



FRIEDRICH NAUMANN
FOUNDATION *For Freedom.*

CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT : LES AMBITIONS EUROPÉENNES FACE AUX RÉALITÉS MAROCAINES

Damian Berger et Gabriele Guzzi

MENTIONS LÉGALES

Editeur

Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit
Truman Haus
Karl-Marx-Straße 2
14482 Potsdam-Babelsberg
Germany

🌐 /freiheit.org

f /FriedrichNaumannStiftungFreiheit

X /FNFreiheit

Auteurs

Damian Berger et Gabriele Guzzi, Ishtar MENA Analytics

Chercheuse sur terrain

Meriem Rhoﬂane

Rédacteurs en chef

Chaimae Bourjij and Sebastian Vagt, Friedrich Naumann Foundation
for Freedom in Morocco

Contact

Téléphone: +49 30 22 01 26 34

Fax: +49 30 69 08 81 02

E-mail: service@freiheit.org

Date

Décembre 2024

Notes sur l'exploitation de cette publication

Cette publication est une offre d'information de la Fondation Friedrich Naumann pour la Liberté. Elle est disponible gratuitement et n'est pas destinée à la vente. Elle ne peut pas être utilisée par des partis politiques ou des agents électoraux à des fins de propagande électorale pendant leurs campagnes électorales (élections fédérales, régionales, locales ou au Parlement européen).

Licence

Creative Commons (CC BY-NC-ND 4.0)

TABLE DES MATIÈRES

1. Résumé exécutif	3
2. Introduction.....	4
2.1 Contexte: La CSDDD et son impact mondial	4
2.2 Importance pour le Maroc : un partenaire commercial stratégique	5
2.3 Paysage économique marocain : dynamiques et défis	5
3. Méthodologie.....	7
4. Analyse.....	8
4.1 Aperçu des données collectées	8
4.2 Une large sensibilisation mais une consolidation nécessaire	8
4.3 La conformité devrait nécessiter des investissements importants	9
4.4 Stratégies de conformité et ajustements préliminaires	11
4.5 Principales opportunités et défis de la CSDDD	12
4.6 Les répercussions possibles sur le paysage économique du Maroc	14
5. Conclusion	16
6. Recommandations : de l'ambition à la réalité	18
7. Références	20
8. Références légales	21
9. Index des Figures	21
10. A propos des contributeurs	22

1. Résumé exécutif

Cette recherche examine les implications de La Directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD) sur les entreprises marocaines. La directive européenne exige que les entreprises identifient, préviennent et traitent les risques relatifs à l'environnement et aux droits de l'homme dans leurs chaînes d'approvisionnement. Elle vise à promouvoir des pratiques commerciales durables et responsables à l'échelle mondiale, affectant à la fois les entreprises basées dans l'UE et les entreprises non européennes opérant sur les marchés de l'UE. Dans ce cadre, la sur-réglementation et la bureaucratie accablante risquent de freiner la libre circulation des biens et des services ainsi que l'accès aux marchés.. En vue du rôle important que joue l'économie marocaine pour les chaînes d'approvisionnement de l'UE, cette recherche offre des perspectives précieuses sur les effets économiques et stratégiques de la directive sur les entreprises marocaines. En prenant l'exemple marocain comme indicateur d'autres économies émergentes ayant des liens étroits avec le marché de l'UE, cette recherche stimule la réflexion sur les politiques commerciales extérieures de l'UE envers ses principaux partenaires du voisinage sud.

En utilisant une approche mixte combinant la collecte de données qualitatives et quantitatives, l'étude explore la connaissance et la compréhension des entreprises marocaines de la CSDDD, les effets anticipés sur leurs activités économiques et les stratégies de conformité qu'elles adoptent. Elle explore la manière dont ces entreprises perçoivent les risques et les opportunités associés à la directive et évalue son impact potentiel sur le paysage économique du Maroc. Grâce à cette analyse, la recherche offre un

aperçu complet de la manière dont les entreprises marocaines relèvent les défis de l'alignement avec la CSDDD, tout en se positionnant pour une croissance durable sur les marchés de l'UE. Si la plupart des entreprises marocaines sont conscientes de la CSDDD, leur compréhension de ses implications reste limitée. Cette connaissance découle des relations avec les clients de l'UE, et de nombreuses entreprises ont commencé à s'y conformer. Les défis incluent les coûts élevés prévus, la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement et les ajustements de production. Malgré ces obstacles, la plupart des entreprises perçoivent des opportunités d'améliorer leur compétitivité et leur réputation en tant qu'entreprises durables. Cependant, l'harmonisation de la conformité à la CSDDD avec les réductions bureaucratiques ambitieuses, mais attendues depuis longtemps, essentielles au nouveau modèle de développement du Maroc, pourrait constituer un véritable défi.

Les décideurs politiques de l'UE devraient se méfier des répercussions de la directive CSDDD sur les économies émergentes. Les exportations européennes étant une source importante de revenus, le marché européen reste une priorité pour les entreprises marocaines. Toutefois, certaines d'entre elles envisagent de se diversifier sur les marchés africains et asiatiques en raison de réglementations supplémentaires. Dans un marché marocain de plus en plus mondialisé, il sera essentiel d'équilibrer les réglementations et les mesures de soutien pour atteindre les objectifs de la directive sans provoquer de changements imprévus sur le marché. La dernière partie de ce document d'orientation présente plusieurs recommandations politiques concrètes pour atteindre cet objectif.



2. Introduction

2.1 Contexte: La CSDDD et son impact mondial

La Directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD) est un cadre réglementaire essentiel adopté par l'Union européenne en mai 2024, visant à garantir que les entreprises, européennes et non européennes, adhèrent à des normes environnementales et humaines strictes. Les entreprises doivent s'assurer que les normes en matière de droits de l'homme sont respectées dans l'ensemble de leurs opérations et chaînes d'approvisionnement mondiales. Cette directive exige qu'elles identifient, préviennent et atténuent les risques liés aux atteintes à l'environnement et aux violations des droits de l'homme (Directive UE n° 2024/1760, articles 3(o), 7, 8) dans l'ensemble de leur chaîne de valeur. Les entreprises sont notamment tenues d'élaborer des plans d'action correctifs avec des délais clairs pour neutraliser ou minimiser les impacts environnementaux, proportionnellement à leur gravité. Elles doivent également investir dans les mises à niveau opérationnelles nécessaires, ajuster leurs stratégies commerciales et offrir un soutien ciblé aux petites et moyennes entreprises (PME) au sein de leurs chaînes d'approvisionnement, afin de les aider à respecter les normes requises. En outre, les entreprises doivent collaborer avec d'autres entités, si nécessaire, pour faire face efficacement à ces impacts, tout en respectant les lois applicables (Directive UE n° 2024/1760, article 11, paragraphe 3). Les directives s'adressent initialement à tous les secteurs économiques – à l'exception de certains services financiers – et différencient les obligations selon la taille de l'entreprise. Pour les entreprises opérant dans l'UE, qu'elles aient leur siège social dans l'Union ou à l'étranger, la CSDDD représente un changement radical, exigeant une surveillance complète de leurs chaînes d'approvisionnement mondiales et un respect strict des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance). La CSDDD entrera en vigueur par étapes et s'appliquera à toutes les entreprises couvertes par la législation d'ici 2029 (Directive UE n° 2024/1760, article 37, paragraphe 1(e)).

