



Cycle de conférences « Échanger pour mieux comprendre »



Actes de la conférence
**« Regards croisés sur les mesures
d'accompagnement de la TPE marocaine »**

Al Hoceima, Mercredi 3 juillet 2019



FONDATION
Attijariwafa bank

Pôle Édition & Débats

Tous les actes des conférences du Cycle « Échanger pour mieux comprendre »
sont disponibles sur le site institutionnel : www.attijariwafabank.com

Échanger pour mieux
comprendre

ACTES DE LA CONFÉRENCE

Al Hoceima, Mercredi 3 juillet 2019

Mot de bienvenue

M. Rachid Magane, Directeur exécutif en charge de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima, groupe Attijariwafabank

Panel de discussion

Mme Fatim Zahra Aziz, Directeur exécutif de la Fondation marocaine pour l'éducation financière ;

M. Houdaïfa Améziane, ancien Président de l'Université Abdelmalek Essaâdi de Tétouan et Professeur universitaire à l'ENCG ;

M. Abdelatif Komat, Doyen de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales de Casablanca ;

M. Mohamed Haïtami, Président Directeur Général du Groupe Maroc Soir.

Sous la modération de

M. El Mehdi Fakir, Économiste et Consultant en Management du risque

Séance de questions / réponses

La rencontre en images

Pôle Édition & Débats

Mouna Kably, Responsable

Kenza Lamniji, Chef de Projets

Sara Khallaayoun, Chef de Projets



Mot de bienvenue

M. Rachid Magane

Directeur exécutif en charge de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceima,
Groupe Attijariwafabank

M. le Gouverneur de la Province d'Al Hoceima,
M. le Président du Conseil Provincial d'Al Hoceima,
M. le Président du Conseil Municipal d'Al Hoceima,
M. le Président de la Fédération des Chambres
de Commerce, d'Industrie et de services de la
région Tanger-Tétouan-Al Hoceima,
M. le Président de la Confédération Générale
des Entreprises du Maroc au niveau régional,
Honorable assistance,
Mesdames et Messieurs,

Permettez-moi de vous souhaiter la bienvenue
à cette 51^e édition du cycle « Échanger pour
mieux comprendre » organisée par la Fondation
Attijariwafa bank en marge de l'inauguration de
Dar Al Moukawil à Al Hoceima, à laquelle vous
avez bien voulu assister tout à l'heure.

À ceux parmi vous qui n'ont pas pu y participer,
je vous informe qu'il s'agit du 8^e centre inauguré
par le groupe Attijariwafa Bank à travers le
Royaume. Je tiens à cette occasion à remercier
toutes les forces vives qui ont contribué au succès
de cette inauguration.

En effet, votre présence à cette rencontre nous
conforte dans notre choix de venir à la rencontre
des acteurs régionaux, et de mobiliser toutes
les énergies du groupe Attijariwafa bank, pour
offrir un espace d'échange constructif à nos
concitoyens. La qualité des intervenants tout
autant que celle de l'auditoire, en est une belle
illustration.

Comme vous le savez sans doute, notre Fondation est très active, depuis de nombreuses années, dans les domaines de la Culture et de l'Éducation ; et cet engagement ne relève pas du hasard. Conscient de l'importance de l'enseignement, de la formation et de l'accès à l'art pour accélérer le développement de notre pays, notre Groupe s'est très tôt investi dans ces trois domaines en mettant la jeunesse marocaine au centre de ses priorités. Et depuis cinq ans, la Fondation s'est enrichie d'une plateforme de débats ouverte à toutes les composantes de la société, pour traiter de thématiques d'actualité qui concernent l'avenir de notre pays. Avec le cycle « Échanger pour mieux comprendre », nous avons sillonné les principales villes du Royaume. Et nous voilà aujourd'hui parmi vous, à Al Hoceima, pour discuter des mesures d'accompagnement des TPE qui ont fait l'objet de recommandations lors de notre Forum des Petites Entreprises, le 13 Février dernier, à Casablanca.

Nous avons initié cette rencontre car il est important pour nous, de tenir compte des analyses de nos intellectuels et chercheurs universitaires reconnus, mais aussi, des suggestions émanant de toutes les composantes de la société, pour continuer à enrichir la panoplie des recommandations, tout en tenant compte des préoccupations régionales. Notre objectif ultime est que chacun puisse se réapproprier les fruits de ce travail citoyen pour favoriser l'éclosion de l'autoentrepreneuriat dans notre pays.

Si nous avons choisi Al Hoceima pour rouvrir un débat constructif autour de la TPE, c'est que le terreau y est fertile. En effet, selon Maroc PME, parmi les 100 000 autoentrepreneurs répertoriés en 2018, 15% d'entre eux sont basés dans la région de Tanger-Tétouan- Al Hoceima ; ce score place la région en seconde position, après le poumon économique du pays qu'est la région Casablanca- Settat-El Jadida ; et au même rang que la région Rabat-Salé-Kénitra. Cette performance témoigne du dynamisme de la population et de l'importance de l'esprit d'entreprendre dans votre région.

Conscient des enjeux économiques et sociaux, le groupe Attijariwafa bank a mis au point en juillet 2017, une stratégie à part entière en faveur des TPE. Celle-ci prévoit une offre complète de

services bancaires et de financement de projets, autour de Dar Moukawil qui en constitue la pierre angulaire. Ces centres d'expertise offrent une panoplie de prestations en faveur des TPE et porteurs de projets, telles que la formation et le conseil. Ce concept novateur est déjà opérationnel à Aït Melloul, Tanger, Rabat, El Jadida, Marrakech et Fès, et complète la panoplie de services disponibles sur notre plateforme web www.daralmoukawil.com.

Pour soutenir ce dispositif, notre Groupe a renouvelé son engagement envers les TPME en allouant en 2019, une enveloppe de 27 milliards de DH de financements. L'engagement du groupe Attijariwafa bank auprès des TPME est donc concret et pérenne et il commence à donner des résultats palpables. Mais nous nous devons, tous, d'accélérer cette dynamique pour répondre aux attentes de notre jeunesse.

En présence de nos invités, nous allons analyser les 4 grandes problématiques et groupes de recommandations qui se sont dégagées lors de notre Forum, et pourquoi pas, les enrichir grâce à l'expertise de nos conférenciers. Je rappelle que parmi les sujets phares qui ressortent, il y a le problème du financement bancaire et non bancaire ; l'accès aux marchés ; la formation qu'elle soit académique ou professionnelle ainsi que la sensibilisation à l'esprit d'entreprise dès le jeune âge ; et l'accompagnement au sens large de la part de l'État et l'efficacité des programmes gouvernementaux.

Je voudrais remercier Mme Fatima Zahra Aziz, Directrice exécutive de la Fondation marocaine pour la culture financière ; M.Houdaïfa Ameziane, ancien Président de l'Université Abdelmalek Essaâdi de Tétouan et professeur universitaire à l'ENCG ; M. Abdelatif Komat, Doyen de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Casablanca ; et M. Mohamed Haitami, Président Directeur Général du Groupe Le Matin, d'avoir accepté de se prêter à l'exercice.

Je remercie également M. El Mehdi Fakir, Economiste et Consultant en management du risque qui a bien voulu assurer la modération de cette discussion.

Je vous souhaite à tous une excellente conférence.



M. El Mehdi Fakir

Économiste et Consultant en Management du risque, Modérateur

Merci M. Magane pour votre accueil chaleureux.

Je voudrais également présenter mes remerciements à M. Le Gouverneur de la Province d'Al Hoceima, à M. le Président du Conseil Municipal, à M. le Président du Conseil Provincial, au Président des Chambres d'Industrie de Commerce et des Services, ainsi qu'à l'aimable assistance qui nous ont honorés par leur présence à cette conférence qui portera sur les « Regards croisés sur les mesures d'accompagnement de la TPE marocaine ».

En présence de nos prestigieux intervenants, nous allons aborder les thèmes suivants :

- la problématique du financement ;
- l'accès au marché et le marketing ;
- la problématique de la formation académique et de la formation continue ;
- les mesures d'accompagnement des TPE de manière générale.

J'espère que cette conférence couronnera les travaux d'une journée très riche en activités, confirmant l'adhésion du groupe Attijariwafa bank à la dynamique que connaît notre pays en matière du soutien de l'initiative individuelle en général et des initiatives relatives aux petites entreprises en particulier.

Concernant le volet de la formation, je tiens à préciser que nous ne la traiterons pas sur un plan purement académique, mais plutôt comme moyen d'insuffler l'instinct et l'esprit d'entreprise chez l'entrepreneur.

