

**INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE ET  
D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES  
CASABLANCA**

---

**CYCLE SUPERIEUR DE GESTION**

---

**L'ENTREPRENARIAT  
FEMININ  
AU MAROC**

**MEMOIRE PRESENTE POUR L'OBTENTION DU  
DIPLOME DU CYCLE SUPERIEUR DE GESTION**

**PAR**

**Madame AMINA BIHAS  
Madame HOURYA CHERIF HAOUAT  
Madame AWATIF JAMMARI**

**JURY**

**PRESIDENT : Monsieur MUSTAPHA ELBAZE  
SUFFRAGEANT : Monsieur MOHAMED BENMOUSSA  
SUFFRAGEANT : Madame BARRADA TAZI SALMA  
SUFFRAGEANT : Monsieur ABDERRAHIM LAHJOUI**

**"L'institut Supérieur du Commerce et et d'Administration des Entreprises n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans le cadre de ce mémoire.**

**Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs"**

## **REMERCIEMENTS**

*A notre directeur de recherche et président du jury, Monsieur le professeur **Mustapha Elbaze.***

*Dès le démarrage de ce travail de recherche , vous avez accompagné nos efforts , orienté nos actions et suivi chaque étape de sa réalisation .  
Veuillez y trouver le témoignage de notre gratitude et sympathie.*

*A Madame Salma Barrada Tazi,*

*Vous nous avez accueilli avec amabilité , vous avez accepté sans réserve de prendre part à l'évaluation de ce travail.  
Nous vous en remercions et souhaitons être digne de l'honneur que vous nous faites.*

*A Monsieur Abderrahim Lahjouji,*

*Vous nous faites un grand honneur en acceptant de siéger parmi notre jury.  
Veuillez trouver ici l'expression de notre sincère gratitude et notre profond respect.*

*A Monsieur Mohamed Benmoussa,*

*Vous nous avez accompagné pendant une partie de notre cycle de formation .  
Vous avez accepté aujourd'hui de faire partie de notre jury, soyez en remercié.*

*A nos camarades du CSG,*

*dont les suggestions et remarques ont enrichi les débats menés dans le cadre du groupe de recherche .*

## **DEDICACES**

*A mes deux filles Sofia et Sara qui m'ont aidé à mener à terme ce travail lequel j'espère constituera une source d'inspiration dans leur vie professionnelle future.*

**A. Jammari**

*En hommage posthume à mon cher et regretté frère Abdelilah disparu à la fleur de l'âge pendant la réalisation de ce travail.*

**A. Bihas**

*A mes enfants Nada et Chadi, à mon mari Mouhcine Ayouche, à mes parents, avec toute mon affection, ma reconnaissance, et mon amour.*

**H. Chérif Haouat**

# TABLE DES MATIERES

	Page
<b>INTRODUCTION</b>	10
<b>PROBLEMATIQUE</b>	14
<b>HYPOTHESES DE TRAVAIL</b>	18
<b>METHODOLOGIE</b>	21
<b>I Méthodologie de la recherche</b>	22
I.1 Choix du thème	22
I.2 Approche	23
<b>II Méthodologie de l'enquête</b>	24
II.1 Le questionnaire	24
II.1.1 L'échantillon	24
II.1.2 Les instruments de l'enquête	24
II.1.2.a Elaboration du questionnaire	24
II.1.2.b Elaboration proprement dite	25
II.1.2.c Exploitation du questionnaire	27
II.2 Le guide d'entretien	28
 <b>PREMIERE PARTIE :</b>	
<b>ENVIRONNEMENT SOCIO-ECONOMIQUE</b>	31
 <b>CHAPITRE I : GENESE DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE                   AU MAROC</b>	32
I Avant l'indépendance	33
II De l'indépendance à 1972 : phase de l'investissement public	34
III La décennie de l'investissement privé	35
IV La décennie de l'exportation	37