Pour les entreprises non européennes ayant des activités dans l'UE, la directive impose des obligations importantes en matière d'alignement sur les normes de l'UE. Cela s'étend au-delà des frontières géographiques de l'Europe, affectant la manière dont ces entreprises mènent leurs activités à l'échelle mondiale, avec des implications particulières pour les régions fortement intégrées dans les chaînes d'approvisionnement de l'UE. Si elles ne sont pas enregistrées auprès d'une succursale dans un État membre de l'UE, la surveillance de ces entreprises sera assurée par l'autorité de surveillance désignée de l'État membre de l'UE où l'entité réalise son chiffre d'affaires le plus élevé. En substance, la CSDDD a le double effet d'harmoniser les normes de gouvernance d'entreprise entre les États membres et d'étendre l'influence réglementaire de l'UE à l'échelle mondiale, exerçant une pression pour des pratiques commerciales durables et éthiques dans le monde entier. Les sanctions en cas de non-conformité, telles que des amendes pouvant atteindre 5 % du chiffre d'affaires annuel d'une entreprise, ainsi que la divulgation publique des entreprises non conformes, soulignent l'étendue de ses pouvoirs. Les États membres de l'UE peuvent également définir d'autres règles en matière de sanctions, conformément à la CSDDD (Directive UE n° 2024/1760, article 27, paragraphes 1-4).

Au-delà de la conformité, la directive CSDDD offre également des opportunités. Elle favorise l'alignement des stratégies d'entreprise sur les objectifs de développement durable, ce qui peut améliorer la réputation de la marque. En outre, elle vise à renforcer les relations entre les entreprises de l'UE et leurs fournisseurs grâce à une coopération accrue et à favoriser la résilience des chaînes d'approvisionnement. Cependant, elle pose également des défis, en particulier pour les pays en développement fortement dépendants du commerce avec l'UE. La directive peut augmenter par inadvertance les coûts pour les petits producteurs et les secteurs informels, les marginalisant potentiellement des chaînes de valeur mondiales. De plus, les nouvelles

¹ La Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD) oblige les entreprises à atténuer les risques d'une série de violations des droits humains dans leurs opérations et leurs chaînes de valeur. Cela inclut, mais ne se limite pas à : le travail forcé, le travail des enfants, la discrimination, la violation de la liberté d'association, la sécurité au travail et d'autres droits fondamentaux.

réglementations imposées par la directive CSDDD pourraient avoir l'effet controversé de réorienter les fournisseurs des pays en développement vers d'autres marchés moins réglementés.

2.2 Importance pour le Maroc : un partenaire commercial stratégique

Le Maroc occupe une position importante en tant que partenaire stratégique dans les chaînes d'approvisionnement de l'UE, grâce à sa proximité géographique, ses accords commerciaux et ses liens économiques bien établis, qui en font un pont entre l'Europe et l'Afrique. L'UE représente près de la moitié des échanges commerciaux du Maroc et, en 2023, 56 % des exportations marocaines ont été destinées aux marchés de l'UE (Commission européenne, 2024), soulignant une profonde interdépendance. Les principaux partenaires d'exportation du Maroc sont l'Espagne, la France et l'Italie, avec l'Allemagne en quatrième position. Les principaux secteurs d'exportation incluent les machines, le matériel de transport, les textiles et les produits agricoles, qui s'alignent sur les priorités de l'UE en matière de délocalisation et de diversification des chaînes d'approvisionnement. L'UE est également le premier investisseur direct étranger au Maroc, avec un stock cumulé d'investissements directs étrangers (IDE) entrants d'environ 24 milliards d'euros. De plus, le Maroc a été l'un des principaux bénéficiaires des fonds de l'UE au titre de la politique européenne de voisinage, recevant 1,6 milliard d'euros d'aide bilatérale entre 2014 et 2020 (Carnegie Endowment for International Peace, 2024). L'engagement du Maroc en faveur des énergies renouvelables et de la décarbonisation renforce son attractivité en tant que partenaire clé dans le cadre du Pacte vert de l'UE et des objectifs plus larges de durabilité. Par ailleurs, l'importance du Maroc dans les chaînes d'approvisionnement des marchés de l'UE est illustrée par son rôle de fournisseur majeur de phosphates pour les engrais, essentiels à la productivité agricole de l'UE. En 2023, 45 % des importations d'engrais phosphatés essentiels provenaient du Maroc (Commission européenne,

2023). Enfin, le Maroc contribue de manière significative à la sécurité alimentaire de nombreux États membres grâce à l'exportation de produits frais, notamment de fruits et de légumes.

2.3 Paysage économique marocain : dynamiques et défis

L'économie marocaine offre des opportunités importantes, mais elle souffre également de contraintes structurelles. Bien que le royaume ait réalisé des progrès en matière de diversification industrielle et d'énergies renouvelables, sa croissance reste freinée par les inefficacités du marché du travail, les disparités régionales et la prédominance du secteur informel, qui représente 80 % de l'emploi total. Les taux de chômage, en particulier chez les jeunes et les femmes, oscillent constamment entre 10 % et 12 %, reflétant les défis systémiques liés à la création d'emplois et à l'inclusion économique (FMI B, 2023).

Les secteurs exportateurs du pays, tels que l'automobile, les phosphates et le textile, jouent un rôle central dans ses relations commerciales avec l'UE. L'industrie automobile, par exemple, a connu une croissance remarquable, avec des entreprises mondiales comme Renault et Stellantis utilisant le Maroc comme plaque tournante de fabrication pour les marchés européens. De plus, le secteur agricole fournit une part substantielle de produits frais à l'Europe, soulignant son importance pour la sécurité alimentaire. Cependant, des limitations telles que les déficits de compétences sur le marché du travail et une forte dépendance aux combustibles fossiles mettent en lumière la nécessité de réformes soutenues pour maintenir la compétitivité. Une grande partie de la trajectoire de développement du royaume repose sur sa capacité à capitaliser sur sa jeunesse et à créer des emplois dans des industries à forte valeur ajoutée. Par ailleurs, le Maroc fait face à d'importants défis environnementaux, notamment la pénurie d'eau et la pollution. Les ressources en eau par habitant ont diminué de 76 % au cours des 60 dernières années, tandis que les inondations croissantes menacent les moteurs économiques du

² La CSDDD limite le devoir de vigilance des services financiers aux opérations propres des entreprises, à celles de leurs filiales, ainsi qu'à leurs activités en amont. Les activités financières en aval (par exemple, les prêts aux clients) sont exclues (Article 26).

³ Selon l'Article 36, Paragraphe 2(b), à partir de 2030, la Commission devra rendre compte au Parlement tous les deux ans si les critères définis à l'Article 2 (nombre d'employés et chiffre d'affaires) doivent être révisés et si une approche sectorielle spécifique doit être introduite dans les secteurs à haut risque.

pays (Banque mondiale, 2023), soulignant l'urgence de s'attaquer aux enjeux du développement durable.

Le programme de réformes ambitieux du Maroc, décrit dans son nouveau modèle de développement, met l'accent sur la transition vers une économie verte et fondée sur la connaissance, tout en réduisant considérablement la bureaucratie. Il inclut des initiatives visant à améliorer la

numérisation, l'éducation et les infrastructures logistiques, tout en créant un environnement commercial favorable à l'investissement.

L'alignement de ces réformes sur les objectifs de la CSDDD pourrait être essentiel pour libérer tout le potentiel du Maroc en tant que partenaire fiable dans les chaînes d'approvisionnement durables de l'UE.