Pour commencer, je m'adresse à M. Komat qui va nous analyser l'acte d'entreprendre.

M. Komat, s'agit-il d'un acte instinctif, ou d'un acte qui requiert une incubation ? Autrement dit, un acte qui nécessite forcément un climat et un environnement favorables pour qu'il puisse voir le jour.



M. Abdelatif Komat

Doyen de la Faculté des Sciences juridiques, économiques et sociales de Casablanca

Merci M. Fakir. Je souhaiterais à mon tour présenter mes remerciements pour l'hospitalité et l'accueil chaleureux qui nous a été réservé dans une région chère à nos cœurs.

Pour répondre à votre question, je dirais que les deux aspects peuvent être envisagés ; c'est-à-dire qu'il existe des facteurs innés chez l'homme et d'autres liés à son environnement, à son éducation et à sa formation, susceptibles de développer l'esprit d'entreprise. Je me permets, à cet effet, de communiquer brièvement des informations tirées d'une étude scientifique. En effet, nous menons à l'Université Hassan II, depuis quatre ans, une enquête internationale basée sur des critères identiques dans soixante pays, pour aboutir à une étude comparative. L'enquête met l'accent sur l'écosystème entrepreneurial, partant de l'idée de création effective de l'entreprise. En

ce qui concerne le Maroc, les chiffres en termes d'intention d'entreprendre démontrent que nos concitoyens ont une forte prédisposition à entreprendre, supérieure à plusieurs pays. Mais dès que l'on passe de l'intention à la création, l'on constate une faiblesse du nombre d'entreprises effectivement créées par rapport aux autres pays. Ce faible taux est dû à l'environnement éducatif en premier lieu. En effet, nous avons constaté que le facteur de la peur de l'aventure constitue un vrai obstacle au passage effectif à la création d'entreprise. Dans notre système d'éducation et de formation, l'accent n'est pas assez mis sur la manière d'insuffler l'esprit d'initiative chez nos enfants. La prise d'initiative et l'aventure sont des traits qui se développent dans la personnalité de tout être humain. L'aspect éducatif, à la fois au niveau familial et au niveau de la formation académique, joue un rôle important à cet effet.

M. El Mehdi Fakir

Merci professeur Komat.

Je demande à présent au professeur Ameziane de nous parler du secteur de la formation. Cet environnement dans sa mouture actuelle va-t-il de pair avec l'évolution de l'entreprise et avec la volonté d'insuffler l'esprit d'entreprendre chez les jeunes ? Ou reste-t-il, malheureusement, fermé sur lui-même, conservant son caractère académique traditionnel ?



M. Houdaïfa Ameziane

Ancien Président de l'Université Abdelmalek Essaâdi de Tétouan et
Professeur universitaire à l'ENCG

Je vous remercie. Je suis également heureux d'être parmi vous. Je remercie à cette occasion la Fondation Attijariwafa bank de m'avoir invité et de me donner l'opportunité de participer à cette conférence qui se tient dans cette région qui m'est très chère, et dont je suis originaire.

Je ne dirais pas que la formation ou la politique en matière de formation, adoptée par le Maroc jusqu'à présent, a été couronnée de succès à 100%. La stratégie adoptée par le ministère depuis près de quinze ans a consisté en la mise à jour des formations à tous les niveaux ; mais il existe une carence évidente qui a amené Sa

Majesté Le Roi Mohammed VI, dans son discours du 20 août 2018, à insister sur la nécessité de revoir le système éducatif et d'introduire plusieurs modules, notamment ceux priorisant la culture entrepreneuriale, les langues et le développement personnel des étudiants. Tout cela sera bien entendu pris en considération très prochainement. Le système éducatif universitaire connaîtra un changement radical au niveau des modules professionnalisants et même au niveau du parcours LMD (Licence-Master-Doctorat) qui s'inspirera désormais plus du système anglo-saxon qui donne la priorité à la culture entrepreneuriale, à l'esprit d'initiative et aux soft-skills.

M. El Mehdi Fakir

Merci professeur Ameziane.

Mme Aziz, en attendant la mise en œuvre de cette réforme et partant des efforts que vous déployez au sein de votre institution, l'éducation financière serait-elle une alternative parallèle ? Pensez-vous que la culture financière devrait être intégrée dans les programmes d'enseignement afin qu'elle devienne au cœur du processus d'éducation ?



Mme Fatima Zahra Aziz

Directrice exécutive de la Fondation marocaine pour la culture financière

Bonjour. À mon tour, je voudrais vous remercier pour votre invitation ainsi que pour l'intérêt que vous accordez à la question de la culture financière qui nous concerne tous.

Merci M. Fakir. La culture financière est instaurée parallèlement à d'autres programmes et initiatives. Elle peut, bien entendu, être intégrée dans les programmes scolaires, auprès des enfants et des jeunes, mais également, auprès des seniors, afin que l'on leur insuffle l'esprit d'entreprise et d'initiative. Cela leur donnera l'opportunité de devenir la nouvelle génération qui œuvrera en toute confiance à la création et à la gestion

réussie des entreprises en vue de contribuer au développement de notre pays. Dans le cas des pays où la culture financière n'a pas encore été intégrée dans les programmes, comme le Maroc, les initiatives entreprises visent à accompagner les actions de sensibilisation, de prise de conscience et de formation. Nous essayons, avec nos partenaires, d'intégrer les composantes de l'éducation et de la culture financières dans tous les programmes d'accompagnement. Nous œuvrons à mettre en place les compétences et les capacités financières susceptibles d'aider toute personne à gérer avec succès ses fonds propres, professionnels ou entrepreneuriaux.

M. El Mehdi Fakir

Merci Mme Aziz. Votre réponse m'amène à poser une question à M. Haïtami sur l'acte d'entreprendre en tant qu'action humaine. Est-ce que les capacités et les facultés psychiques de l'entrepreneur peuvent lui permettre de relever les défis et de surmonter les difficultés ?

Nous le savons tous, entreprendre reste un acte difficile à cause de la complexité de l'environnement et de la lourdeur des procédures. Comment peut-on aider l'entrepreneur à dépasser ces obstacles et devenir un vecteur de l'acte entrepreneurial ?



M. Mohamed Haïtami

Président Directeur Général du Groupe Le Matin

Merci M. Fakir. Il est évident que l'entrepreneur reste le principal vecteur de l'acte entrepreneurial. S'il est parrainé et s'il bénéficie de programmes d'éducation et de formation, il deviendra forcément qualifié et bien outillé. Comme l'a dit M. Komat, les résultats de l'enquête effectuée ont démontré que de nombreux jeunes sont animés par la volonté de créer des entreprises. Pourtant, les créations effectives restent faibles. Il faut reconnaître que cet acte relève du militantisme. Il faut lutter, faire de nombreux sacrifices et faire face à plusieurs obstacles et difficultés. C'est pour cela que la formation doit impérativement s'opérer lors des premières étapes. Je vais vous

donner un exemple. Notre Groupe a organisé l'année passée une conférence internationale sur « l'entrepreneuriat social ». Parmi nos observations, nous avons soulevé un aspect important : dans la culture marocaine, l'échec n'était pas mis en avant, tandis que dans d'autres pays et environnements, les échecs essuyés sont considérés comme des expériences et sources d'enseignements tout aussi importants que les réussites. Les personnes qui « célèbrent » leurs échecs ont tendance à mieux réussir.

Cela signifie que notre société devra changer sa vision à l'égard du processus de création de

l'entreprise. Et, à défaut d'une formation adéquate, il est impératif d'assurer un accompagnement efficace sur différents plans. Heureusement, plusieurs initiatives ont été prises dans ce sens. La formation professionnelle est aujourd'hui passée en revue de fond en comble. Nous avons également assisté à une refonte profonde des Centres Régionaux d'Investissement. Sans oublier, les programmes d'accompagnement mis en place par les banques, dont Dar Al Moukawil entre autres. Mais nous voyons les résultats. Par exemple, concernant les autoentrepreneurs, il y a un réel problème de communication. Ces personnes ignorent l'existence des programmes d'accompagnement existants et des avantages qu'ils offrent sur les plans fiscal et juridique. Il y a lieu de revoir l'arsenal juridique dans son

ensemble et d'améliorer la communication. Mais j'estime que nous sommes sur la bonne voie.