<b>CHAPITRE II : L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE AU MAROC</b>	<b>39</b>
I Le phénomène de la création d'entreprises au Maroc	40
I.1 Le concept de PME	40
I.2 Les formalités juridiques et administratives de constitution	43
I.3 Le financement de la PME	48
II. Les potentialités des secteurs inducteurs du développement	51
III. Le contexte incitatif au développement de la PME	54
III.1 Code des investissements et autres mesures	55
III.2 Accord de coopération MAROC CEE	57
III.3 Accord conclu avec les pays du continent Africain	58
III.4 Accords conclus avec les pays du Moyen Orient	58
III.5 Le système Généralisé des Préférences SGP	58
III.6 Le financement des exportations	58
III.7 Encadrement et assistance des opérateurs exportateurs	59
III.8 La libéralisation du commerce extérieur	61
III.9 La réglementation libérale des échanges	61
IV. Un environnement national en pleine mutation	62
IV.1 Au plan régional	63
IV.2 Au plan international	63
IV.3 La panoplie des réformes au plan national	64
IV.3.1 La réforme fiscale	64
IV.3.2 La réforme du système bancaire et monétaire	64
V La politique de Privatisation	65
V.1 Les bénéficiaires de la privatisation	68
V.2 Les objectifs de la privatisation	69
 <b>CHAPITRE III : LE PROFIL DE L'ENTREPRENEUR MAROCAIN</b>	 <b>71</b>
I. Le comportement économique de l'entrepreneur marocain	72
I.1 Les entrepreneurs de la 1ère génération	72
I.2 Les entrepreneurs de la 2ème génération	76
I.3 Les entrepreneurs de la 3ème génération	77

II Les motivations de l'entrepreneur marocain	77
II.1 La recherche de l'ascension sociale	77
II.2 Les considérations psychologiques	78
II.3 Les considérations économiques	78
<b>CHAPITRE IV : SITUATION DE LA FEMME</b>	79
I Héritage socio-culturel	80
I.1 La position d'Al Fiqh du travail des femmes	80
I.2 La position de la Moudouwana	81
I.3 Autres sources de droit relatives à la position économique de la femme	82
I.3.1 La persistance des us et coutumes	82
I.3.2 Le droit commercial	84
I.3.3 Contradiction entre le droit et la pratique	84
I.3.3.1 Les obstacles	84
I.3.3.2 Les perspectives	86
II Situation actuelle de la femme marocaine	88
II.1 Données démographiques	88
II.2 Education des femmes	88
II.2.1 La scolarisation au niveau primaire	89
II.2.2 La scolarisation au niveau secondaire	91
II.2.3 La formation professionnelle	92
II.2.4 L'enseignement supérieur féminin	94
II.2.5 Les effets de l'éducation sur la situation de la femme et de la société	97
II.3 Travail des femmes	100
II.3.1 Taux d'activité féminine	101
II.3.2 Travail des femmes selon les catégories socioprofessionnelle	103
III. Mutations socio-économiques et leurs incidences sur les aspirations des femmes au changement	105
III.1 Les femmes chef de famille	109
III.2 Les femmes occultées dans la vie publique	111

III.3 Les femmes face au système bancaire	112
III.4 Les femmes chef d'entreprise	113

## DEUXIEME PARTIE:

### RECENSEMENT ET STATISTIQUES DES FEMMES ENTREPRENEURS

<b>CHAPITRE V : RESULTATS DU RECENSEMENT SUR LA POPULATION DES FEMMES ENTREPRENEURS</b>	116
---	-----

#### ANALYSE DES STATISTIQUES

I Répartition selon la localisation géographique	118
Statistiques/Analyse	118
II Répartition selon le secteur d'activité	119
Statistiques/Analyse	119
II.1 Répartition des entreprises industrielles	121
II.2 Répartition des entreprises de services	122
II.3 Répartition des entreprises agricoles et de pêches	123
III Répartition selon les effectifs employés	124
Statistiques/Analyse	124
IV Répartition selon la forme juridique	126
Statistiques/Analyse	126
V Répartition selon la date de création	127
Statistiques/Analyse	127
VI Participation des femmes à plus d'une entreprise	128

