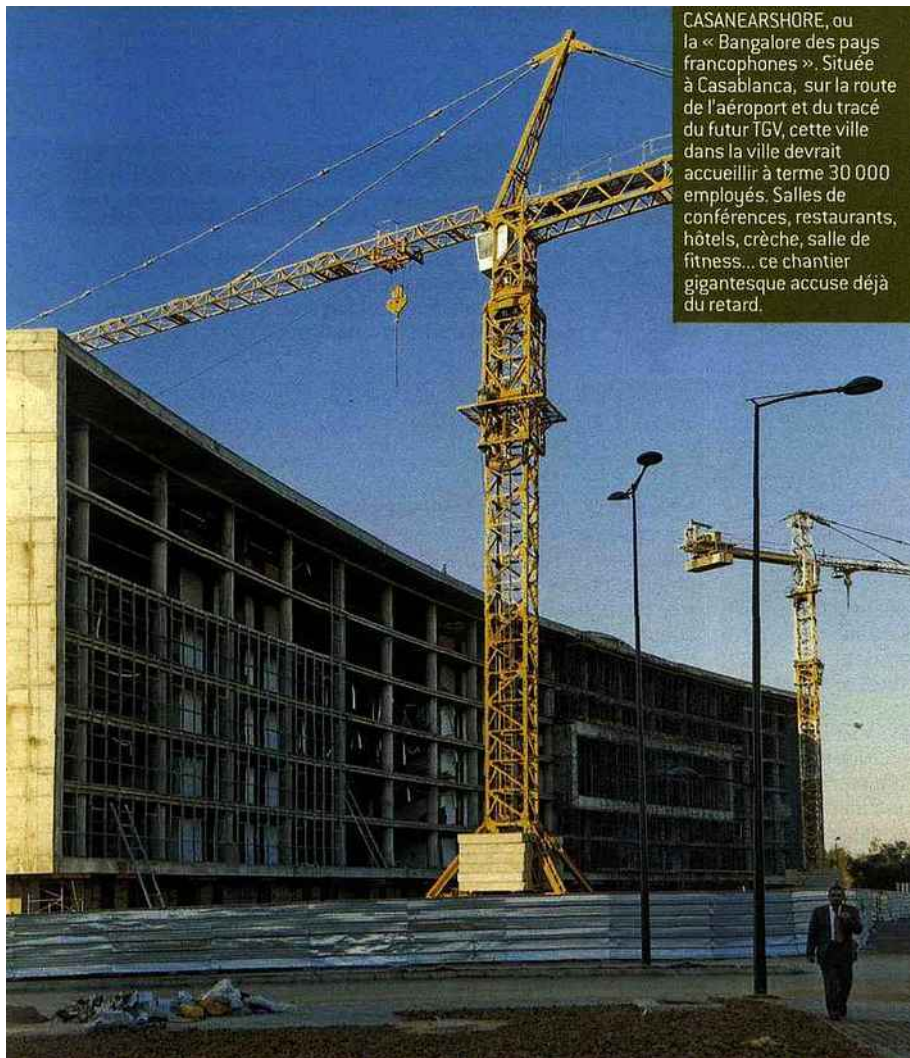
La plupart des sociétés de services proposent ainsi des prestations de développement d'applications, souvent sur les nouveaux langages JavaEE et .Net. Capgemini revendique un partenariat avec une grande banque française, qu'elle accom-



De plus en plus de villes préparent un centre offshore

pagne dans la réalisation de ses projets de développement et de maintenance applicative en langue française. La SSII conçoit également depuis le Maroc le système d'administration des ventes de « un opérateur de téléphonie majeur ». Le centre Accenture de Casablanca dessert, lui, huit entreprises ibériques, dont Carrefour Espagne, et deux clients français dans le domaine de l'énergie et de la santé.