Par ailleurs, j'aimerais parler d'un autre sujet qui a trait à l'esprit d'initiative. Lorsque j'étais en route pour Al Hoceima, j'ai lu un article sur le programme « Al Hoceima Manarat Al Moutawassit » qui prévoit plus de 1000 projets dans divers secteurs. Si j'étais un jeune de la région et que je savais qu'un hôpital universitaire et des dizaines de dispensaires allaient voir le jour, je me formerai dans un des métiers qui seront demandés. Cela vaut également pour les terrains de proximité qui auront besoin d'entraîneurs, pour les écoles qui auront besoin de professeurs, de surveillants... Il faudrait préparer une feuille de route concernant les postes d'emploi correspondants à ces investissements.

M. El Mehdi Fakir

Merci M. Haitami pour votre réponse.

M. Komat, je reviens avec vous sur la question de la formation que l'on sait complexe et multidisciplinaire. Il existe plusieurs types de formation : formation académique, formation de base, formation continue, formation professionnalisante... L'on pourrait dire que la formation est une composante essentielle qui joue un rôle essentiel dans le destin de l'entrepreneur. À titre d'exemple, je rappelle l'exemple évoqué par M. le Président Directeur Général d'Attijariwafa bank lors de la cérémonie d'inauguration, celui de cette femme âgée de 78 ans venue à Dar Al Moukawil pour bénéficier de l'accompagnement dispensé et renforcer ses capacités. Ainsi, comment sensibiliser les entrepreneurs à la nécessité de se former de façon continue ?



M. Abdelatif Komat

La formation doit nous accompagner tout au long de notre vie. Les pays développés parlent aujourd'hui d'une formation dispensée tout au long de la vie. Nous sommes dans un monde où l'innovation s'opère à un rythme très rapide dans tous les domaines. Dans le passé, nous maîtrisions une technique ou plus, et ce que nous apprenions restait valable pendant dix, voire quinze ans. Aujourd'hui, les procédés et les techniques ont changé et continuent à changer, tant dans le domaine de la gestion que dans le domaine industriel, ou autres. Ainsi, la formation ne s'arrête pas, même après avoir obtenu un diplôme et accédé au marché de l'emploi. L'entrepreneur est également concerné,

sa formation ne s'arrête pas à la création de son entreprise. Gérer une entreprise implique des outils qui évoluent avec le temps, sans oublier les stratégies à court, moyen et long terme à mettre en place. D'où l'importance d'une formation continue, non seulement pour favoriser l'esprit d'initiative et d'entrepreneuriat mais également pour renforcer la durée de vie des entreprises créées. De nombreuses entreprises sont créées mais la problématique reste leur durée de vie qui s'avère très courte. Ainsi, l'objectif est donc de créer avec un esprit d'initiative et d'entrepreneuriat, mais qui s'inscrit dans la durée. Ceci ne peut être réalisé sans une formation tout au long de la vie.

M. El Mehdi Fakir

Merci M. Komat.

M. Ameziane, pouvez-vous nous éclairer sur le rôle des établissements universitaires dans la formation ? L'institution universitaire va-t-elle continuer à assurer uniquement une formation de base ? Son rôle et son potentiel futurs évolueront-ils vers l'entrepreneuriat et la contribution à la formation continue ?

M. Houdaïfa Ameziane

L'université du 21^e siècle doit certainement être différente de l'université du siècle dernier. Pourquoi ? Parce qu'elle doit être proactive. Nous savons que les professions exercées aujourd'hui ont une durée de vie déterminée. Nous assistons à la disparition de certaines professions et à l'émergence d'autres. Par exemple, les téléboutiques sont devenues obsolètes au moment de l'avènement et de la généralisation des smartphones. La formation est donc aujourd'hui confrontée à un défi majeur. L'université et les écoles ne devront plus seulement prodiguer une formation académique, mais devront également devenir proactives afin de préparer les jeunes aux professions et aux mutations du futur. Par exemple, à l'université où j'exerce, nous ne limitons plus à la formation académique. Une importance capitale est désormais accordée à la formation continue.

Par ailleurs, j'aimerais insister sur un problème auquel la petite entreprise est confrontée. Quand les entrepreneurs qui ont la volonté de créer une entreprise bénéficient d'une formation, cela ne les protège pas contre la problématique de la survie des entreprises créées. La très petite entreprise disparaît très souvent dans les 2 ou 3 années de sa création. En 2017, malgré l'accompagnement de l'État et d'autres institutions, 8000 entreprises ont fait faillite. Ainsi, la question de la réflexion autour d'un nouveau modèle de développement prend tout son sens. Ce nouveau modèle doit intégrer la dimension de l'entrepreneuriat et les doléances des petites entreprises. L'on sait tous que l'État ne peut pas garantir un emploi à toutes et à tous. La petite entreprise, ou l'auto-emploi, est une clé essentielle pour régler la question du chômage.

M. El Mehdi Fakir

Merci M. Ameziane, nous reviendrons sur la question du nouveau modèle de développement.

Je demanderai maintenant à Mme Aziz de nous parler de la culture financière. Comment les programmes éducatifs autour de la culture financière devraient-ils être pensés et déployés ? Sous quel format devraient-ils être dispensés aux entrepreneurs ?



Mme Fatima Zahra Aziz

Pour définir brièvement la culture financière, l'on peut dire qu'il s'agit d'un ensemble d'outils et de mécanismes qui permettent à une personne, morale ou physique, de développer ses compétences et ses capacités financières, à savoir la gestion des fonds personnels ou de la trésorerie de l'entreprise. Au sein de notre Fondation, nous parlons de « culture » financière, parce qu'elle doit faire partie de nos habitudes. La finance fait partie de notre quotidien. C'est sur ce point que nous focalisons nos efforts pour sensibiliser nos groupes cibles à la culture financière.

Qu'il s'agisse de la gestion des fonds personnels ou de fonds d'entreprise, des objectifs à court, moyen et long termes doivent être établis. Généralement, chaque personne prévoit à l'avance l'achat d'une voiture ou l'organisation d'un voyage. De même, pour une entreprise, des projets sont nécessairement mis en œuvre pour développer l'activité. Ces deux exemples sont utilisés dans les premiers modules dispensés pour introduire les personnes à la culture financière.

Chaque personne se fixe des objectifs, mais il faut savoir comment les atteindre. L'épargne constitue la première étape pour atteindre nos objectifs financiers. Pour gérer notre budget, il faut maintenir un équilibre entre les recettes et les dépenses. Après l'épargne, intervient l'utilisation des moyens de paiement et des formes de financement des projets. Il faut savoir quel mode de financement choisir, et quand favoriser l'un par rapport à un autre. Il faut donc apprendre à faire le meilleur choix, en tenant compte de ses besoins et de sa situation financière. Ces questions sont abordées dans l'ensemble de nos modules pédagogiques qui visent à sensibiliser les bénéficiaires à la culture financière et à renforcer leur confiance dans les services financiers existants (services prodigués par les services bancaires, établissements de microcrédits, compagnies d'assurance, entre autres). Ainsi, notre objectif est d'instaurer cette confiance grâce à la sensibilisation et à l'information.

M. El Mehdi Fakir

Merci Mme Aziz. Il est clair que l'aspect de la formation est très important. Je me tourne vers M. Haïtami. Que devrions-nous faire pour nous attaquer aux problèmes structurels en matière de formation, d'accompagnement et de suivi des entrepreneurs pour arrêter l'hémorragie ?

M. Mohamed Haïtami

Pour répondre à votre question, je parlerai de la question de la mise à jour. En effet, pour devenir une force de proposition, il faut maîtriser son périmètre. En discutant de la formation, nous avons abordé l'aspect de l'acquisition des connaissances. Lorsqu'une personne est déterminée à créer son entreprise, la formation continue lui devient nécessaire. En d'autres termes, la mise à jour devient indispensable. Nous subissons chaque jour des changements importants. La mondialisation et ce que l'on appelle « l'économie du savoir » rendent toute situation incertaine. Aujourd'hui, un petit entrepreneur qui fabrique un produit peut se voir rivaliser par la Chine. C'est là où réside la difficulté de la force de proposition. Malgré une bonne gestion, un entrepreneur qui n'actualise pas ses informations et qui n'est pas en contact avec le marché peut être condamné à disparaître.

Je vais vous parler d'une expérience personnelle en tant que chef d'entreprise. Dans le domaine de la presse et de l'édition, nous imprimons et publions des journaux destinés à la vente le lendemain. Mais avec l'avènement d'Internet, les informations sont devenues gratuites et immédiates. Nous avons été obligés de changer de modèle économique et de mode de travail pour pérenniser notre activité. Un grand nombre de publications connaissent ces difficultés, il y a lieu donc de déterminer rapidement les mesures à prendre. Et ceci s'applique à tous les domaines. Une fois, les obstacles liés à la création de son entreprise dépassés et la vitesse de croisière atteinte, il est indispensable de prendre les précautions nécessaires et de superviser son projet en l'actualisant. C'est là où réside la force de proposition.