## TROISIEME PARTIE :

### ENQUETE AUPRES D'UN ECHANTILLON REPRESENTATIF DES FEMMES ENTREPRENEURS

<b>CHAPITRE VI : IDENTIFICATION DES ENTREPRISES ENQUETEES</b>	132
I Répartition géographique	132
II Répartition par secteur d'activité	133
III Répartition selon le statut juridique	135
IV Répartition selon l'effectif employé	137
V Répartition selon l'année de création	138
 <b>CHAPITRE VII : IDENTIFICATION DES FEMMES ENTREPRENEURS SONDEES</b>	 140
I Les caractéristiques socio-démographiques	141
I.1 L'âge	141
I.2 Le niveau d'instruction	142
I.3 L'expérience professionnelle avant la création	144
II Les motivations à la création ou difficultés à réaliser le projet	146
II.1 Les incitations à la création d'entreprise	146
II.2 Durée de maturation du projet	148
II.3 L'influence de l'environnement	149
II.3.1 Attitude familial à la création	150
II.3.2 Environnement administratif et bancaire	152
III L'association ou le partenariat	154
IV. Liens de parenté avec les associés	157
V. Les sources de financements	161
VI. Le mouvement associatif professionnel	163

<b>CHAPITRE VIII : LE STYLE DE MANAGEMENT DES FEMMES ENTREPRENEURS</b>	166
I Préoccupations en tant que chef d'entreprise	169
II Mode de gestion du personnel.	171
<b>CHAPITRE IX : LES FACTEURS DE BLOCAGES AU DEVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ AU MAROC</b>	174
<b>CHAPITRE X : LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT.</b>	179
I Le cadre institutionnel	180
II Recherche de débouchés et de mise en relation	181
II.1 Sur un plan international	181
II.2 Sur un plan national	182
III Communication	182
IV Croissance et développement	183
V Mise en place d'un réseau d'échanges	186
VI Protection de l'environnement	187
VII Construction maghrébine	187
VIII Intégration des activités féminines du secteur parallèle	189
<b>CONCLUSION</b>	190
<b>ANNEXES :</b>	194
I BIBLIOGRAPHIE	197
II GUIDE D'ENTRETIEN	200
III QUESTIONNAIRE	213
IV LISTE DES ABBREVIATIONS	225
VI Lexique en arabe	226

## **INTRODUCTION**

## **I**NTRODUCTION

Le Maroc, pays jeune, engagé dans la voie du libéralisme, de l'ouverture et de la démocratisation, connaît aujourd'hui d'importantes mutations socioculturelles, démographiques, législatives et économiques.

Les entreprises marocaines ne restent pas en marge de ces mutations, elles aussi vivent de profonds soubresauts.

Elles sont contraintes à adapter sans cesse leur organisation aux changements, à se moderniser pour pouvoir survivre, se développer et répondre aux nouvelles exigences du marché.

Dans ce processus, nous constatons la marginalisation de la femme et son exclusion des centres de décision et du pouvoir.

Or, tout effort de développement qui exclue la moitié du potentiel humain d'un pays ne pourra aboutir.

D'ailleurs, les statistiques officielles confirment que la moitié de la population au Maroc est féminine. Cependant leur intégration aux secteurs productifs reste très faible.

Le mouvement de libération nationale avait besoin de toutes ses composantes "dont les femmes" pour gagner.

L'engagement donc des femmes dans ce mouvement a déclenché le premier "séisme des mœurs". Cet engagement leur a permis de se dévoiler, d'aller à l'école, de devenir infirmière, institutrice, secrétaire, ouvrière, universitaire, médecin, avocate, etc.

Ainsi, la scolarisation progressive des femmes après l'indépendance a permis à certaines d'entre elles d'intégrer le marché du travail et de marquer un tournant décisif et irréversible des femmes dans la marche de l'histoire vers l'émancipation.

Mais l'aspiration des femmes à prendre une place plus active dans le processus de développement économique et social se trouve fortement handicapée par l'héritage socioculturel.

A cet égard, on a assisté à l'émergence et au développement, quoique très timide au départ, d'un phénomène nouveau pour le Maroc : le féminisme..