EDS s'est positionnée sur un créneau peu occupé : la gestion d'infrastructures. En un an, elle a réussi à attirer une vingtaine de clients, souvent en transférant des parcelles de contrats d'infogérance existants, aux tarifs renégociés, dans son centre de services à Rabat. Une partie des équipes de back office qui exécutent les services quotidiens (tels les traitements batches) pour le centre de données global de Carrefour a ainsi été transférée au Maroc. Tandis que l'équipe front office et l'infrastructure technique restent hébergées en France. Un contrat comprenant l'exploitation des applications finances, ressources humaines, et décisionnelles qu'EDS détient depuis 2001.



CASANEARSHORE, ou la « Bangalore des pays francophones ». Située à Casablanca, sur la route de l'aéroport et du tracé du futur TGV, cette ville dans la ville devrait accueillir à terme 30 000 employés. Salles de conférences, restaurants, hôtels, crèche, salle de fitness... ce chantier gigantesque accuse déjà du retard.

Les aides à l'implantation *

* Sous réserve que 70 % de l'activité de la SSH soit réalisée à l'export.

- **Pas d'impôt sur les sociétés** durant les cinq premières années, 50 % de réduction au-delà. Défiscalisation complète du premier emploi.
- **Un guichet unique** pour faciliter les démarches administratives : formalités liées à la création d'entreprise, offres d'emplois, sécurité sociale, etc.
- **Des zones dédiées à l'offshore** avec des locaux aménagés et câblés prêts à l'emploi aux tarifs attractifs. Le mètre carré est loué à 8 euros à Casanearshore contre 13 euros en centre ville de Casablanca.
- **Une prise en charge de la formation** pouvant atteindre jusqu'à 65 000 dirhams (5 786 euros) par employé sur les trois premières années suivant la date d'embauche.
- **Des infrastructures télécoms** répondant aux normes internationales et dont les coûts sont « alignés sur les destinations les plus compétitives. »

Confiant en la richesse des ressources sur place, la SSII SQLI revendique, quant à elle, des prestations « haut de gamme ». Elle délègue une partie de ses travaux de recherche et développement à ses structures marocaines. Son centre d'Oujda, ouvert en partenariat avec l'université Mohamed Premier, est ainsi dévolu à la création de solutions métier et à l'innovation dans le domaine du logiciel libre.

Un pays victime de ses effets d'annonce

Le Maroc subit néanmoins une première crise de croissance. Se pose tout d'abord la question des locaux. Comment accueillir tous ces prestataires ? Copiant l'Inde ou la Chine, le royaume a entrepris de développer des zones dédiées à l'offshore avec toutes les infrastructures ad hoc. La plus avancée s'appelle Casanearshore. Sur un parc de 53 hectares, à cinq kilomètres du centre de Casablanca, se construit un immense complexe immobilier devant accueillir à terme jusqu'à 30 000 emplois.

Le programme a toutefois pris du retard. Officiellement, la première phase de plus de 50 000 m² devait s'achever mi puis fin 2007. Pour l'heure, seuls deux bâtiments sont sortis de terre. Rabat Technopolis serait mieux engagé, en attendant d'autres pôles prévus à Marrakech, Tanger ou dans le « triangle de l'innovation » que constituent les villes universitaires de Fès, Ifrane et Meknès.

Mais la pénurie n'est pas tant immobilière qu'humaine. L'arrivée des ténors du service a créé des tensions sur le marché de l'emploi, faute d'ingénieurs en nombre suffisant. Lancé en 2006, le plan Emergence, qui prévoit de former 10 000 ingénieurs par an, toutes disciplines confondues à l'horizon 2010, n'a pas encore produit ses effets. « Cela ne se décrète pas sur un papier, estime, dubitatif, Laurent Bervas, agent immobilier à Casablanca et ancien dirigeant de SSII. Il faut attendre que les promotions sortent. »

En attendant, il assiste à une flambée des salaires. « Un ingénieur débutant gagne près de 1 000 euros net, puis 1 300 euros au bout d'un an ou deux. Rien à voir avec l'Inde.