Sa Majesté Le Roi Mohammed VI a appelé à l'élaboration d'un nouveau modèle économique pour notre pays. L'ancien modèle est devenu obsolète sachant que la mondialisation nous impose ses lois. Il faut tenir compte de plusieurs contraintes, donc toutes les forces vives de la Nation sont invitées à participer à la réflexion. L'ère de la digitalisation a changé toutes les normes, la concurrence est devenue plus féroce et il n'existe pas d'État souverain à 100%.

Je conseille aux jeunes entrepreneurs d'explorer les voies de la digitalisation. Par exemple, avec l'impression 3D, nous n'avons plus besoin d'importer des pièces de rechange d'autres pays, il suffit d'installer un logiciel et d'obtenir l'impression.

De même, le concept du stock a changé. Même les drones changeront le concept de la chaîne d'approvisionnement. Dans notre imprimerie, nous n'avons plus besoin de prendre en charge les déplacements d'ingénieurs allemands pour réparer nos machines. Grâce à Internet, à des logiciels VPN et à la réalité virtuelle, le seul son d'une machine permet de diagnostiquer son état technique. Nous devons donc nous engager dans la numérisation. Si on prend aussi l'exemple des banques, l'on n'a plus besoin de se déplacer pour un service particulier ; l'on peut faire un virement, commander le chéquier, contracter un prêt, obtenir une avance sur son application. Tout cela va se développer encore plus et très rapidement. Nous devons être conscients des dimensions de la guerre de la 5G ainsi que des changements qu'elle va impulser, qui peuvent constituer des opportunités très avantageuses si elles sont bien exploitées.

M. El Mehdi Fakir

Certainement. Sans formation de base et sans formation continue, on ne peut créer une entreprise. De même, sans développement ou innovation, une entreprise est vouée à l'échec. Merci M. Haïtami d'avoir abordé la question de la digitalisation. L'entrepreneur doit être informé et prendre conscience que sa réussite dépend du développement de ses activités, et cela passe par la formation continue.

Passons maintenant à la problématique du financement. Je m'adresse à M. Komat. Peut-on résumer cette problématique à la difficulté d'accéder aux crédits ? Il existe une multitude de produits bancaires, mais sont-ils à la portée de tous les entrepreneurs ? La Caisse Centrale de Garantie (CCG) a fourni un effort considérable pour simplifier et faciliter l'accès à plusieurs de ces produits, mais un grand nombre de produits n'est pas connu du public. Le problème se pose-t-il au niveau de la compréhension et de l'assimilation de ces produits disponibles ?

M. Abdelatif Komat

La question se pose sur les deux plans. De nombreux efforts ont été déployés ces dernières années en matière de simplification et d'assouplissement des moyens de financement, que ce soit de la part de l'État ou celle des banques. De même du côté CCG, les chiffres sont impressionnants. L'on est passé de 2 milliards de dirhams à 20 milliards de dirhams. Il y a également les initiatives publiques à l'instar de l'Initiative nationale de développement humain (INDH), la troisième phase de ce programme est marquée par un grand enthousiasme pour la création d'entreprises, à travers notamment des financements pour les jeunes.

Ainsi, pour répondre à votre question, et au regard de ces nombreuses initiatives, je dirais que la problématique concerne davantage la compréhension de ces produits de financement que l'accès à ces derniers. Il existe de nombreuses sources de

financement en faveur des porteurs de projet. Mais, le problème réside dans l'incompréhension et la peur de la prise de décision. Les porteurs de projet ont aujourd'hui besoin d'être accompagnés. Par exemple, à notre niveau, nous avons procédé avec la Fondation Mohammed V et le Centre de la TPME, à la création d'une licence professionnelle pour accompagner les TPME. La première promotion de cette licence a pour mission d'accompagner les porteurs de projet.

Auparavant, la problématique se posait au niveau du plan d'actions et du financement. La réussite du projet dépendait principalement de votre plan de financement. Mais aujourd'hui, la question est devenue plus complexe. L'aspect du financement est tout aussi important, mais d'autres aspects le sont également à présent. D'où le besoin d'accompagner les porteurs de projet.

M. El Mehdi Fakir

Merci, M. Komat. Je vais me tourner à présent vers M. Ameziane pour lui poser une question simple et d'ordre technique, étant donné que nous avons de nombreux porteurs de projet parmi nous : comment peut-on préparer une étude de faisabilité pour accéder à un financement ? Comment conseiller un entrepreneur sur l'élaboration d'un « business plan » acceptable du point de vue des établissements bancaires ?



M. Houdaïfa Ameziane

Je rappelle encore une fois l'importance de la formation et de l'accompagnement. Dar Al Moukawil est une très bonne initiative et si toutes les banques marocaines pouvaient s'y greffer, cela renforcerait son impact auprès des jeunes. Le site internet de Dar Al Moukawil a été visité par 600.000 personnes, cette action citoyenne a vraisemblablement donné un résultat important. Pour dupliquer cette initiative sur tout le territoire marocain, les institutions bancaires ont un rôle significatif à jouer.

En ce qui concerne le « business plan », son élaboration s'inscrit dans le cadre de la formation. Ce plan d'action est une étape importante dans le lancement d'un projet. Tous les entrepreneurs n'ont pas nécessairement les mêmes capacités intellectuelles ou techniques qui leur permettront de mener à bien cette étape primordiale. C'est

dans ce sens que les institutions universitaires peuvent intervenir, en créant par exemple des incubateurs dont la mission d'accompagner les jeunes porteurs de projet dans ces étapes cruciales (comment préparer un plan d'action notamment). Quelques incubateurs existent déjà, mais il faudrait que ces initiatives se multiplient au niveau national pour atteindre les objectifs escomptés.

Rappelons qu'au Maroc, les PME représentent 95% du tissu économique national, représentant 50% du taux d'emploi. Le développement du Maroc dépend principalement du développement de son tissu entrepreneurial. Les entreprises en général et les PME en particulier sont le moteur du développement économique. Ainsi, il convient de construire notre modèle de développement sur cette base. Je vous remercie.

M. El Mehdi Fakir

Merci, M. Ameziane. Mme Aziz, comment la culture financière peut-elle permettre aux petits entrepreneurs de comprendre les produits financiers et de trouver la bonne combinaison financière ? Financer son entreprise et ses projets ne dépend pas d'un seul prêt mais de plusieurs produits financiers dépendamment de la vision de l'entrepreneur sur le long terme. Comment la culture financière peut-elle amener les petites entreprises à ce niveau de maturité ?

Mme Fatima Zahra Aziz

Nos programmes de culture financière destinés aux petites entreprises sont complets et continus qui correspondent aux étapes de la durée de vie des très petites entreprises.

Ces programmes aident et accompagnent l'entrepreneur dès les premières étapes en amont de la création de son entreprise. Ils lui permettent d'acquérir les capacités nécessaires au développement de son entreprise. En effet, notre

institution a mené des études et des échanges et organisé des séances et des ateliers avec tous nos partenaires afin d'identifier les besoins des petites entreprises en matière de formation.

À titre d'exemple, dans le cadre de l'inauguration de Dar Al Moukawil à Al Hoceima, nous avons organisé une session de formation en faveur des petites entreprises autour de la gestion de la trésorerie.

M. El Mehdi Fakir

Mme Aziz, s'agit-il de la gestion de la liquidité immédiate ou à terme ?

Mme Fatima Zahra Aziz

Il a été question des deux. Pour réussir la gestion de son entreprise et assurer sa sécurité financière, la problématique de la gestion des liquidités reste posée. Nous avons mené, en 2017, une enquête portant sur 1.000 petites entreprises, y compris les autoentrepreneurs. Nous avons constaté que parmi les priorités de cette catégorie d'entrepreneurs reste le choix du bon financement.

Grâce à des partenariats avec des institutions tels que celui avec le groupe Attijariwafa bank que nous avons signé aujourd'hui, nous pouvons

atteindre un large éventail de petites entreprises et les faire bénéficier de notre série de programmes pédagogiques. De même, nous avons conclu un partenariat avec la Fondation des microcrédits, qui nous permet d'atteindre des catégories vulnérables avec des capacités de financement limitées ; ou encore, avec le ministère de l'Artisanat et de l'Économie Sociale, qui nous a permis de dispenser une formation aux artisans et les sensibiliser à la culture financière, et de mettre sur pied des programmes en faveur des coopératives et des associations.

