

## PLAN DE FORMATION ET D'INTÉGRATION DU PERSONNEL

Ce plan s'articule autour de 4 axes complémentaires, chacun répondant à une réalité concrète du terrain : l'adhésion de l'équipe, la maîtrise technique des outils spécifiques à la mission franco-marocaine, la motivation durable des collaborateurs, et leur montée progressive vers l'autonomie.

### 01 CRÉER L'ADHÉSION - Pourquoi cette mission change la donne pour le cabinet

L'intégration d'une mission d'accompagnement à l'implantation touristique au Maroc se construit.

Avant toute formation technique, le collaborateur doit comprendre ce que cette mission représente concrètement pour le cabinet, pour son propre parcours professionnel, et pour les clients qu'il va servir. Sans cette compréhension, les outils appris en formation resteront inutiles.

#### Ce que cette mission apporte réellement au collaborateur

Levier	Ce que le collaborateur en retire concrètement
Montée en compétences rare	Maîtrise du droit marocain des affaires, fiscalité bilatérale, CGNC - compétences très peu répandues en cabinet français
Exposition internationale	Réseau professionnel élargi (confrères marocains, CRI, banques, ONMT) - valorisable sur un CV ou dans une évolution vers un rôle senior
Diversité des missions	Yield management, due diligences, RSE touristique, accompagnement patrimonial - sortir de la production comptable répétitive
Valorisation salariale	Prime forfaitaire ou intéressement en interne - signal fort de reconnaissance
Autonomie progressive	Pilotage de missions à part entière de manière progressif - trajectoire claire vers un rôle de responsable de mission

#### Actions concrètes pour créer l'adhésion

Le cabinet organise, dès le lancement de la mission, une réunion d'équipe présentant le marché touristique marocain, les flux d'investissement franco-marocains, et la valeur ajoutée que cette spécialisation peut générer.

Cette réunion n'est pas une formation : c'est un **acte managérial**. Elle doit répondre à trois questions que le collaborateur se pose sans les formuler : Pourquoi moi ? Pourquoi maintenant ? Qu'est-ce que j'y gagne ?

En parallèle, l'expert-comptable désigne un référent mission franco-marocaine au sein de l'équipe, avec une fiche de rôle claire. Cette désignation est un signal fort : elle crée une responsabilité, une identité professionnelle et un engagement visible.

## 02

**FORMER AUX COMPÉTENCES TECHNIQUES - 6 modules spécifiques à la mission**

La mission d'accompagnement franco-marocaine mobilise des compétences que la formation initiale en expertise comptable ne couvre pas, ou seulement en surface.

Ces 7 modules répondent aux 10 étapes de la mission, du diagnostic initial au rapatriement des fonds.

**1**

ÉTAPE

**Repérer et qualifier les profils d'investisseurs potentiels**

Identifier les clients franco-marocains ayant un projet d'investissement touristique au Maroc via le réseau du cabinet, les recommandations et d'autres canaux.

**2**

ÉTAPE

**Informier et sensibiliser l'investisseur**

Présenter le contexte réglementaire marocain (Loi 80-14), les opportunités du marché touristique du Maroc, les structures juridiques disponibles et les obligations déclaratives bilatérales.

**3**

ÉTAPE

**Réaliser les due diligences (audit de sécurisation)**

Effectuer les diligences juridiques (titre foncier, servitudes) et opérationnelles (diagnostic technique du bien).

**4**

ÉTAPE

**Structurer le projet**

Analyser les sources de financement disponibles (fonds propres, prêt bancaire marocain, subventions GO SIYAHA / MOUKAWALA). Choisir le montage de détention optimal et du choix du statut juridique.

**5**

ÉTAPE

**Accompagner à la création de l'entité et l'obtention des autorisations d'exploitation**

Accompagner et suivre les formalités au CRI pour obtenir les autorisations d'exploitation.

**6**

ÉTAPE

**Établir le prévisionnel et mettre en place un suivi de la comptabilité**

Construire le prévisionnel 3 ans intégrant la stratégie du yield management. Mettre en place la comptabilité marocaine avec le confrère local OECM et le tableau de bord de gestion et suivi RSE.

**7**

ÉTAPE

**Assurer le suivi patrimonial, fiscal et le rapatriement des fonds**

Accompagner le client sur ses obligations bilatérales : IR France, procédure de rapatriement via l'Office des Changes.

## 03

**FIDÉLISER PAR LA RECONNAISSANCE - Transformer la formation en engagement durable**

Former sans fidéliser, c'est former pour la concurrence. Le secteur de l'expertise comptable est marqué par un turn-over structurellement élevé : les profils formés sur des missions à forte valeur ajoutée sont immédiatement captés par d'autres cabinets ou par des entreprises. Le cabinet doit donc construire un cadre qui rende le collaborateur acteur de cette mission, et non simple exécutant.

## Les trois piliers de la fidélisation dans ce contexte

Pilier	Mise en œuvre concrète
<b>1. Reconnaissance financière formalisée</b>	Intéressement défini : prime forfaitaire par mission menée à terme, ou pourcentage des honoraires encaissés sur la mission. À formaliser par note interne ou avenant au contrat de travail et non pas de promesse orale.
<b>2. Responsabilité visible et croissante</b>	Le collaborateur formé devient le point de contact référent pour les clients franco-marocains. Son nom figure sur les livrables. Il participe aux rendez-vous clients. Cette visibilité est un signal de confiance non négociable.
<b>3. Parcours d'évolution structuré</b>	Définir avec le collaborateur une vision d'évolution permet de le fidéliser et de l'impliquer dans une vision à long terme.

La recherche en gestion des ressources humaines appliquée aux cabinets d'expertise comptable montre que la diversification des missions (et notamment l'ouverture à l'international) figure systématiquement dans les premiers facteurs de rétention, après la rémunération et la flexibilité organisationnelle. Cette mission ne coûte donc pas seulement du temps de formation : elle rapporte de la fidélité.

## 04 ACCOMPAGNER VERS L'AUTONOMIE

L'intégration d'une nouvelle mission au sein du cabinet suppose un accompagnement progressif des collaborateurs afin d'assurer une montée en compétence homogène. Cette phase repose sur un encadrement structuré, des échanges réguliers et un suivi adapté au niveau d'expérience de chacun.

L'objectif est de permettre aux collaborateurs de gagner progressivement en assurance et en maîtrise, jusqu'à devenir autonomes dans la gestion des dossiers qui leur sont confiés. Cette autonomie se construit dans la durée, grâce à un cadre clair, des outils internes partagés et une organisation favorisant la transmission des connaissances.