Un ministre pour le numérique

Ahmed Réda Chamī, ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies



Affable, pragmatique, rompu au monde des affaires, Ahmed Réda Chamī fait partie de ces quadras que Mohammed VI a placés au sommet de l'Etat. Né en 1961 à Casablanca, cet ingénieur diplômé de Centrale Paris, titulaire d'un MBA de l'Ucla (Los Angeles), a fait une longue carrière dans le privé. Il a notamment travaillé sept ans chez Microsoft où il a occupé le poste de président Asie du Sud-Est à Singapour entre 2003 et 2004. Numéro deux du gouvernement après le portefeuille des Finances, il n'aurait accepté son ministère qu'à condition qu'il inclût les nouvelles technologies. Révélateur.

CE QU'ILS EN PENSENT

L'AGENT IMMOBILIER À CASABLANCA



Laurent Bervas, ancien dirigeant d'une SSII en France (de 1989 à 2005) et cofondateur de Linutop, société qui conçoit des ordinateurs sans disque dur.

LE PRÉSIDENT DE SUPINFO



Alick Mouriesse, ouvre une première école Supinfo à Casablanca en cette rentrée. Pas moins de huit établissements devraient être créés au Maroc d'ici cinq ans.

« Le Maroc a bien communiqué sur l'opportunité de l'offshore et les entreprises étrangères sont venues. »

« Elles se livrent aujourd'hui une forte concurrence qui met les salaires sous pression et fait grimper le turnover. Lorsqu'un ingénieur débutant approche les 1 000 euros net, on atteint la limite du modèle. Il manque aussi un pilotage fort, comme le montrent le plan Emergence et le retard de Casanearshore. Une fois sur place, les entreprises sont obligées de se débrouiller par elles-mêmes pour trouver des locaux et – problème plus grave – des ingénieurs. Des petites SSII sont déjà reparties. Les grosses, elles, maintiennent une activité mais n'ont pas de plan de développement volontariste. Deux types d'acteurs peuvent tirer leur épingle du jeu. D'une part les SSII qui, développant des niches ou des prestations haut de gamme (support SAP pour Arinso), peuvent pratiquer l'offshore à des salaires élevés et d'autre part, les écoles privées, comme Supinfo, venant pallier le manque de compétences. »

« Avec son programme d'ouverture d'écoles, Supinfo souhaite contribuer à sa mesure au plan Emergence. »

« Il s'agit de former des ingénieurs mais aussi de reconverter des professionnels sortis du système universitaire. Nous attendons 200 étudiants à Casablanca d'ici la fin de l'année. Ils suivront un cursus bilingue, français et anglais, qu'ils pourront poursuivre dans l'un de nos établissements à Montréal, Londres, Pékin ou San Francisco. Nous reproduisons notre savoir-faire sous notre propre enseigne et offrons une complémentarité avec les écoles locales, souvent bâties sur le modèle français. Elles font très bien leur travail mais ne forment pas assez d'étudiants. Les entreprises veulent des diplômés pragmatiques, agiles, immédiatement opérationnels. Notre concept d'université internationale habitue au travail à distance en environnement multiculturel, dans la logique de l'offshore. Le gouvernement nous a accordé un soutien important. Il entend accélérer les actions de formation/reconversion. »

Cela n'est tenable que si la prestation est vendue chère. Seules une dizaine de sociétés offshore prospèrent réellement. » Du coup, la destination Maroc perdrait de son attractivité. Ce que constate sur son blog Frédéric Lasnier, PDG du prestataire Pentalog, basé en Roumanie et en Moldavie : son comparatif Maroc-Roumanie penche en faveur, bien sûr, de cette dernière.

Si les grandes SSII qui ont communiqué sur leur implantation au Maroc sont là pour quelques années, certaines auraient déjà revu à la baisse leurs prétentions. Présente depuis 2001 dans ce pays, Steria n'aligne que 150 ingénieurs. Quant aux PME, Laurent Bervas en a vu beaucoup dans son agence « tester le marché et tourner casaque au bout de six mois ou un an ». A l'image de Félix Hassine, cofondateur de Netik, qui faisait récemment état dans les colonnes de *L'Express* de sa demi-déception depuis son installation à Rabat en 2005. La moindre compétitivité des informaticiens marocains et le coût de l'encadrement l'ont conduit à redéployer des forces à... Laval. Laurent Bervas fait le parallèle entre le Maroc et une start up de la période de la bulle internet : « On fait un beau business plan, on communique bien, on fait venir les investisseurs mais, au final, le potentiel de business est plutôt faible. » Certaines SSII ont pour l'instant trouvé une parade aux tensions qui s'an-