M. El Mehdi Fakir

Merci Mme Aziz.

M. Haïtami, comment peut-on envisager dans l'avenir notre système financier, pour qu'il devienne accessible à l'entreprise et interagisse positivement avec le développement ? Peut-on dire que le système financier actuel est encadré par des mesures de précaution ? Nous assistons aujourd'hui à l'émergence d'un certain nombre de nouveaux produits, tels que le crowdfunding, la microfinance ou les Business Angels, comment le futur système financier devra être régi pour résoudre la problématique du financement des entreprises ?



M. Mohamed Haïtami

La première question concerne le climat des affaires et les délais de paiement. Nous avons parlé des 8000 entreprises qui font faillite. J'ai lu aujourd'hui une interview avec le directeur d'Inforisk qui affirme que la défaillance des entrepreneurs n'est pas due à une mauvaise gestion ou à la difficulté d'accéder au financement, mais elle est due avant tout au défaut de paiement des créances. Le ministère des Finances et la

CGEM déploient des efforts considérables pour trouver une solution à la question des délais de paiement. Nous sommes sur la bonne voie. La deuxième question est liée à la justice. Il faut dire que nous avons hérité notre modèle de financement de la France. Celui-ci implique un mode de gestion « subjectif », alors que l'acception anglo-saxonne considère l'entreprise dans son ensemble avec ses besoins en fonds

de roulement. De mon point de vue, je considère qu'il n'y a pas de bon projet qui ne trouve pas de financement. Si l'entrepreneur présente clairement son projet, il trouvera le bon accompagnement financier. Je tiens à souligner qu'un bon entrepreneur, même s'il n'a pas fait de longues études, a la capacité de comprendre ce qu'un projet d'entreprise implique. Comme l'on peut trouver un entrepreneur ayant fait de longues études mais sans compétences nécessaires à la gestion d'un projet. Aussi, les incubateurs ne peuvent pas assurer l'accompagnement des micro-entrepreneurs, ces derniers ont besoin d'interlocuteurs facilement accessibles. Le modèle des petits crédits de la CCG marche parce qu'elle a directement délégué aux banques, et ceci a abouti à la création de nombreuses entreprises. Il ne faut pas oublier que la croissance du pays est due aussi aux prêts consentis et aux emplois créés. Il n'y a pas de création d'emplois sans investissement. La politique de financement ne doit pas perdre de vue l'emploi, le taux de croissance et la concurrence. La mission des

banques est justement d'accorder des prêts aux entrepreneurs dont les dossiers répondent à toutes les exigences.

Lorsque j'ai visité le site internet de Dar Al Moukawil, j'ai été impressionné par les centaines de vidéos sur de multiples sujets (comptabilité, présentation de projet, élaboration d'études de faisabilité, plan d'action, etc.). Je crois que la problématique du financement n'est pas difficile. Je dirai que ce sont avant tout la formation, l'accompagnement, le suivi, la simplification des procédures et la communication qui sont les facteurs principaux du développement de l'entreprise.

J'insiste encore une fois sur le rôle des entreprises dans le développement des pays. Ce sont les entreprises qui créent les emplois et les richesses. Plus une entreprise gagne, plus elle paie d'impôts, plus les taxes sont payées, plus les services sociaux de base sont satisfaisants.

M. El Mehdi Fakir

Certainement. Pour le mot de la fin, je demanderais à nos panélistes de partager avec nous leur perception de l'entreprise du futur et d'aborder la question de l'accès des entreprises aux marchés. Comment l'avenir de la petite entreprise peut-il être envisagé au Maroc ?

M. Abdelatif Komat

Notre pays fait face aujourd'hui à des défis. La question des petites entreprises est profonde. Aujourd'hui, 1 % de la croissance économique du Maroc crée de 10 000 à 12 000 postes d'emploi par an. Disons que notre potentiel de croissance actuel de 3 ou 4% crée entre 30.000 et 40.000 postes d'emploi par an, alors que nous avons besoin d'en créer 130.000 à 150.000. Compte tenu de ces chiffres et du nombre des titulaires de diplômes et de chercheurs d'emploi qui augmente chaque année, il est urgent de créer des emplois. Cela ne peut se réaliser que grâce à des porteurs de projet et à de petites entreprises.

Le Maroc connaît actuellement un grand développement économique. Les secteurs traditionnels qui créaient auparavant des postes d'emploi, laissent désormais la place à d'autres secteurs ayant trait à l'économie du savoir. La création d'emplois se fait par le biais d'initiatives privées. Si nous comptons uniquement sur les grandes entreprises, nous serons incapables de faire face aux défis majeurs (disparités sociales et territoriales, besoins en matière de création d'emplois pour les jeunes...). D'où le besoin de réfléchir à un nouveau modèle économique. Nos problèmes majeurs ne peuvent être résolus

qu'en encourageant les initiatives personnelles, et en créant des petites entreprises. J'ai été ravi d'entendre M. Magane dire que la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima occupe la deuxième place au niveau national en matière de création d'entreprises. Je trouve que ce chiffre est satisfaisant et montre le potentiel de la région.

S'agissant du nouveau modèle économique, nous avons organisé en 2018 un colloque, sous le haut

patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste, et avons émis un mémorandum qui comporte 10 propositions susceptibles d'accompagner cette transformation économique de notre pays. Nous avons de grandes possibilités, mais nous avons besoin d'un climat de confiance qui encourage les initiatives privées et les efforts concertés parce qu'il s'agit de projets intégrés qui impliquent le concours de toutes les parties prenantes.

M. El Mehdi Fakir

Mme Aziz, pour le mot de la fin, quel rôle devra jouer la culture financière dans la question de l'accès aux marchés et de la commercialisation?

Mme Fatima Zahra Aziz

Avant de répondre à votre question, j'aimerais réagir quant à la coordination et à la synergie entre les parties concernées, deux questions abordées par M. Komat. Très brièvement, dans le cadre des efforts concertés, la Fondation Marocaine pour la Culture Financière a été créée en 2013 pour rassembler toutes les institutions s'intéressant à la culture financière autour d'une même table et d'une même vision. La Fondation vise à unifier les objectifs et à la mise en place d'un plan stratégique national qui nous permettra de répondre aux grandes attentes en termes d'éducation financière en particulier et d'inclusion financière en général.

J'aimerais également souligner un point important, et je m'adresse là aux porteurs de projet. Avant de parvenir à l'étape de l'accompagnement, l'idée de projet constitue la base et le point de départ. Cela veut dire que vous devriez connaître la valeur ajoutée de votre projet et avoir une vision sur le long terme. Qu'est-ce que vous ajouterez au marché, en termes de projet et en tant qu'entrepreneur ? Êtes-vous en train d'imiter

les autres ? Cette idée de projet correspond-elle à votre volonté et désir personnels, est-elle adaptée à vos capacités et attentes ? Vous devez être prêt à faire des études, des recherches, à chercher l'information, à poser des questions et à préparer votre projet. Je partage ici le point de vue de mes collègues, l'entrepreneuriat n'est pas uniquement une question de financement. Pour réussir la création de son entreprise, il faut préparer son projet et préparer avant tout son « idée de projet ».

Avec votre permission, j'aimerais également émettre une réserve quant au « business plan ». On lui a accordé une telle importance que l'on a fini par le vider de son contenu et le transformer en un simple document administratif devant être présenté avec les autres pièces du dossier de demande de financement. Je pense que l'on gagnerait à partir de l'idée de départ de l'entrepreneur, en lui donnant l'occasion de la défendre. Cela sera favorable aux porteurs de projet et à la création et à la survie de leurs entreprises.

M. El Mehdi Fakir

Merci Mme Aziz. M. Ameziane, pour un dernier mot, quel est le rôle de l'université dans la formation d'un entrepreneur?

M. Houdaïfa Ameziane

Nous ne cessons de dénigrer l'université, ceci a noirci son image. Mais, il ne faut pas oublier que nous ne pouvons-nous développer sans l'université, elle est le miroir de notre société. Elle fait donc l'objet de plusieurs réformes pour qu'elle puisse accompagner l'environnement économique et le développement de chaque pays. Au Maroc, nous procédons pratiquement chaque décennie à une évaluation pour mettre le doigt sur les déséquilibres et dysfonctionnements à corriger et à surmonter. Je rappelle que la formation au sein de l'université n'est pas seulement académique, mais aussi professionnelle. Il ne faut pas oublier que la réforme actuelle de la formation professionnelle est sans précédent au Maroc. L'idée de mettre en place des cités

des métiers et des compétences est vraiment novatrice.