Depuis 1980, plusieurs associations féministes ont vu le jour sous forme de groupes de recherches, de clubs, de comités, d'associations à caractère politique, humanitaire, syndical, culturel, etc.

Des journaux, revues et articles ont été publiés, des meetings, congrès et manifestations se sont multipliés ces dernières années.

Ces associations militent pour l'amélioration de la condition des femmes et pour leur intégration dans le processus du développement économique et social.

Dans ce même processus, une nouvelle catégorie de femmes a émergé et a tenté de s'affirmer à travers l'entrepreneuriat, c'est-à-dire des femmes qui s'aventurent, construisent, créent des richesses et des emplois.

Dans ce contexte, l'entrepreneuriat au féminin apparaît comme un phénomène récent. On parle d'ailleurs d'intrusion des femmes dans un monde exclusivement masculin.

Si les femmes ont pu confirmer leur présence sur le marché du travail en tant que salariées, certaines d'entre elles tiennent déjà les rênes de l'entreprise.

## **PROBLEMATIQUE**

## PROBLEMATIQUE

Robert D. Hisrich et Michael P. Peters définit l'entrepreneuriat comme étant: "le processus qui consiste à créer quelque chose de différent, possédant une valeur, en lui consacrant le temps et le travail nécessaire, à assumer les risques financiers, psychologiques et sociaux correspondants et à en recevoir les fruits sous forme d'argent et de satisfaction personnelle."

Notre problématique s'insère dans le cadre de cette définition dans la mesure où notre essai se propose de donner un éclairage sur ces femmes qui tentent de créer une entreprise, de lui consacrer le temps nécessaire jadis réservé à élever des enfants et à assumer des risques financiers en engageant leurs fortunes, des risques d'échec dans la vie familiale et à

recueillir une satisfaction personnelle en réussissant et à accéder à une ascension sociale en gagnant de l'argent.

Nous poserons un certain nombre de questions et d'hypothèses auxquelles nous essaierons de répondre.

Qui sont ces femmes qui ont réussi à franchir les barrières du monde entrepreneurial, alors que le contexte socioculturel n'est guère favorable au développement de l'esprit d'entreprise chez les femmes ?

Le désir d'entreprendre, le goût du risque, de l'autonomie, nécessitent encore le visa du mari ou du père .

Dans quels secteurs d'activités percent ces femmes entrepreneurs ?

Restent-elles confinées dans des activités où elles ont développé un savoir faire comme la confection ou le commerce, ou investissent-elles dans d'autres secteurs de l'activité économique ?

Quels sont leurs atouts de managers, confiance en soi, force de caractère, intuition féminine, organisation, sens de la budgétisation ?

Quel est leur itinéraire et leur profil ? Réussissent-elles à préserver l'équilibre familial et à assouvir leurs aspirations profondes à l'émancipation ?

Quelles sont leurs contraintes ?

Y-a-t-il encore des obstacles à franchir ?

Autant de questions qui se posent, surtout à cette époque où la crise économique est confondue avec un déséquilibre remettant en cause cette éclosion de l'affirmation de la femme qui est encore à l'état embryonnaire.

Notre recherche se propose de cerner le concept d'entrepreneuriat féminin au Maroc d'un point de vue économique, sociologique et managérial dans le contexte entrepreneurial marocain.

## **HYPOTHESES DE TRAVAIL**

## **HYPOTHESES DE TRAVAIL**

Pour mener ce travail de recherche, nous nous sommes basées sur un certain nombre d'hypothèses :

1. La proportion des femmes entrepreneurs est très faible par rapport à la population globale d'entrepreneurs.
2. les créations d'entreprises par les femmes n'ont commencé qu'au début des années 80.
3. Les femmes entrepreneurs créent leurs entreprises dans le cadre familial.
4. Le milieu socio-éducatif et législatif constitue le principal frein au développement de l'entreprise féminine.