3. Méthodologie

L'objectif du projet de recherche était d'étudier comment les entreprises marocaines affectées par la loi CSDDD de l'UE tentent de se conformer à la nouvelle législation, d'identifier les modèles de changements stratégiques dans leurs politiques commerciales et de surveiller les défis et opportunités qui en découlent. Compte tenu de la nouveauté de la législation CSDDD au moment de la rédaction de ce document et du caractère pionnier de l'étude de ses premiers effets au Maroc, notre recherche adopte une approche exploratoire. La nouvelle législation européenne sur la CSDDD affectera, à terme, les entreprises de l'UE et celles non européennes exerçant des activités dans l'UE, comptant au moins 1 000 employés et un chiffre d'affaires d'au moins 450 millions de dollars au cours du dernier exercice financier, ainsi que leurs fournisseurs. Les PME ne sont pas directement concernées par la législation, mais en tant que fournisseurs de grandes entreprises, de nombreuses PME seront fortement impactées. Les PME constituent un pilier vital de l'économie marocaine. Selon la Banque mondiale, elles représentent plus de 90 % des entreprises marocaines, contribuant à plus de 20 % du PIB, à plus de 30 % des exportations et à 21,6 % de l'emploi total (ONUDC, 2023).

Afin de bien rendre compte des effets de la législation CSDDD sur les entreprises marocaines, nous avons appliqué une approche mixte pour la collecte des données. Après avoir mené des recherches théoriques approfondies, nous avons conçu un questionnaire comprenant des éléments qualitatifs et quantitatifs, permettant d'obtenir des informations détaillées sur les stratégies de conformité adoptées par les entreprises cibles. Cela a permis de recueillir des preuves cruciales sur plusieurs axes importants, notamment la connaissance de la législation CSDDD, les mesures mises en œuvre, les impacts commerciaux attendus, et les défis rencontrés. Les questions ont été élaborées pour recueillir à la fois les expériences et les évaluations subjectives de la direction et des cadres supérieurs responsables de

la durabilité des entreprises cibles. Ensuite, le questionnaire a été adapté à un format d'enquête en ligne, accessible aux entreprises cibles. La sélection des entreprises cibles a principalement reposé sur les connexions et réseaux existants des chercheurs avec les chambres de commerce, les institutions commerciales et des entreprises individuelles.

Cependant, la méthodologie appliquée présente des avantages et certaines limites. L'avantage principal réside dans l'identification rapide des entreprises concernées et une collecte de données rentable. L'approche mixte a permis de mesurer la notoriété de la CSDDD, les mesures et stratégies envisagées, ainsi que, dans une certaine mesure, les effets à long terme attendus. La recherche théorique a également apporté une meilleure compréhension des dynamiques des secteurs d'exportation touchés et des effets possibles de la CSDDD sur les économies hors UE. Les principales limites de cette méthode résident dans la dépendance aux réseaux personnels et institutionnels des chercheurs impliqués, entraînant un compromis entre la faisabilité de cette étude pionnière au Maroc et un échantillonnage aléatoire plus coûteux en temps et en ressources. Compte tenu de la nature exploratoire de l'étude, avec un nombre restreint de répondants et de nombreuses questions qualitatives, cette approche semble justifiée. Cependant, en raison de la sensibilité perçue des informations, il a été difficile de recruter des répondants qualifiés, ce qui a engendré un léger biais dans l'échantillon, avec une surreprésentation des PME et l'absence de certains secteurs vitaux, comme l'exploitation minière. Notre étude fournit, pour la première fois, un aperçu des perceptions, des attentes et des préparatifs initiaux des entreprises marocaines vis-à-vis de la future conformité à la CSDDD. En tant que telle, elle contribue à notre compréhension des effets de la CSDDD sur l'économie émergente du Maroc et met en lumière les défis potentiels liés à sa mise en œuvre.

4. Analyse

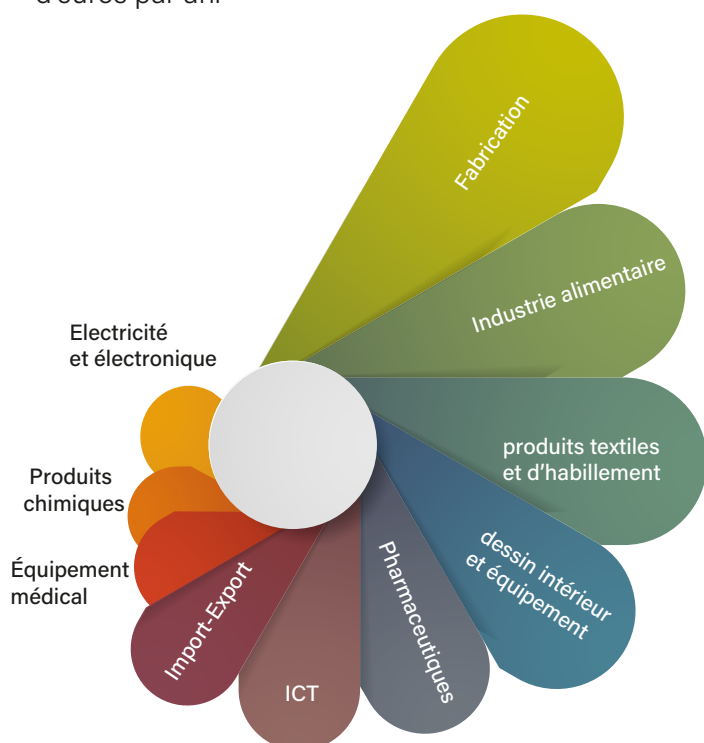
4.1 Aperçu des données collectées

L'étude s'appuie sur les réponses de 23 dirigeants issus de différentes entreprises marocaines exerçant dans l'Union européenne ou collaborant avec des entreprises de l'Union européenne. Ces entreprises opèrent dans une variété de secteurs et de sous-secteurs économiques, avec des regroupements significatifs dans la fabrication, l'agroalimentaire et la production textile (visualisation A). À l'exception du secteur énergie-engrais, tous les principaux secteurs d'exportation marocains vers l'UE sont représentés. La majorité des entreprises de notre échantillon sont des entreprises de taille moyenne (50 à 250 employés, 65 %) avec des valeurs d'exportation comprises entre un et cinq millions d'euros par an, suivies par les grandes entreprises (plus de 250 employés, 22 %) avec une valeur d'exportation supérieure à cinq millions d'euros par an, et par les petites entreprises (0 à 50 employés, 13 %) avec une valeur d'exportation inférieure à un million d'euros par an.

Il convient de noter que toutes les entreprises, sauf trois, sont des fournisseurs directs ou indirects d'entreprises de l'Union européenne, ce qui souligne la prédominance du marché européen pour l'économie marocaine d'exportation. Une majorité nette des entreprises interrogées exportent 25 % à 50 % de leur production vers l'Union européenne (61 %), 35 % exportant moins de 25 %, et une seule entreprise dépassant 50 % de la valeur totale de ses exportations vers l'UE. Tous les répondants occupent des postes de direction au sein de leurs entreprises respectives. La majorité d'entre eux sont directeurs généraux ou directeurs (65 %), tandis que les autres sont responsables de branches stratégiques de l'entreprise, telles que les services commerciaux, les finances, le marketing et le développement commercial.