Cependant, certaines questions tout aussi importantes ne doivent pas être occultées. Par exemple, nous savons tous que l'économie formelle n'est pas la seule à contribuer à la création de la richesse nationale. Les chiffres ne reflètent pas la réalité. N'oublions pas le poids du secteur informel, qui, nous espérons pourra être consolidé grâce aux initiatives de l'État, du gouvernement mais également des institutions bancaires comme Attijariwafa bank. Nous devons convaincre et encourager les entrepreneurs à participer à l'économie formelle, pour renforcer la création de la richesse nationale.

M. El Mehdi Fakir

M. Haïtami, pour conclure, quel est le rôle de la petite entreprise dans la mise en œuvre des politiques publiques comme le Plan Maroc Vert, Halieutis, le Plan d'Accélération Industrielle et dans le modèle de développement ?

M. Mohamed Haïtami

Tout d'abord, je n'aimerais pas que l'on fasse croire à l'assistance que tout le monde devrait entreprendre. Il n'existe pas de société où tous les citoyens sont entrepreneurs. Notre pays a besoin d'ingénieurs pour travailler dans les grandes entreprises ; les banques ont besoin de

cadres. Beaucoup d'investisseurs ne trouvent malheureusement pas les compétences requises. Ainsi, l'objet de nos interventions est de rappeler les possibilités pour ceux qui veulent créer leurs propres entreprises, mais n'oublions pas qu'il y a des demandes en termes de compétences.

En ce qui concerne l'accès des entrepreneurs au marché, ces derniers ne vont pas trouver des marchés qui les attendent, ils doivent étudier leur projet et faire preuve de combativité pour réussir. Par exemple, de grandes entreprises comme l'OCP ou Attijariwafa bank, allouent une grande partie de leurs achats annuels aux petites entreprises. Les entrepreneurs doivent donc accepter d'être en concurrence et de devoir faire de leurs preuves pour réussir à décrocher des marchés. Mais le problème du petit entrepreneur aujourd'hui reste les premières références. Sans ces références, l'entrepreneur aura du mal à accéder au marché parce que les entreprises auront des craintes. Il faut donc aider le petit entrepreneur, mais dans un marché concurrentiel.

En ce qui concerne les politiques sectorielles, l'on peut dire que celles-ci ont porté leurs fruits. Le Plan Maroc vert et Halieutis notamment en sont la preuve. Pourquoi par exemple le paysan marocain, malgré une année de sécheresse, continue à travailler, à cultiver et à planter ? Je pense que l'écosystème qui a été mis en place (les bureaux régionaux d'investissement, les conseillers en matière d'agriculture, les graines

gratuites, les tracteurs...) est bénéfique au secteur et met les agriculteurs en confiance parce qu'ils se sentent soutenus. Il faudrait penser à un écosystème similaire pour les entreprises. Par ailleurs, il est vrai que certains plans sectoriels n'ont pas atteint les objectifs escomptés, comme le tourisme. Il faudrait que l'on ait des visions sur 8 voire 10 ans, et que chaque gouvernement capitalise sur les acquis de son prédécesseur. Aussi, les politiques sectorielles ne devraient pas être isolées les unes des autres, sans coordination. Ceci conduit forcément à des déséquilibres. Les politiques sectorielles et les grands chantiers nationaux devraient tous converger vers les mêmes objectifs. C'est un point important que nous ne devons pas omettre dans le cadre de la réflexion autour du nouveau modèle de développement.

Enfin, concernant l'université, une grande majorité des lauréats des grandes écoles marocaines, dont l'École Mohammedia, est recrutée à l'étranger (près de 75% de la promotion de cette année). Ceci est la preuve que l'école et l'université marocaines produisent des compétences. Mais bien entendu, cette qualité de la formation n'est pas généralisée comme nous l'espérons.

M. El Mehdi Fakir

Merci à nos 4 panélistes. À présent, j'invite notre chère assistance à participer au débat et à nous faire part de ses observations, ses commentaires, ses témoignages ou ses questions concernant les problématiques liées aux TPE.

Séance de questions/réponses

Question de M. Nouredine Chkourti Directeur régional du travail dans la province d'Al-Hoceima

Je tiens à remercier Attijariwafa bank pour ses efforts en matière d'accompagnement des petites entreprises. Je remercie également les intervenants. Ma question concerne les lois, notamment celles liées au Code du Travail, qui s'appliquent aux entreprises sous toutes leurs formes. N'est-il pas temps de changer les dispositions du Code du Travail pour faire la distinction entre les petites entreprises qui ont besoin de soutien, de formation et de mécanismes pour développer continuellement leurs capacités, et les grandes entreprises qui font des profits substantiels ? Je vous remercie.



Question de M. Salim Sayah Chercheur en finances, économie et investissement public

Bonsoir à tous. Dans le cadre du développement du climat des affaires au Maroc, je pense que nous pouvons exploiter trois voies pour développer l'entreprise publique via l'investissement public. Laissons le secteur privé de côté et parlons de l'investissement public (entreprises publiques, État).

Tout d'abord, je propose de revoir le système de la sous-traitance. C'est une technique fondamentale pour convertir le secteur informel en un secteur structuré. Plusieurs petites entreprises obtiennent des références auprès d'autres entreprises de façon informelle. Et lorsqu'elles travaillent sur un projet public, ces références sont validées par l'Administration. Il faut revoir cet aspect-là.

Le deuxième point concerne l'université. Nous avons aujourd'hui quatre grandes firmes mondiales, les GAFAs, qui utilisent les inventions financées et produites par des universités américaines. Ceci est un modèle vivant qui confirme l'importance de l'école et nous devrions nous en inspirer pour développer nos compétences et le poids de nos entreprises. Le troisième point concerne le financement public. Actuellement, 30% des marchés publics sont alloués aux petites et moyennes entreprises. Je voudrais que les intervenants me parlent de l'importance du financement public et s'il permettait de résoudre les problèmes auxquels se confrontent les entreprises. Je vous remercie.



Question de Mme Assia Doudouh Commerçante

Bonsoir. Je vous remercie pour cette conférence. J'aimerais vous poser une question concernant le potentiel d'auto-emploi au sein de la ville d'Al Hoceima, dont la jeunesse a un haut potentiel. Sachant que l'auto-emploi est efficace dans la lutte contre le chômage, quelles seraient les mesures à adopter pour cultiver l'esprit d'entreprise chez nos jeunes de la région et les encourager à entreprendre ? Merci.



Question et témoignage de Mme Chaïbia Balzoui Alaoui

**Vice-présidente de la CGEM de la région
Tanger-Tétouan-Al Hoceima et Présidente
régionale de l'Association des femmes chefs
d'entreprises du Maroc (AFEM)**

Bonsoir à toutes et à tous. Je remercie le groupe Attijariwafa Bank pour l'organisation de cette rencontre. J'aimerais attirer votre attention sur une question importante que M. Haïtami a soulevé. En effet, nous ne sommes pas tous censés être des entrepreneurs. Toute entreprise a, non seulement, besoin d'un entrepreneur pour la créer, mais également, de salariés pour y travailler. Qu'avons-nous fait pour développer ces compétences ?



En ce qui concerne la CGEM, j'aimerais apporter une précision concernant une idée reçue. La CGEM ne s'intéresse pas uniquement aux grandes entreprises. Un certain nombre de petites entreprises ont démarré avec nous au sein de la Confédération, ont grandi et sont devenues aujourd'hui de grandes entreprises. Pour la première fois dans l'histoire de la CGEM, une Commission a récemment été créée pour accompagner les TPE et les autoentrepreneurs. Et une première aussi au niveau de la région de Tanger-Tétouan-Al-Hoceima : la création d'une commission pour accompagner les femmes entrepreneures qui sont confrontées à plusieurs responsabilités à la fois (responsabilité de la gestion de son entreprise et responsabilité familiale). Mais cela ne veut pas dire pour autant que les programmes d'accompagnement que nous avons lancés en faveur des femmes chefs d'entreprises sont différents. L'AFEM est membre du Conseil d'administration de la CGEM. Donc, les programmes sur lesquels nous avons travaillé, sont destinés aussi bien aux hommes qu'aux femmes. À ce titre, j'aimerais que vous applaudissiez chaleureusement M. Houdaïfa Ameziane,

qui nous a encouragé et aidé à mettre en place nos incubateurs dédiés aux entreprises féminines ; et notre premier partenaire financier Attijariwafa bank, qui nous a assuré un accompagnement aux niveaux national et régional. Je vous informe qu'une convention importante a été signée récemment lors de la rencontre afro-marocaine avec Attijariwafa bank pour accompagner les femmes entrepreneures africaines.