5. Les créations d'entreprises par les femmes restent dans les secteurs traditionnels (confection, distribution).
6. Le niveau d'instruction des femmes entrepreneurs est assez élevé.
7. Les femmes entrepreneurs ont des problèmes de gestion des hommes.
8. Les entreprises créées par les femmes entrepreneurs sont concentrées dans les grandes villes.

Au fur et à mesure de l'avancement de notre étude, certaines de nos hypothèses seront confirmées et les autres corrigées.

## **METHODOLOGIE**

# **M**METHODOLOGIE

## **I METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

### **I. Choix du thème**

Notre choix s'est fixé sur le thème de "l'entrepreneuriat féminin au Maroc" sur la base des critères suivants :

1. Un sujet d'actualité.
2. Un sujet non évoqué auparavant parmi les thèmes de recherche à l'ISCAE.
3. Un sujet en rapport avec la situation de l'entreprise au Maroc de manière générale.
4. Un sujet à caractère managérial.
5. Un sujet qui nous passionne en tant que jeunes femmes, cadres dynamiques s'intéressant aux problèmes des femmes.

## 2. Approche

Notre approche s'est déroulée selon les étapes suivantes :

- Identification des contours du sujet et clarification de la problématique sur la base d'études documentaires, et à la lumière des échanges d'opinions dans le cadre du groupe de recherche du CSG
- Instruction du thème sur la base d'investigations bibliographiques (cf. annexe) et des contacts

Notons que le kompass, le fichier des exportateurs, l'annuaire de communication, le télé contact, les annonces légales, les créations d'entreprises dans l'Economiste et autres revues spécialisées, ont constitué le principal instrument de recherche pour la constitution du fichier des femmes entrepreneurs et le choix de l'échantillon objet de notre enquête.

- Elaboration de la structure du travail et identification des étapes de réalisation ainsi que des supports en terme d'informations associées à chaque phase dont l'enquête.
- Développement de l'enquête :
  - cible et échantillon
  - élaboration du questionnaire
  - élaboration du guide d'entretien
  - exploitation du questionnaire et du guide d'entretien

charge par le privé de l'investissement en améliorant le cadre incitatif ; la modification du programme d'investissement en 1973 a consacré l'automatisme des avantages et a limité le régime conventionnel à des secteurs déterminés.

#### **IV. LA DECENNIE DE L'EXPORTATION : les années 1980**

La politique économique engagée pendant cette décennie a fait de la promotion des exploitations sur cheval de bataille. Avec la mise en place du programme d'ajustement structurel en 1983, notre économie s'est résolument orientée vers l'ouverture sur l'extérieur dans le sillage de l'économie mondiale.

Des efforts ont été déployés et des mesures ont été prises pour améliorer l'environnement de l'entreprise en vue de lui assurer une grande compétitivité et agressivité sur le marché international. Ces mesures ont porté notamment sur :

- L'équipement des zones industrielles
- L'amélioration de l'environnement de l'entreprise exportatrice (régimes économiques en douane, assurance à l'export).
- L'adaptation d'un régime de taux de change.

- La promulgation d'un nouveau code d'investissements industriels et du code des exportations comportant plus d'avantages en faveur des firmes exportatrices (exonération de l'IS pendant 5 ans et réduction de 50% pour les 5 années suivantes).

Enfin, cette période a été marquée par l'enrichissement du tissu industriel, par le lancement de plus de 2400 projets, et quelques 10200 extensions d'affaires déjà existantes.

*CHAPITRE II*

**L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE  
AU MAROC**

## CHAPITRE II

# L'ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE AU MAROC

## I. LE PHENOMENE DE LA CREATION D'ENTREPRISES

### I.1. Le Concept de PME

La notion de PME n'est guère facile à définir en dépit de son utilisation courante. En fait, la définition est fonction en particulier de l'évolution de l'entreprise dans le temps des pays concernés et leur degré de développement, des rapports de force régissant le marché : (oligopole, monopole, concurrence) et du type d'activité : service, industrie.

Selon "STANLEY ET MORSE" la distinction entre petite et grande entreprise est telle que la distinction entre "eau chaude et froide".

La PME est une entité économique et sociale comportant des motivations et attitudes.