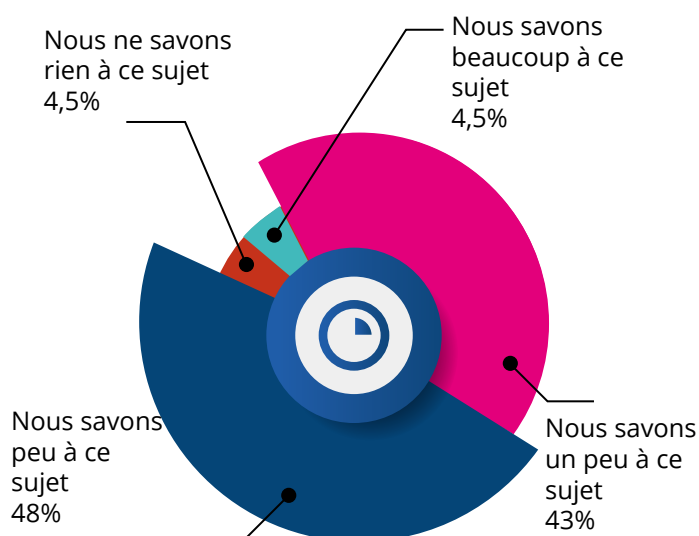
4.2 Une large sensibilisation mais une consolidation nécessaire

L'analyse des réponses des entreprises marocaines met en évidence différents niveaux de connaissance de la CSDDD. Les résultats révèlent que la majorité des entreprises connaissent ou ont été informées de la directive, principalement par l'intermédiaire de leurs partenaires européens. Les réseaux professionnels, les relations euro-marocaines dans des secteurs similaires et les interactions avec fournisseurs et clients ont joué un rôle particulièrement efficace dans cette transmission d'informations. Cependant, malgré une large sensibilisation, la plupart des entreprises marocaines manquent d'une compréhension approfondie des implications de la CSDDD. Interrogées sur leur niveau de connaissance par rapport à d'autres législations pertinentes, 48 % ont indiqué en avoir peu, tandis que 43 % estimaient en avoir une certaine connaissance. Une seule entreprise a affirmé disposer d'une compréhension approfondie de la directive par rapport à d'autres cadres réglementaires.



Visualisation A : Entreprises par secteur économique

(Catégorisation des auteurs)



Visualisation B : Connaissance de la CSDDD

Pour combler ce déficit, de nombreuses entreprises ont adopté diverses stratégies. En l'absence d'institutions locales fournissant des conseils spécifiques sur la CSDDD, la majorité des entreprises ont consulté des experts externes ou des avocats spécialisés. Certaines ont préféré d'abord aborder et évaluer le sujet en interne avant de solliciter des experts pour une compréhension plus détaillée des implications de la directive.

Nous avons également demandé aux répondants d'évaluer dans quelle mesure leur entreprise comprenait les implications plus larges de la CSDDD. Cette évaluation visait à vérifier si les entreprises étaient conscientes des enjeux stratégiques liés à la directive, au-delà de son importance relative par rapport à d'autres législations. Les résultats montrent que 48 % des entreprises estiment avoir une connaissance moyenne des implications de la CSDDD, tandis que 43 % considèrent qu'elles ont une bonne compréhension. Cependant, certaines entreprises continuent de présenter un déficit de connaissances.

Fait intéressant, le niveau de connaissance de la CSDDD ne semble pas être influencé par le pourcentage d'exportations des entreprises vers les marchés de l'UE. Bien que les connaissances des entreprises marocaines sur les implications de la directive soient encore à leurs débuts, la majorité semblent avoir défini des compétences internes et des stratégies pour aller de l'avant. Environ 65 % des répondants ont déclaré que les « compétences et responsabilités sont relativement claires » au sein de leur entreprise. Cependant, 9 % des répondants ont indiqué que ces responsabilités étaient très vagues, assez vagues ou ambiguës. Cette situation est particulièrement marquée dans le secteur agroalimentaire, où aucun représentant n'a estimé que les responsabilités internes étaient claires.

Malgré une sensibilisation généralisée, facilitée par les partenaires européens et les réseaux professionnels, la compréhension des implications de la directive par les entreprises marocaines reste superficielle. Les lacunes en matière de connaissances sont principalement comblées par des conseils d'experts externes. Bien qu'une majorité des entreprises rapportent des responsabilités internes claires pour traiter la directive, des ambiguïtés persistent, notamment dans le secteur agroalimentaire, un pilier des exportations marocaines. Cela indique que, bien que les entreprises commencent à définir des stratégies de conformité, des efforts plus ciblés sont nécessaires pour renforcer les connaissances et la préparation spécifiques à chaque secteur, en particulier dans les industries fortement exposées aux marchés de l'UE.

4.3 La conformité devrait nécessiter des investissements importants

Un pourcentage remarquable de 83 % des répondants ont jugé les effets de la nouvelle

législation CSDDD de l'UE comme « très important » ou « plutôt important » pour les activités commerciales globales de leur entreprise, alors qu'aucun des répondants n'y attache peu ou pas d'importance. Ce résultat témoigne de l'importance du droit de l'UE pour les fournisseurs en aval des pays tiers et souligne la pertinence de la recherche en cours. L'évaluation des entreprises quant aux effets concrets et attendus de la législation CSDDD sur leurs activités commerciales fournit des informations intéressantes. Étonnamment, la plupart des entreprises prévoient avant tout la nécessité d'intensifier et d'améliorer la sélection et le suivi de leurs fournisseurs en aval afin de se conformer aux exigences de diligence raisonnable.

« La directive pourrait exiger une révision de nos accords avec les fournisseurs, notamment pour les matériaux provenant de zones sensibles aux nouvelles réglementations environnementales. »

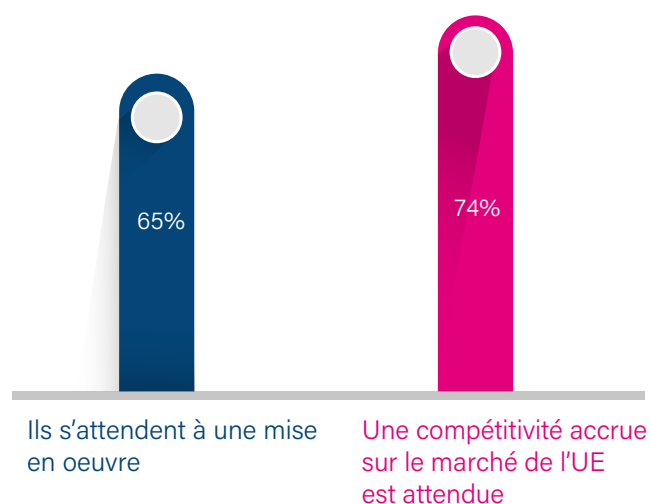
« (La CSDDD) renforcera nos obligations de vigilance tout au long de notre chaîne d'approvisionnement. Nous devons évaluer plus rigoureusement les risques sociaux et environnementaux chez nos fournisseurs, adapter nos processus de production pour assurer leur conformité aux normes européennes et renforcer la traçabilité de nos produits pour garantir une transparence accrue. »

Bien que cela témoigne certainement de la compréhension des entreprises quant à la logique fonctionnelle de la CSDDD, les répondants étaient également conscients des coûts associés :

« L'intégration de critères de diligence raisonnable dans notre chaîne d'approvisionnement nécessitera des efforts accrus en matière de traçabilité, ce qui pourrait ralentir temporairement certains processus. »

Outre les ajustements de la chaîne d'approvisionnement, les répondants anticipent des modifications stratégiques et opérationnelles au sein même de leur activité principale, notamment la mise en conformité des processus de production, de la logistique, de la gestion des déchets et de la sensibilisation du personnel.