S'agissant de nos incubateurs, nous garantissons aux femmes entrepreneures un siège social gratuit pour une durée de 18 mois à 2 ans ainsi qu'une formation au Maroc et à l'étranger. Nous travaillons en partenariat avec plusieurs organismes nationaux, dont les banques et la Caisse Centrale de Garantie avec laquelle nous avons lancé le projet « Ilayki » ; et internationaux tels que la Délégation de l'Union Européenne et les Nations Unies. Nous œuvrons également dans ce sens au sein de la CGEM. Nous sommes venus aujourd'hui précisément pour rencontrer les entrepreneurs de la région. Établir un réseau d'entreprises reste important pour le partage d'expérience, même beaucoup plus important que d'avoir de l'argent. Notre bureau régional existe, il faut le renforcer. Tisser un réseau de relations donne l'accès aux entrepreneurs à des informations cruciales et peut leur être bénéfique pour décrocher leurs premières références. En effet, dans le cadre de l'accompagnement des entrepreneurs, nous avons mis en place au sein de la CGEM et de l'AFEM, un système de mentorat, à travers lequel un(e) entrepreneur(e) peut être parrainé/marrainé durant le processus de création de son entreprise et bénéficier de l'expérience de son parrain ou de sa marraine. Je vous remercie.

M. El Mehdi Fakir

Merci beaucoup. Je donne à présent la parole à M. Haïtami pour répondre à la question de M. Nourredine Chkourti sur la nécessité de réformer le Code du travail.

Réponse de M. Mohamed Haïtami

C'est une très bonne question. Je vais endosser le rôle du ministère de l'Emploi pour y répondre. Dans un sens, il s'agit d'un problème de communication. L'ANAPEC a mis en place un programme « Tahfiz » pour exempter les entreprises nouvellement créées et les petites entreprises du paiement des cotisations de sécurité sociale et de l'IR pendant deux ans. Cette incitation existe donc, l'entrepreneur démarre son activité et, pendant deux ans, l'État prend en charge ses cotisations et impôts. Mais dans

un autre sens, une question se pose concernant le régime de l'autoentrepreneur. Un projet de loi est en cours qui prévoit par exemple la possibilité pour 3 autoentrepreneurs de créer une entreprise soumise au régime d'autoentrepreneur. Beaucoup de personnes ignorent les avantages de ce régime, comme la domiciliation de son activité dans son lieu d'habitation ou encore les mesures de protection concernant les biens personnels de l'autoentrepreneur qui restent à l'abri du risque de l'entreprise. Je vous remercie.

M. El Mehdi Fakir

Je passe la parole à M. Komat pour répondre à la question de Mme Assia sur les solutions à adopter pour le développement de l'auto-emploi dans la région.

Réponse de M. Abdelatif Komat

Tout d'abord, j'aimerais rebondir sur une question abordée tout à l'heure : devons-nous tous devenir des entrepreneurs? Je pense qu'au vu de la situation actuelle, le message devrait être fort pour encourager le maximum de personnes à entreprendre. Lorsque l'on atteindra un nombre d'entreprises satisfaisant, l'on pourra changer de direction. Nous avons encore un niveau très faible en termes d'entreprises créées par rapport au potentiel de notre pays et en comparaison à d'autres pays comme la Tunisie ou l'Égypte. Nous devons sensibiliser le maximum de personnes, tant sur le plan de la formation que de l'accompagnement. Tout l'écosystème doit donc être orienté vers l'encouragement des initiatives et la création des entreprises. Notre avenir en dépend. Ce sont les entreprises qui

créent la richesse, l'emploi et réduisent les disparités sociales.

Pour répondre à votre question, la région a un fort potentiel de création d'auto-emploi. Je suis certain, comme l'a dit M. Haïtami tout à l'heure, que les chantiers en cours à Al Hoceïma généreront plusieurs opportunités en fonction des besoins de la région. La formation et l'encouragement des initiatives dans ce sens s'avèrent hautement importantes. La région regorge de potentialités touristiques, agricoles et autres ; et les jeunes ont un potentiel énorme, à condition qu'ils soient encouragés à prendre des initiatives, qu'ils soient sensibilisés, accompagnés et formés. C'est le rôle que nous devons tous jouer. Je vous remercie.

Intervention de M. Adil Rais Président de la CGEM au niveau de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma

Bonsoir à toutes et à tous. La peur d'entreprendre est prépondérante, surtout chez les jeunes diplômés qui rêvent pratiquement tous d'accéder à la fonction publique. Nous avons le devoir de dire à ces jeunes qu'ils peuvent créer leur entreprise et que nous pouvons les aider en leur fournissant les moyens et l'accompagnement nécessaires. Notre rôle est de les encourager à dépasser leur peur et que l'échec ne constitue pas un obstacle, bien autre contraire. Nous devons suivre le modèle anglo-saxon en matière de création d'entreprises. Les entrepreneurs qui échouent ont toujours une deuxième et une troisième chance, voire plus, jusqu'à ce qu'ils réussissent. Nous devons les sensibiliser et les aider, et cela relève de notre devoir à tous, gouvernement, association et banques. Notre région ne peut pas se développer en se reposant uniquement sur la fonction publique.



Nous avons pu échanger tout à l'heure avec M. le gouverneur de la province au sujet de la nouvelle zone industrielle. Celle-ci offrira de nombreuses opportunités pour les jeunes de la région et leur permettra de créer leurs entreprises. Mais cela ne peut être possible que si nous les aidons et encourageons. Notre pays et nos régions ne peuvent avancer sans des efforts concertés entre le Gouvernement, les administrations, les banques et les jeunes. Notre but aujourd'hui est de sensibiliser les jeunes, de les encourager à créer leurs entreprises et des les informer des mesures d'accompagnement mises à leur disposition, en termes de financement, de formation, d'accompagnement et de facilitation des procédures. J'appelle les jeunes à oser et à ne pas avoir peur de l'échec. Je vous remercie.

Question de M. Rachid Magane

Je voudrais intervenir très rapidement et ce que je vais dire rejoint l'intervention de M. Adil Rais. L'entrepreneuriat n'est pas développé au Maroc, nos jeunes ont peur d'entreprendre et à présent, nous essayons de renverser la tendance. Mais revenons à la base. Comment cultiver l'esprit d'entreprise et le goût de l'aventure dès le plus jeune âge, à la fois à la maison et à l'école ? Nous avons forcément un rôle à jouer dans ce sens. Peut-être que dans notre éducation, inconsciemment, nous n'encourageons pas nos enfants à cet esprit entrepreneurial.



Réponse de M. Abdelatif Komat

Ce que vous avancez M. Rais par rapport à la peur d'entreprendre est confirmé par l'étude scientifique que nous menons chaque année depuis 2016 et dans laquelle nous comparons le Maroc à une soixantaine de pays. Il en ressort que nous avons une grande intention d'entreprendre, mais il y a un grand écart entre l'intention et la création, en raison principalement de la peur. Et cette peur est justement imposée par l'environnement. Notre environnement familial, mais également notre formation académique dès le plus jeune âge, exercent un fort impact sur notre prédisposition à entreprendre. Aux États-Unis par exemple, l'on apprend aux enfants de 4 ans l'esprit d'initiative

et on les éduque grâce à leurs échecs. Les enfants ne devraient pas être sanctionnés pour leurs erreurs. Au contraire, nous devons leur expliquer pourquoi ils ont échoué afin qu'ils puissent en tirer les enseignements nécessaires et aller de l'avant. C'est ce que l'on appelle la formation par l'échec. Notre système éducatif doit être réformé, non seulement la formation universitaire mais également le préscolaire et le primaire. Un projet de société à l'échelon national est étroitement lié à l'éducation. Nous ne pouvons relever les défis de notre développement si nous restons uniquement dépendants de nos secteurs traditionnels.