Selon la confédération générale des PME en France : "dans les PME... les chefs d'entreprises assument personnellement et directement les responsabilités financières, techniques, sociales et morales de l'entreprise quelle que soit la forme juridique de celle-ci".

Cette acception occulte l'aspect interaction de la PME avec l'environnement.

Le facteur humain est omniprésent dans la PME à travers la personne du propriétaire dirigeant. Les bailleurs de fonds sont le propriétaire et sa famille. La situation financière est marquée par la confusion entre le patrimoine et les fonds engagés dans l'affaire. Il en découle que le propriétaire dirigeant recherche la sécurité en renforçant son patrimoine personnel.

La détention du capital explique la concentration du pouvoir entre les mains du dirigeant.

La définition quantitative de la PME retient quatre principaux critères :

- Les effectifs employés
- Le chiffre d'affaires
- La valeur ajoutée
- Le capital engagé

Les seuils généralement admis pour définir la PME au niveau industriel se répartissent comme suit :

SEUIL PAYS	PETITE ENTREPRISE	MOYENNE ENTREPRISE	GRANDE ENTREPRISE
FRANCE	10 - 49	50 - 500	500 et plus
USA	10 - 250	250 et plus selon les caractéristiques sectorielles	
MAROC	10 - 49	50 - 200	200 et plus

Le chiffre d'affaires est adopté par les organismes publics dans leur programme d'action au profit de la PME.

L'indicateur de dimension est également apprécié à travers les capitaux investis.

Le concept de valeur ajoutée traduit l'importance de l'activité de l'entreprise et sa participation à la richesse économique.

Au Maroc, le critère du total de l'actif est souvent utilisé pour définir la PME contrairement à la France qui adopte les fonds propres.

En ce qui concerne la dimension de l'entreprise, les sociétés créées par les femmes sont principalement de petites entreprises

## **I.2. Les Formalités Juridiques et Administratives de Constitution**

L'activité économique peut être le fait de personnes physiques ou personnes morales. Les principales formes de Sociétés sont les suivantes

/

- Société en nom collectif
  
- Société en commandite simple
  
- Société à responsabilité limitée
  
- Société anonyme
  
- Société en participation.

A signaler Les formes généralement usitées par les femmes sont : la Société à Responsabilité limitée et la Société Anonyme.

Les traits saillants de ces entreprises sont les suivants :

\* L'entreprise individuelle se caractérise par la prééminence du propriétaire; sa responsabilité est engagée pour l'ensemble de son patrimoine.

\* **SOCIETE ANONYME : SA**

Elle doit comprendre sept actionnaires au moins, la valeur minimum d'une action est de 50 DH. La responsabilité des actionnaires est engagée à concurrence de leur part dans le capital social.

\* **SOCIETE A RESPONSABILITE LIMITEE : S.A.R.L**

La constitution est le fait de 2 ou plusieurs associés. Le capital social minimum est de 10.000 DH. Les associés ne sont responsables au titre des engagements pris par la Société que dans la limite de leur contribution.

\* **SOCIETE EN NOM COLLECTIF : S.N.C**

Les associés sont responsables indéfiniment et solidairement des dettes sociales.

\* **SOCIETE EN COMMANDITE SIMPLE**

Elle constitue un amalgame entre des commandités qui sont responsables indéfiniment et solidairement des engagements de leur société et des commanditaires qui ne sont responsables qu'à hauteur de leur apport.

### **\* SOCIETE EN PARTICIPATION**

Il s'agit d'une société occulte groupant un ou plusieurs associés qui agissent en leur nom et pour leur propre compte.

### **\* SOCIETE EN COMMANDITE PAR ACTIONS**

Il s'agit d'une Société de capitaux dont le capital est divisé en actions revenant aux commanditaires et en parts sociales revenant aux commandités.

Les commandités sont des commerçants responsables solidairement et indéfiniment des engagements de la Société. Pour leur part, les commanditaires sont responsables à concurrence de leur contribution dans le capital social.

Les développements afférents aux formalités administratives seront consacrés aux catégories les plus courantes : Société Anonyme et Société à Responsabilité Limitée.