Sur le plan financier, une majorité des répondants estiment que la mise en conformité avec la législation CSDDD sera « plutôt coûteuse » (65 %), certains s'attendant à des coûts « moyens » (30 %) et un seul répondant s'attendant à des coûts faibles. Cependant, le résultat attendu semble justifier les investissements, puisqu'une nette majorité des répondants (74 %) s'attendent à un gain de compétitivité sur les marchés de l'UE grâce à la mise en conformité avec la réglementation CSDDD, tandis que très peu de répondants estiment que leur entreprise perdra en compétitivité en raison de la nouvelle législation.



Visualisation C : Évaluation par les représentants des entreprises interrogées de l'impact attendu sur les coûts de la mise en œuvre de la directive sur le développement durable dans leurs entreprises et de l'impact sur la compétitivité sur le marché de l'UE

Les entreprises marocaines accordent une grande importance aux effets de la CSDDD sur leurs activités commerciales, la majorité d'entre elles associant la conformité à des avantages concurrentiels relatifs. Les effets concrets se situent principalement au niveau de la gestion des fournisseurs en aval et devraient être coûteux. Cependant, il reste crucial de souligner que les investissements et les effets attendus, ainsi que l'évaluation des répondants, reposent uniquement sur le texte de la législation de l'UE et sur les recherches des répondants à ce sujet. À ce jour, aucun pays de l'UE n'a finalisé une loi nationale conforme à la CSDDD, et les anticipations des entreprises marocaines pourraient varier en fonction de l'adoption nationale de la CSDDD dans les principaux pays exportateurs de l'UE.

4.4 Stratégies de conformité et ajustements préliminaires

Le Maroc ne dispose pas actuellement d'une réglementation complète et obligatoire en matière de diligence raisonnable comparable à la Directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CSDDD) de l'UE. Cependant, le pays a progressé dans l'intégration des normes internationales en matière de durabilité et de responsabilité des entreprises dans ses cadres réglementaires et politiques. En conséquence, tous les répondants maintiennent des stratégies et des mécanismes de diligence raisonnable mis en œuvre dans leurs entreprises aujourd'hui. Ceux-ci peuvent inclure des normes générales et des références pour l'impact social et environnemental, l'approvisionnement durable des matériaux et, dans certains cas, des plans d'action pour identifier et atténuer les externalités négatives. Les relations avec les fournisseurs en aval semblent être particulièrement centrales pour la diligence raisonnable des entreprises

interrogées, près de 80 % des répondants mentionnant les mécanismes existants de sélection des fournisseurs basés sur des normes sociales et/ou environnementales. Le fait que la diligence raisonnable des fournisseurs en aval soit également le lieu où les répondants localisent les effets tangibles de la CSDDD sur leurs opérations commerciales indique la perception que la réglementation CSDDD ira au-delà de la gestion actuelle des fournisseurs de diligence raisonnable et nécessitera donc des investissements supplémentaires.

La CSDDD, adoptée par le Conseil des États membres de l'UE aussi récemment que la 24ème loi sur les sociétés de gestion, entrée en vigueur en mai 2024, n'a pas encore été transposée dans la législation des États membres – une tâche bureaucratique redoutable qui devrait prendre jusqu'en 2027 ou plus. Étonnamment, cependant, presque tous les répondants marocains à l'enquête déclarent que leur entreprise a déjà lancé des préparatifs et – dans de nombreux cas – adopté des mesures concrètes conformes aux exigences de diligence raisonnable de la CSDDD. Cela témoigne certainement de la centralité des marchés européens pour les entreprises marocaines, d'autant plus que la plupart des entreprises des répondants sont des PME et, en tant que telles, ne sont concernées par la législation CSDDD qu'à un stade ultérieur de sa mise en œuvre.

50 % des répondants ont cité comme premières mesures prises des évaluations préliminaires des lacunes en matière de diligence raisonnable au sein de leurs activités principales et de leurs fournisseurs en aval, ainsi que des plans d'action pour atténuer ces lacunes. Cependant, certaines entreprises ont également lancé des audits internes pour les fournisseurs en aval, modifié leurs obligations

⁴ Droits de l'homme et du travail : le Maroc a signé plusieurs conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) qui exigent la protection des droits des travailleurs.

Législation environnementale : loi n° 11-03 : met l'accent sur la protection de l'environnement et la lutte contre la pollution ; loi n° 12-03 : régit les études d'impact sur l'environnement (EIE), qui obligent les entreprises à évaluer et à réduire l'impact de leurs activités sur l'environnement.

contractuelles envers les fournisseurs en aval, conçu et mis en œuvre de meilleurs systèmes de suivi et de traçabilité, ainsi que modifié les matières premières en fonction des considérations de diligence raisonnable. En outre, 87 % des répondants déclarent que leur entreprise a développé « une stratégie assez claire sur la manière de se conformer à la

CSDDD ». Bien que les mesures adoptées soient aussi diverses que les entreprises représentées dans l'enquête, le montant des investissements dans la conformité anticipée à la CSDDD à ce stade précoce dépasse les attentes et témoigne du rôle clé que jouent les marchés de l'UE pour les entreprises marocaines.



Visualisation D : Mots-clés des mesures mentionnées pour la mise en œuvre de la CSDDD dans leur propre entreprise.

4.5 Principales opportunités et défis de la CSDDD

Il n'y a pas de tendance claire quant à savoir si les entreprises marocaines considèrent la législation CSDDD comme une opportunité ou un défi pour leurs activités commerciales. Bien que 39 % des répondants voient la nouvelle législation offrir certaines opportunités et même 17% la voient offrir des opportunités importantes, une partie substantielle des répondants s'attend néanmoins à quelques défis (26%) voire des défis fondamentaux (13%) pour leurs activités commerciales. Parmi les principaux défis, les entreprises ont identifié l'évaluation de leurs propres chaînes d'approvisionnement, notamment en ce qui concerne la vérification de la conformité aux exigences de la CSDDD. Les entreprises citent les difficultés à identifier des fournisseurs

durables, en particulier dans les régions où la réglementation est moins stricte, et à garantir la conformité sans augmenter considérablement les coûts. Associées à une période de mise en œuvre perçue comme courte, les entreprises estiment que l'adaptation aux nouvelles réglementations et l'intégration de critères de durabilité dans les processus de production s'accompagnent d'une restructuration importante et d'une augmentation des coûts. L'incertitude entourant les exigences finales de la directive ajoute à ces défis, compliquant la planification stratégique. Cela s'accompagne du défi de former son propre personnel sur cette question. Pour les secteurs à fort impact comme l'agroalimentaire et l'électronique, la traçabilité et la mise à jour des processus opérationnels restent des obstacles critiques (visualisation E).



| Visualisation E : Mots-clés des défis mentionnés pour la mise en œuvre de la CSDDD dans leur propre entreprise.

Les entreprises marocaines prévoient de relever les défis liés à la CSDDD par le biais de plans de transition progressifs, de formations des employés et de collaborations avec des experts en développement durable. Les stratégies clés comprennent l'adoption d'outils numériques pour la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement, l'investissement dans des technologies durables et la formation de partenariats avec des fournisseurs conformes. Les efforts se concentrent également sur le renforcement des services de conformité et l'optimisation des processus de production. Les approches collaboratives telles que la promotion de partenariats avec des experts locaux et internationaux pour garantir l'alignement avec la directive tout en minimisant les perturbations opérationnelles ont été soulignées comme essentielles.