Témoignage de Mme Farah El Issati Entrepreneure

Je remercie les organisateurs pour cette conférence et les panélistes pour leurs éclairages précieux. En écoutant vos interventions, je me suis rendu compte que je suis une entrepreneure innée. J'aimerais partager avec vous mon parcours entrepreneurial, et à vous de juger si j'ai réussi ou non. Mes grands-parents et mes parents ont été des commerçants. J'ai grandi donc dans une culture d'entrepreneuriat et d'indépendance en matière de travail. Pour mes études, j'ai été orientée vers les sciences économiques et je me suis spécialisée dans les relations économiques internationales. Lorsque j'ai obtenu mon diplôme, j'ai lancé un projet de téléboutique. Ce n'était pas une tâche facile, la concurrence était très forte et il fallait attirer les clients. Cette aventure a duré 6 ans. Bien entendu, en parallèle, je ne me suis pas uniquement contentée de ma téléboutique, j'ai continué à me former en bénéficiant de formations gratuites et j'ai travaillé avec des entreprises nationales et internationales, notamment dans le secteur du contrôle des routes côtières.



Lorsque le secteur des téléboutiques a commencé à décliner, grâce à l'expérience que j'ai cumulée et au capital que j'ai constitué, je me suis réorientée pour créer une entreprise de nettoyage et j'ai ainsi réussi à décrocher des marchés publics. J'ai eu de la chance, un marché public a été lancé à peine 4 mois après la création de mon entreprise. J'ai soumissionné et j'ai été sélectionnée. Je n'ai ménagé aucun effort pour faire honneur à mon engagement. Après les 3 ans et après avoir donné satisfaction, j'ai soumissionné et été sélectionnée une seconde fois.

Mais j'aimerais dire que les entreprises qui dépendent uniquement des marchés publics n'ont pas d'avenir. La concurrence devient de plus en plus féroce et cela conduit les entreprises à abaisser leurs prix pour avoir plus de chances d'être choisis. Cela donc se répercute négativement sur les droits de leurs salariés en termes de salaires et de droits sociaux, et donc sur la qualité de leur prestation et dégrade la réputation de leur entreprise. J'ai aujourd'hui un effectif de 60 employés et j'ai un marché de prestation de services avec l'aéroport. Même si je ne suis pas toujours respectée à cause de mon statut de femme entrepreneure, je fais de mon mieux pour gérer au mieux mes affaires, j'essaie d'être juste dans les salaires de mes employés, de garantir la qualité des prestations de mon entreprise, de payer mes impôts, et de déclarer mes revenus et mes employés. Mais je suis constamment frustrée face à la mentalité qui règne dans nos administrations. Lorsque nous voulons déposer nos dossiers, nous ne sommes pas encouragés. Et, face aux problèmes que nous rencontrons sur le terrain, on ne bénéficie d'aucune assistance de leur part. Je pense que les procédures administratives sont le principal obstacle à l'entrepreneuriat, au-delà du financement et de l'accompagnement. Comment changer alors cette mentalité ? Je vous remercie.

Réponse de M. Houdaïfa Ameziane

J'ai écouté les interventions de Mme Balbzioui Alaoui et de Mme El Issati. Et je retiens que la réussite de l'entrepreneuriat féminin est possible grâce à la persévérance. Lorsque Mme Balbzioui est venue me voir, elle n'a quitté mon bureau que lorsqu'elle a obtenu un local pour leur incubateur féminin !

Pour ce qui est des problèmes administratifs, je vous dis madame : Persévérez ! Je vous assure

que vous allez gagner la bataille, tout simplement parce que vous êtes passionnée par ce que vous faites. Vous allez y arriver ! Il y a des problèmes et des obstacles partout, mais sans confiance en soi, il est impossible d'atteindre ses objectifs. Tant que vous êtes armée de passion, de volonté et de détermination, vous détenez tous les facteurs de succès.

Merci et bon courage à vous !

Témoignage d'une participante

Bonsoir à toutes et à tous. Je vous remercie pour cette conférence très intéressante. Vous êtes tous des spécialistes dans vos domaines respectifs et vous avez de grandes idées. Mais je pense que vous avez négligé un aspect important qui est la psychologie de l'entrepreneur. En tant que psychologue et entrepreneure, j'ai de l'expérience dans le domaine.



Je suis originaire de la ville d'Al Hoceima. Je suis titulaire de plusieurs diplômes : un diplôme de secrétariat à Al Hoceima ; d'informatique ; de styliste-modéliste ; de médecine naturelle et de psychologie. Je me suis formée durant plusieurs années à l'étranger. Le domaine dans lequel je travaille est très rare, à savoir la thérapie énergétique. Avec mes compétences et mes capacités, j'ai la possibilité de réussir à l'étranger. J'ai eu des propositions et des opportunités très intéressantes à l'étranger, mais j'ai préféré rentrer et travailler pour mon pays, malgré les frustrations que l'on connaît tous. De plus, je ne veux pas quitter ma ville. Je m'adresse là à ceux et à celles qui se sentent frustrés et qui ont échoué, je voudrais qu'ils me prennent pour exemple, qu'ils aillent de l'avant et qu'ils ne lâchent rien malgré l'échec. S'ils échouent, ils n'ont qu'à recommencer. Si une porte se ferme, d'autres s'ouvriront. N'abandonnez pas. Ceci est mon message.

M. El Mehdi Fakir

Je vous remercie pour tous vos témoignages précieux et l'assistance, pour sa présence et sa patience. Je remercie les organisateurs de cette conférence, et je vous demande de les applaudir. Cette conférence a été très riche grâce à la qualité des interventions de nos conférenciers et des échanges avec l'audience. J'espère que l'on pourra se retrouver encore une fois dans cette grande ville qu'est Al Hoceima. Je vous remercie et vous souhaite une très bonne soirée. À très bientôt !

La rencontre en images





LA FONDATION Attijariwafa bank, UN ACTEUR CITOYEN AU SERVICE DU DÉBAT & L'ÉDITION, DE L'ÉDUCATION ET DE L'ART & LA CULTURE

La Fondation Attijariwafa bank déploie toute son énergie et son savoir-faire depuis plusieurs décennies, en soutenant trois domaines essentiels pour le développement de notre pays, à savoir le débat d'idées & l'édition, l'éducation, l'art et la culture.

Le pôle Édition & Débats a pour mission de promouvoir un débat constructif sur des problématiques économiques, sociales, sociétales, et culturelles. À travers son cycle de conférences « Échanger pour mieux comprendre », le pôle offre une plateforme ouverte aux opérateurs, acteurs de la société civile, étudiants et enseignants universitaires, afin de favoriser l'échange avec les experts marocains et étrangers. Par ailleurs, le pôle Édition & Débats apporte son soutien à la publication de livres et manuscrits, et assure la diffusion de travaux de recherche et de productions intellectuelles réalisés par les entités de la banque.

Le pôle Éducation apporte un appui à l'enseignement sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, du préscolaire au supérieur, afin de contribuer à la réduction des taux d'abandon et d'échec scolaire. Le pôle initie ainsi de nombreuses actions structurantes dans ce domaine comme le programme d'appui au préscolaire en faveur du quartier de Sidi Moumen à Casablanca ; le soutien à l'amélioration de la qualité du primaire au niveau des établissements publics ; et le soutien aux élèves de classes préparatoires dans leur préparation aux concours d'accès aux grandes écoles, à travers les semaines de concentration et l'amélioration de la qualité

de vie dans les centres de classes préparatoires. Par ailleurs, le pôle Éducation a fait preuve d'innovation en créant, en partenariat avec Banco Santander, le master « Banque et Marchés Financiers » ainsi que le portail et la carte Jamiati.

Le pôle Éducation est également engagé en faveur de l'encouragement de l'esprit d'entrepreneuriat et l'accompagnement des jeunes promoteurs. Enfin, le soutien aux associations en faveur des populations démunies ou en situation précaire constitue un axe d'intervention majeur du pôle.

Le pôle Art & Culture est un acteur majeur dans la démocratisation de l'accès à la culture et à l'éducation artistique des jeunes. Depuis plusieurs années, le pôle apporte un soutien à la création artistique contemporaine et facilite l'intégration des jeunes talents dans le circuit artistique. De même, il accompagne les projets universitaires et associatifs visant l'épanouissement artistique en milieu scolaire et universitaire. Initiateur de plusieurs expositions monographiques ou collectives, le pôle Art & Culture contribue à la promotion des artistes africains et fait de l'art, un vecteur de rapprochement et d'échange interrégional. Il assure, enfin, la conservation et la valorisation du patrimoine artistique du groupe Attijariwafa bank.

Dans chacun de ses trois pôles, la Fondation Attijariwafa bank a développé une expertise qu'elle met au service de la communauté ou tissé des partenariats solides avec des associations de renom afin d'optimiser la portée de ses initiatives citoyennes.



التجاري وفا بنك
Attijariwafa bank

Croire en vous

attijariwafabank.com