Ces formalités se résument ainsi :

- Dépôt du certificat négatif auprès du registre central de commerce de CASABLANCA.
- Etablissement des statuts par une fiduciaire.
- Etablissement de la décision collective des associés portant nomination du ou des gérants en ce qui concerne les SARL.
- Enregistrement auprès du service d'enregistrement et de timbre.
- Dépôt des statuts au greffe du tribunal de première instance au lieu du siège social.
- Etablissement des bulletins de souscription, de l'état de versement auprès d'une fiduciaire (pour les SA).
- Blocage du montant du capital libéré auprès d'une banque (SA).
- Etablissement par le notaire de la déclaration de souscription et de versement (D.S.V).
- Etablissement du procès verbal de l'assemblée Générale constitutive auprès d'une fiduciaire (S.A).
- Etablissement le cas échéant du procès verbal de la délibération du Conseil d'Administration.

- Inscription auprès de la Sous Direction des Impôts Urbains du lieu du siège social "Service des Patentes".
- Immatriculation au registre de commerce du tribunal de première instance du lieu du siège social.
- Publicité légale au journal d'annonces légales, Bulletin Officiel.
- Demande d'autorisation administrative auprès de la préfecture ou province du siège social.
- Dépôt d'une déclaration d'existence auprès du service des Impôts Directs et Taxes Assimilés du lieu du siège social.
- Affiliation à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale.
- Déclaration d'existence à l'inspection du travail.
- Dépôt des dossiers d'investissement.

### **I.3. Le financement de la PME**

Le financement de la PME interpelle la politique financière de l'état eu égard à leur impact sur l'amélioration de l'emploi et l'augmentation de la valeur ajoutée, et à leur vulnérabilité face aux aléas de la conjoncture.

Au Maroc, deux programmes de crédit à moyen et long terme sont mis à la disposition des PME : La Procédure Simplifiée Accélérée (PSA/CMTR) et le Concours à Moyen Terme Réescomptable auprès de la Banque du Maroc, et le programme de Crédit de la Banque Mondiale.

Sont éligibles à la ligne de crédit PSA, les petites industries dont l'actif net total est d'au moins 5 millions de dirhams, et un chiffre d'affaires annuel en deçà de 7,5 millions de dirhams.

Les concours bancaires peuvent atteindre 55 % du projet pour les cas de création et 65 % lorsqu'il s'agit d'une extension d'activité.

A l'origine, en 1972 date de sa création, la PSA devait être affectée au financement de projets industriels, mais son champ d'intervention a été étendu subséquemment aux professions libérales et aux entreprises de service.

Quant au programme de crédit convention, il a été mis en oeuvre avec l'assistance de la Banque Mondiale. Au départ, ce concours a consisté en un prêt pilote consenti à la BNDE d'un montant de 5 millions de dollars, ramené à une enveloppe de 40 millions de dollars en 1984. La quote part de ce prêt dans le coût d'un projet s'établit à 50 %.

La PME a bénéficié également des financements extérieurs émanant de l'OPEP, la Banque Africaine de développement (BAD...) mobilisées dans le cadre du programme de crédit convention.

Il convient de signaler qu'au regard du financement des PME par le secteur bancaire, la part des crédits d'exploitation revêtant la forme de crédits à court terme et découverts est prépondérante.

Cet état de choses est imputable à la structure financière des entreprises qui ont tendance à placer leurs disponibilités en immobilisations et recourir massivement au crédit à court terme pour le financement du fond de roulement, voire même des investissements en équipement à la manière de crédit revolving : ce qui a pour effet de financer les équipements par le leasing ou le crédit fournisseur.

En règle générale, la promotion de la PME est un passage obligé pour impulser une dynamique à même de générer le développement national, c'est pourquoi, il importe de dépasser la dichotomie entre détenteurs et demandeurs de capitaux.

Les industriels en quête de disponibilités pour financer leurs besoins d'investissement et d'exploitation, les banquiers peu enclins à financer les affaires comportant des risques, exigeant des garanties et des seuils de rentabilité difficilement réalisables.