noncent sur le marché de l'emploi : elles s'associent avec un acteur local, disposant d'une notoriété évidente, pour attirer plus facilement les profils recherchés. Depuis son échec relatif, Steria a fondé en début d'année une société commune, Steria Medshore, détenue à parts égales avec le Groupe Financecom. La SSII a, du même coup, relancé ses ambitions : elle prévoit pour Steria Medshore un effectif de 500 personnes à l'horizon 2012.

Les vertus de la société commune

La société de services américaine EDS applique la même formule. Elle a fondé à l'été 2007 EDS-CDG IT Services Maroc, un joint-venture avec le grand argentier marocain, la Caisse de dépôt et de gestion (CDG), l'équivalent de notre Caisse des dépôts et

consignations. Résultat : cette société commune a embauché 150 ingénieurs et techniciens en seulement un an. « Cette association nous a fait gagner de neuf à onze mois par rapport au plan de marche initial », souligne Jean-Pierre Lemaire, directeur commercial pour EDS France. La société française bénéficie des locaux de l'institution financière en attendant que la construction du site de Rabat Technopolis soit achevée. Quant au recrutement, aucun souci. EDS est quasiment le seul, avec Atos Origin, sur le créneau des prestations d'infrastructures alors que les SSII concurrentes se bousculent pour recruter des développeurs. Mais il bénéficie surtout du réseau de relations de la CDG (contacts avec les écoles d'ingénieurs, riche CVthèque...).

Attirer les candidats est d'autant plus facile que les employés des filiales de l'organisme financier disposent d'avantages sociaux (système de prévoyance et de retraite, couverture médicale...) particulièrement attractifs. « Pour Carrefour, nous avons recruté, en dix semaines, 40 personnes sélectionnées parmi les 500 CV reçus via la CDG », illustre Mohammed Bouzaaboun, directeur général en charge des opérations de EDS-CDG IT Services Maroc. Président de Finattech, « premier groupe IT marocain indépendant », Rachid Sefrioui estime, lui aussi, ne pas souffrir de la pénurie de compétences.

« J'espère faire revenir au pays les Marocains du monde »

Tous les grands noms du service ont investi le pays

Société	Accenture	Atos Origin	Bull	Cappgemini	EBS France	GFI	Logica	SQLI	Steria	Tata Consultancy Services
Effectif actuel	150	200 (Casablanca)	150 (Casablanca)	Plus de 110 (Casablanca)	151	NC	320 (Rabat, Casablanca)	180 (Rabat, Oujda)	150	500
Objectif	500 dans les trois ans.	600 d'ici à la fin 2009.	300 dans les trois ans.	Multiplier par trois d'ici deux ans.	250 au 31 décembre 2008.	150 d'ici à la fin 2008.	650 d'ici à la fin 2009.	Plus de 300 d'ici trois ans.	250 fin 2009, 500 fin 2012.	1 000 à terme.
Spécialités	Développement Java EE, .Net, Oracle, SAP, mainframe, décisionnel.	Intégration, TMA, développement et infogérance d'infrastructures.	TMA et développement dans les environnements Java EE, logiciel libre, web.	Conception, développement, TMA.	Services d'infrastructures, développement (Java EE, .Net) et TMA.	NC	Développement, TMA, support.	R&D dans l'open source, développement PHP, Java EE, .Net.	Développement, TMA, intégration de PGI.	NC

NC : non communiqué. Source : sociétés citées.

À partir de 2007, les SSII françaises ont accéléré leur développement au Maroc, affichant toutes des plans de progression ambitieux. Rien de comparable avec le continent indien : en France et en Espagne, la demande de prestations offshore est encore embryonnaire.