D'un autre côté, les entreprises marocaines ont également identifié des opportunités importantes. La plus grande opportunité est de renforcer leur réputation d'entreprises responsables et durables, qui peuvent attirer des clients soucieux de l'éthique et favoriser des partenariats plus solides. Cela pourrait donner aux entreprises un avantage concurrentiel en répondant à un marché de plus en plus soucieux de l'environnement. Les

entreprises prévoient de tirer parti du CSDDD en promouvant leurs efforts de développement durable par le biais du marketing, en mettant en avant le respect des normes environnementales et en développant des produits respectueux de l'environnement. Elles visent à investir dans la formation, l'innovation et les partenariats avec des fournisseurs responsables pour renforcer leur position sur le marché, accéder à de nouveaux marchés et instaurer la confiance avec les partenaires et les consommateurs.

Les entreprises marocaines ont identifié comme ressources essentielles, pour mieux s'adapter à la CSDDD, une meilleure allocation financière, notamment pour les audits et les investissements nécessaires dans les technologies durables, ainsi que le besoin de formations spécialisées sur les exigences réglementaires, d'outils de gestion des risques et de traçabilité, et d'un accès à des conseils d'experts. Ne disposant pas de ces ressources au moment de la rédaction du présent document, les entreprises ont souvent exprimé leur espoir en des incitations gouvernementales (visualisation F).

SOUTIEN FINANCIER

Les entreprises marocaines soulignent la nécessité des mesures d'accompagnement financières telles que des aides, des subventions ou des avantages fiscaux, afin de les aider à couvrir les coûts attendus de la mise en conformité.

FORMATION SPÉCIALISÉE

Les entreprises marocaines prévoient des investissements considérables dans la formation et l'éducation de leurs employés et soulignent la nécessité d'une assistance technique spécialisée en matière de formation.



ASSISTANCE TECHNIQUE

Les entreprises marocaines expriment leur besoin en accompagnement d'experts concernant les aspects techniques, économiques et juridiques tout au long du processus de mise en conformité avec la directive CSDDD.

ACCÈS AUX APPLICATIONS

Les entreprises marocaines soulignent la nécessité de bénéficier d'outils (numériques) et d'applications facilitant le suivi et l'évaluation de la diligence raisonnable.

Visualisation F : Soutien désiré pour la conformité à la directive CSDDD

(réponses individuelles, traduction et catégorisation par les auteurs)

4.6 Les répercussions possibles sur le paysage économique du Maroc

Le marché européen reste très important pour les entreprises marocaines. D'après l'enquête, les entreprises marocaines font état de niveaux variables de dépendance vis-à-vis du marché de l'UE, la plupart des réponses indiquant que 25 à 50 % de leurs ventes actuelles sont orientées vers l'UE. Une part importante des entreprises précise qu'environ 30 % de leur chiffre d'affaires provient de clients de l'UE, tandis que d'autres citent des parts allant de moins de 25 % à plus de 50 %, certaines atteignant jusqu'à 75 %. Ces pourcentages de ventes reflètent également le pourcentage des exportations vers le marché de l'UE. Pour certaines entreprises, les ventes liées au marché de l'UE représentent des millions de dollars de revenus, soulignant l'importance de ce marché pour leurs activités commerciales.

La plupart des entreprises estiment que la CSDDD renforcera leurs relations avec leurs clients et partenaires de l'UE, en renforçant la confiance, en démontrant leur engagement

envers des pratiques durables et en augmentant la transparence. Si cette conformité devrait renforcer leur crédibilité et ouvrir de nouvelles opportunités commerciales avec des partenaires respectueux de l'éthique, elle peut également imposer des exigences supplémentaires en matière d'ajustements, de coûts et de collaboration rigoureuse au sein de la chaîne d'approvisionnement.

Même si la directive est souvent considérée comme un moteur de partenariats plus étroits et plus solides, les entreprises marocaines expriment des opinions mitigées sur les changements stratégiques. Alors que certaines restent déterminées à renforcer leur présence sur le marché de l'UE en mettant l'accent sur la conformité et les solutions écoresponsables, cette étude montre que 26 % des entreprises explorent déjà la diversification vers les marchés africains et asiatiques pour atténuer les risques. Bien que les entreprises reconnaissent l'importance du marché de l'UE, on observe une nette tendance à la flexibilité stratégique pour équilibrer leur dépendance vis-à-vis de l'UE avec des alternatives

potentielles. Ainsi, la CSDDD semble également avoir renforcé une tendance à reconsidérer d'autres marchés, même avant sa mise en œuvre effective.

« Oui, nous avons commencé à envisager des changements stratégiques en réponse à la CSDDD, notamment une exploration de marchés non européens pour diversifier nos risques. Nous envisageons d'adapter notre offre de produits pour répondre aux besoins spécifiques de ces marchés, ainsi que d'investir dans des partenariats locaux pour renforcer notre présence. Par ailleurs, nous allons renforcer notre stratégie de marketing pour mettre en avant nos pratiques durables, ce qui pourrait nous aider à attirer de nouveaux clients en dehors de l'UE. » (répondant anonyme, traduction de l'auteur).

Toutefois, l'étude indique qu'il n'y aura pas de désengagement soudain du marché européen à court et moyen terme. La plupart des entreprises marocaines prévoient de renforcer leur présence sur le marché de l'UE en s'alignant sur les exigences réglementaires en constante évolution, en adoptant une démarche durable et en améliorant leur image de marque grâce à la conformité et à des pratiques responsables. Il est toutefois important de mentionner que nombre d'entre elles souhaitent diversifier leur portefeuille de produits et se développer dans de nouvelles niches, éventuellement en dehors du marché européen.

Au niveau national, le Nouveau Modèle de Développement (NDM) du Maroc pour 2021 identifie la « bureaucratie lourde » du royaume comme un obstacle systématique à la croissance et envisage une simplification complète des procédures administratives et de la bureaucratie nationale. Ces réformes ambitieuses incluent l'amélioration de l'efficacité et de la transparence de l'administration publique ainsi que la simplification des processus bureaucratiques par « l'élimination systématique des barrières administratives et réglementaires » (IMF A, 2023). La législation de l'UE telle que la CSDDD risque cependant d'entraver ces efforts en imposant ce que le ministre allemand de la Justice, Marco Buschmann (FDP), a qualifié de « monstre bureaucratique » aux sous-traitants de l'industrie au Maroc, ralentissant ainsi le dynamisme économique que le NDM s'efforce de stimuler. L'ancien président de la Banque centrale européenne, Mario Draghi, a également identifié le cadre de reporting et de diligence raisonnable de l'UE en matière de durabilité comme un fardeau réglementaire majeur dans son récent rapport sur l'avenir de la compétitivité européenne pour la Commission européenne (Draghi, 2024). Les décideurs politiques de l'UE devraient donc se méfier des lourdeurs bureaucratiques imposées par les réglementations en matière de diligence raisonnable aux PME des marchés émergents.

5. Conclusion

En s'appuyant sur une approche mixte combinant des questions qualitatives et quantitatives, notre recherche offre un premier aperçu exploratoire des perceptions des entreprises marocaines vis-à-vis de la nouvelle législation CSDDD de l'UE et de ses impacts attendus sur leurs activités commerciales. Bien que la législation sur la diligence raisonnable CSDDD semble particulièrement pertinente pour les entreprises de notre échantillon, la sensibilisation et la connaissance de ses implications concrètes varient considérablement entre les entreprises à ce stade précoce. Cependant, la plupart des entreprises ont lancé des plans complets pour combler ce déficit de connaissances, souvent à travers des analyses externes.