Des salaires plus élevés au Maroc

Profil	Maroc	Inde	Roumanie
Junior	De 6 252 € à 10 416 €	De 3 385 € à 5 266 €	De 2 772 € à 8 532 €
Trois à cinq ans d'expérience	De 10 416 € à 15 648 €	De 7 648 € à 14 741 €	De 3 576 € à 11 292 €
Senior	De 15 648 € à environ 25 000 €	De 14 741 € à 22 564 €	De 4 008 € à 13 200 €

Salaires moyens nets par an, en euros ; source : Offshore Développement, 2008

Le portail d'information Offshore Développement a comparé le niveau moyen de rémunération des informaticiens par rapport au salaire moyen français. Le Maroc (- 43 %) est moins attractif que la Roumanie (- 56 %), l'île Maurice (- 56 %) ou l'Inde (- 50 %).

« Nous ne sommes pas en concurrence frontale avec les SSII françaises. Cappgemini ou Steria offrent aux ingénieurs des plans de carrière de cinq ans. Et alors ? Nous les récupérons après, une fois formés, en leur proposant des évolutions managériales ou à l'international. »

Ne pas tuer la poule aux œufs d'or

Le gouvernement marocain commence à réagir. Ahmed Réda Chami, ministre de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, reste conscient du risque de pénurie. « Pour refroidir le marché du travail », il a entrepris une opération coup de poing en concertation avec l'ANPE locale : la conversion de 3 000 diplômés aux métiers de l'informatique. Il s'agit aussi d'ouvrir plus grand les vannes de la formation initiale. En complément des écoles d'ingénieurs marocaines - EMI, Ensias, INPT... -, le gouvernement soutient la venue d'écoles privées étrangères comme Supinfo. Enfin, il espère faire revenir au pays les « Marocains du monde », la différence de salaire étant, selon lui, largement compensée par la qualité de vie. « Dans un passé récent, les

promotions des écoles de Casablanca et Rabat étaient prérecrutées pour aller travailler en Europe ou au Canada, se souvient Rachid Sefrioui. Depuis un an ou deux, ce n'est presque plus le cas. » Les prestataires affirment, à l'image de Christian Nibourel, que l'inflation salariale reste encore sous contrôle. « Si l'augmentation n'est pas progressive, cela pourrait corrompre le marché. C'est un risque, mais nous n'en sommes pas là. » Selon un responsable de Casanearshore, « une entente serait passée entre les prestataires pour ne pas tuer la poule aux œufs d'or en jouant de la surenchère ».

La récente réduction des effectifs de STMicroelectronics et de Dell sur le sol marocain a toutefois introduit le doute chez les autochtones. « Ils se sont rendus compte que des géants mondiaux peuvent partir du jour au lendemain du pays. Le Maroc représente epsilon au regard de leurs implantations mondiales. » Cette crainte avait également été soulevée par un journaliste marocain, en juin dernier, lors la conférence de presse d'Accenture. « Que pèseront les 500 employés marocains d'Accenture, prévus d'ici trois ans, face à leurs 35 000 collègues indiens ? » ■

XAVIER BISEUL ET OLIVIER DISCAZEUX



Rachid Sefrioui, président de Finatech, capital-risqueur dans la Silicon Valley et président du groupe IT marocain Finatech

Le « Marocain d'Amérique » se rêve en chef indien

Rachid Sefrioui partage sa vie entre Paris, Casablanca et la Silicon Valley (en Californie), où il gère un fonds d'investissement de 20 millions de dollars. Après vingt-trois ans passés outre-Atlantique, ce citoyen américain né en France entend aujourd'hui appliquer les méthodes de management du nouveau monde pour bâtir le « premier groupe IT marocain indépendant ». Entre juin et décembre 2007, Finatech a pris le contrôle de 18 sociétés locales aux activités complémentaires - infrastructures et réseaux, services bancaires, services IT et BPO. Prochaine étape : le rachat d'une SSII européenne de 400 ingénieurs. « Je redéploie les 200 personnes du back office - dont je fais faire le travail au Maroc - au front office. » Une demi-douzaine de dossiers sont à l'étude. En détenant tous les maillons de la chaîne, de l'appel d'offres à la livraison, Rachid Sefrioui s'inspire du modèle indien des Infosys et autres Tata qu'il a étudié de près.