La conformité à la CSDDD devrait être coûteuse et impliquer principalement une surveillance renforcée et des mécanismes de sélection pour les fournisseurs en aval. De nombreuses entreprises marocaines ont déjà commencé à réexaminer leurs mécanismes existants de diligence raisonnable concernant les fournisseurs en aval. Associée à une période de mise en œuvre perçue comme courte, l'adaptation aux nouvelles réglementations et aux critères de durabilité dans les processus de production pourrait entraîner une restructuration importante et des coûts accrus. Un mélange de politiques soigneusement élaborées, associant des incitations techniques et financières tout en limitant la lourdeur administrative, sera crucial pour la mise en œuvre de la CSDDD au Maroc.

L'économie marocaine est à un carrefour : la nécessité de passer à une économie basée sur des emplois à plus forte valeur ajoutée est cruciale pour maintenir la compétitivité du pays et stimuler davantage son développement. Pour éviter une désindustrialisation prématurée – un piège fréquent des économies émergentes – le Maroc doit chercher à approfondir son industrie et renforcer ses liens industriels avec les marchés extérieurs. L'orientation vers les exportations vers l'UE reste l'une des voies clés. Notre enquête montre que la plupart des entreprises sont bien conscientes de la centralité du marché de l'UE pour leurs revenus d'exportation. L'environnement économique établi par l'UE est particulièrement pertinent, d'autant plus que le champ d'action du commerce extérieur marocain s'est considérablement élargi ces dernières années.

Par ailleurs, le secteur informel continue de dominer l'économie marocaine, avec une estimation totale d'environ 50 % d'emplois informels (IMF B, 2023). Comme les entreprises de l'UE sont peu susceptibles d'employer des sous-traitants informels, le secteur informel sera peu affecté par la CSDDD. Il est donc concevable que les réglementations de la CSDDD mettent les entreprises formelles commerçant avec l'UE dans une situation de désavantage concurrentiel par rapport aux entreprises informelles, car ces dernières n'ont pas à supporter des coûts comparables pour la diligence raisonnable et bénéficient déjà d'une bureaucratie réduite.

Notre étude indique clairement que la conformité à la CSDDD de l'UE devrait améliorer la compétitivité des entreprises marocaines sur les principaux marchés européens. Cependant, cela pourrait en même temps les rendre moins compétitives par rapport aux concurrents locaux au Maroc, ainsi que sur les marchés de plus en plus importants d'Afrique subsaharienne, d'Asie et d'Amérique du Sud. Cela pourrait compliquer davantage la transition de l'économie informelle à l'économie formelle pour le Royaume.

Le Maroc, aux côtés de l'Algérie, étant le plus grand partenaire commercial de l'UE parmi les pays de la politique de voisinage sud (Commission européenne, 2024), la conformité des entreprises marocaines à la CSDDD sera d'une importance capitale pour l'UE. Un échec même partiel de la conformité des entreprises marocaines poserait des défis significatifs à des secteurs d'importation clés de l'UE, tels que l'agriculture, l'industrie et les engrais, et compromettrait l'impératif de relocalisation dans la région méditerranéenne dans le contexte post-Covid-19.

La CSDDD est une politique commerciale unilatéralement décrétée par l'UE, qui a néanmoins des implications extraterritoriales considérables. Elle s'inscrit dans une stratégie politique de « verdissement réglementaire » (Van der Voort, 2024), en place depuis plusieurs années, caractérisée par des attentes d'adaptations économiques majeures de la part des partenaires clés comme le Maroc, sans que ces partenaires aient été impliqués dans la conception ou l'adoption de cette politique. Ce modèle

de politique économique extérieure, qui exploite l'attractivité du marché de l'UE et la dépendance des économies partenaires, risque de rappeler des pratiques néocoloniales.

En plus des défis techniques et financiers, cela ajoute une dimension idéologique non négligeable à la conformité, notamment dans des pays partenaires clés au passé colonial complexe, comme le Maroc. Dans ce contexte, les marchés concurrents avec des stratégies de commerce extérieur moins idéologiquement orientées, en Asie ou en Afrique, deviennent de plus en plus attractifs.

En conséquence, notre recherche indique également que, malgré la centralité actuelle des marchés de l'UE, les entreprises marocaines explorent une diversification vers les marchés africains et asiatiques, ce qui pourrait à terme affaiblir l'importance du marché européen pour le Maroc. L'UE doit être attentive à ces dynamiques et aborder la mise en œuvre de la CSDDD en conséquence. Bien que l'élaboration et l'adoption de la CSDDD se soient déroulées en grande partie sans la participation des pays partenaires, sa mise en œuvre doit maintenir de manière crédible une approche coopérative.

De plus, l'UE ne pourra maintenir le Maroc comme partenaire clé dans le cadre de son initiative de voisinage que si elle équilibre les réglementations supplémentaires imposées par la CSDDD avec des incitations qui les accompagnent. Nous avons condensé les conclusions de cette recherche en plusieurs recommandations politiques concrètes énumérées ci-dessous.

6. Recommandations : de l'ambition à la réalité

Les recommandations politiques suivantes s'appuient sur les recommandations de la Fondation Friedrich Naumann sur le green taping (réglementations et procédures environnementales excessivement compliquées) dans la politique de commerce extérieur de l'UE (Van der Voort, 2024). Sur la base des résultats de notre étude au Maroc, nous identifions huit recommandations clés pour la mise en œuvre de la CSDDD au Maroc et au-delà. Ces recommandations visent à équilibrer le besoin de durabilité avec les réalités pratiques auxquelles sont confrontées les entreprises des économies émergentes comme le Maroc, en veillant à ce que le respect de la directive n'entraîne pas de conséquences économiques négatives pour ces pays tout en favorisant des pratiques commerciales durables.

1. Encourager le respect de la directive sans pénaliser la dépendance

Tout en encourageant la conformité, les décideurs politiques devraient reconnaître l'importance du marché de l'UE pour les entreprises des économies émergentes comme le Maroc. Pour éviter des conséquences imprévues, telles que le déplacement des entreprises vers des marchés moins réglementés, l'UE devrait souligner la valeur ajoutée que représente le respect de la directive pour ces entreprises.

2. Encourager la conformité par des mécanismes de soutien financier

Afin d'alléger le fardeau financier qui pèse sur les entreprises des économies émergentes comme le Maroc, les décideurs politiques de l'UE devraient mettre en place et promouvoir des mécanismes d'incitation, tels que des subventions, des prêts à faible taux d'intérêt ou des aides pour les stratégies de conformité. De telles approches devraient s'inscrire dans les stratégies plus larges d'aide au commerce de l'UE favorisant la coopération réglementaire.

3. Récompenser la conformité par la certification

Pour accroître l'intérêt des entreprises des économies émergentes à se conformer à la directive et renforcer leur clientèle européenne, les décideurs politiques de l'UE devraient mettre en place des mécanismes de récompense, tels que des certifications ou des labels de qualité attestant de l'adhésion aux normes.

4. Équilibrer les coûts avec l'accessibilité

Pour répondre aux inquiétudes concernant l'augmentation des coûts opérationnels, les législateurs devraient envisager une approche différenciée des seuils de conformité en fonction de la taille de l'entreprise et de son exposition au risque. Cela pourrait inclure des exigences moins strictes pour les petites et moyennes entreprises (PME), combinées à des incitations pour améliorer progressivement leurs pratiques en matière de développement durable.

5. Investir dans le renforcement des capacités locales

Les décideurs politiques de l'UE devraient collaborer avec les pays partenaires pour renforcer les capacités locales à répondre aux exigences de durabilité. Cela implique la transmission des connaissances, par exemple par le biais de missions de l'UE dans le pays concerné, ainsi que le soutien à des programmes de formation sur les normes ESG, la gestion des risques et les outils numériques de surveillance de la chaîne d'approvisionnement. Les plateformes bilatérales devraient adopter une approche globale et coopérative pour le transfert de connaissances.

6. Accroître la flexibilité transitoire et les délais réalistes

La mise en œuvre progressive de la directive, qui débutera pleinement en 2029, devrait inclure des évaluations régulières pour vérifier si les entreprises, en particulier les plus petites et celles des marchés émergents, sont réellement en mesure de satisfaire aux exigences de conformité. L'ajustement des délais ou l'octroi de dérogations temporaires pour certains secteurs spécifiques pourraient prévenir l'exclusion des petits fournisseurs des marchés de l'UE et garantir une transition plus fluide.

7. Surveiller et évaluer l'efficacité de la directive

Un cadre d'évaluation solide devrait être mis en place pour déterminer si la directive CSDDD atteint ses objectifs, à savoir l'amélioration de la durabilité des chaînes d'approvisionnement mondiales et la protection des droits de l'homme. Des examens périodiques devraient analyser l'impact de la directive sur les relations commerciales, l'inclusion économique et les résultats environnementaux dans les régions en développement. Les décideurs politiques devraient rester ouverts à adapter la directive sur la base de ces conclusions pour garantir sa pertinence et son efficacité.

8. Garder les frais administratifs sous contrôle

En tenant compte des efforts continus de l'UE et des pays partenaires pour réduire la bureaucratie des entreprises, les décideurs politiques de l'UE devraient harmoniser et rationaliser les procédures de déclaration de diligence raisonnable pour la CSDDD. Ils devraient également fournir une assistance complète, par exemple en développant des outils numériques adaptés et en organisant des formations pertinentes.

7. Références

1. Carnegie Endowment for International Peace. (2024). Morocco's long road toward economic transformation. Retrieved November 15, 2024, from <https://carnegieendowment.org/research/2024/09/moroccos-long-road-toward-economic-transformation?lang=en>

2. Draghi, M. (2024). The future of European competitiveness. Retrieved November 26, 2024, from https://commission.europa.eu/topics/strengthening-european-competitiveness/eu-competitiveness-looking-ahead_en

3. European Commission. (2023). EU fertilisers market analysis. Retrieved November 29, 2024, from https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2024-02/fertilisers-mo-2023-11-24-presentation_en.pdf?utm_source=chatgpt.com

4. European Commission. (2024). EU trade relations with Morocco. Retrieved October 22, 2024, from [https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/morocco_en#:~:text=Total%20trade%20in%20goods%20between,%E2%82%AC3.1%20billion%2C%2014.3%25\).](https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/morocco_en#:~:text=Total%20trade%20in%20goods%20between,%E2%82%AC3.1%20billion%2C%2014.3%25).)

5. International Monetary Fund (IMF A). (2023). Morocco's new development model: Charting the course for a human-capital-led development. Retrieved November 26, 2024, from <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9798400225406/CH002.xml>

6. International Monetary Fund (IMF B). (2023). Morocco's quest for stronger and inclusive growth. Retrieved November 8, 2024, from <https://www.elibrary.imf.org/display/book/9798400225406/CH001.xml#CH001ref15>

7. United Nations Office on Drugs and Crime (UNODC). (2023). Morocco: Making up 90% of all enterprises – UNODC supports SMEs. Retrieved October 17, 2024, from https://www.unodc.org/romena/en/Stories/2023/May/morocco_-making-up-90-of-all-enterprises--unodc-supports-smes-to-assess-corruption-risk-and-enhance-integrity-standards.html

8. Van der Voort, Akim. (2024). Green-Taping the Single Market - Walling-off or gates to sustainable globalization? Friedrich-Naumann-Stiftung für die Freiheit. Retrieved November 16, 2024, from <https://shop.freiheit.org/#!/Publikation/1729>

9. World Bank. (2023). Morocco country climate development report: An example in parliamentary engagement. Retrieved November 30, 2024, from <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2023/03/10/morocco-country-climate-development-report-an-example-in-parliamentary-engagement#:~:text=How%20does%20climate%20change%20affect,well%20as%20growing%20water%20scarcity.>

8. Références légales

European Union Directive No 2024/1760 of the European Parliament and the of the Council of 13 June 2024 on corporate sustainability due diligence and amending Directive (EU) 2019/1937 and Regulation (EU) 2023/2859. Retrieved November 29, 2024, from <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2024/1760/oj>



9. Index des Figures

Visualisation A

Entreprises de l'échantillon, classées par secteur économique.

Visualisation B

Évaluation des représentants des entreprises interrogées concernant leur compréhension de la CSDDD dans leurs entreprises.

Visualisation C

Évaluation des représentants des entreprises interrogées concernant l'impact attendu sur les coûts de mise en œuvre de la CSDDD dans leurs entreprises et l'impact sur la compétitivité sur le marché de l'UE.

Visualisation D

Mots-clés des mesures mentionnées pour la mise en œuvre de la CSDDD dans leur propre entreprise.

Visualisation E

Mots-clés des défis mentionnés pour la mise en œuvre de la CSDDD dans leur propre entreprise.

Visualisation F

Mesures de soutien souhaitées par les représentants des entreprises interrogées.

10. A propos des contributeurs



Damian Berger – Auteur

Est associé chez Ishtar MENA Analytics et chercheur spécialisé dans la région du Maghreb. Il est titulaire d'une licence en sciences politiques et en arabe de l'Université de Zurich, ainsi que d'un master en politique et économie du Moyen-Orient du King's College London. Ses recherches se concentrent sur les politiques économiques et urbaines au Maghreb. Damian a travaillé avec la Coopération allemande au développement à Tunis et avec la Fondation Friedrich Naumann à Rabat. Il est actuellement employé au Secrétariat d'État aux migrations (SEM) en Suisse.



Gabriele Guzzi – Auteur

Est associé chez Ishtar MENA Analytics et chercheur spécialisé dans la région du Moyen-Orient. Il est titulaire d'une licence en sciences politiques et en arabe de l'Université de Zurich, ainsi que d'un master en études du Moyen-Orient de la SOAS University of London. Ses recherches ont porté sur le genre et les femmes au Liban. Gabriele Guzzi a collaboré avec UMAM en Documentation et Recherche et possède une solide expérience en droits de l'homme et en renforcement des capacités, acquise lors de ses activités avec Alkarama à Genève, le SOAS Policy Forum à Londres et ReportOut à Gateshead. Il travaille actuellement au Département fédéral des affaires étrangères suisse.



Meriem Rhoflane – Chercheuse sur terrain

Est une experte senior en conduite de changement, forte de plus de 15 ans d'expérience dans la rédaction et la conduite d'études. Sociologue de formation, elle a su allier son expertise académique à une pratique professionnelle dans le domaine de la coopération internationale et a travaillé en étroite collaboration auprès d'institutions marocaines pour la mise en place de réformes qui promeut le développement territorial et durable dans plusieurs secteurs. Reconnue pour ses capacités d'analyse fine et sa maîtrise des outils méthodologiques, elle excelle dans la production de rapports structurés et de Policy Papers pertinents, adaptés aux besoins de décideurs et des parties prenantes.