Face à un environnement en pleine turbulence conjugué avec la révision des règles de compétitivité aussi bien sur le marché local qu'à l'exportation, une définition des relations entre banques et entreprises s'impose, privilégiant l'assistance, l'allégement des procédures d'octroi de crédit et l'élargissement de l'éventail des instruments bancaires et favoriser l'émergence d'un comportement de banquier réceptif à la réalisation d'objectifs macro-économiques.

## **II. LES POTENTIALITES DES SECTEURS INDUCTEURS DE DEVELOPPEMENT**

Pour que la femme investisseur puisse jouer un rôle de partenaire à part entière dans le développement économique de notre pays, il importe de canaliser son intervention dans les secteurs offrant des potentialités de croissance importantes. Aussi, il a été procédé à une segmentation des activités de la nomenclature économique, en faisant ressortir les opportunités et les forces de chaque secteur.

### **- Secteur des Industries Métalliques, Mécaniques et Electriques (IMME) :**

Le rôle stratégique de ce secteur n'est plus à prouver dans l'accomplissement du processus d'industrialisation, c'est pourquoi les pouvoirs publics ont entrepris les actions de promotion en direction des IMME.

Il y a lieu de noter :

- L'exonération des intrants utilisés pour la fabrication locale de matériels, outillages et biens d'équipement.
- L'exclusion du champ des avantages des biens d'équipement importés en l'état.
- La mise en place de moyens de financement spécifiques pour l'encouragement de la production de biens d'équipement revêtant la forme de "crédit fournisseur" et de "crédit export" consentis à des taux d'intérêts avantageux.
- L'encouragement d'un créneau porteur : la sous-traitance :

A cet effet, de concert avec l'ONUDI, la bourse de sous-traitance domiciliée à la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Casablanca a vu le jour. Elle a pour vocation de rassembler les informations sur les capacités des entreprises nationales en matière de sous-traitance. Ces données concernent tant l'outil de production que leur portefeuille produit.

**- Secteur agro-alimentaire :**

est un pôle en phase de croissance. eu égard à l'importance des ressources agricoles et des richesses halieutiques d'une part et l'existence d'autre part de marché prometteur tant domestique qu'extérieur. Ce

secteur est promis à une expansion certaine vu le degré de valorisation atteint par ses produits et les possibilités de leur écoulement.

### **- Secteur du Tourisme**

Ce secteur offre de larges perspectives au développement tant au niveau du tourisme de masse que du tourisme thématique ou d'élite.

L'infrastructure hôtelière, la beauté des sites, la qualité de l'accueil sont autant d'atouts à même d'amplifier les entrées de touristes et de générer une industrie de tourisme florissante.

Il n'en demeure pas moins qu'une action Marketing à l'échelon international tendant à repositionner le produit touristique marocain dynamisera à n'en point douter l'activité dans ce secteur.

Il s'est avéré en partant de données empiriques que les femmes entrepreneurs n'ont pas une connaissance approfondie du cadre réglementaire pour la promotion de l'entreprise; dès lors, ce travail s'est assigné comme autre objectif de présenter l'environnement incitatif à la promotion de la PME.

### **III. LE CONTEXTE INCITATIF AU DEVELOPPEMENT DE LA PME**

Depuis l'avènement de l'indépendance, les pouvoirs publics n'ont eu de cesse d'encourager l'initiative privée par le biais d'incitations aux investissements tant nationaux qu'étrangers.

Au fil des années, le Maroc s'est progressivement doté d'une infrastructure appropriée. Parallèlement des lois ont été promulguées, visant le raffermissement du secteur privé dans tous les secteurs d'activité et des textes ont été modifiés pour mieux répondre aux exigences des entrepreneurs.

Dans cette même optique et afin d'éliminer toute distorsion gênant le développement du secteur productif ; des allègements d'ordre administratif et procédural ont été entrepris. Dans ce contexte nous citons la Lettre Royale du 14 Juin 1989 dont les modalités d'application sont contenues dans la circulaire du Premier Ministre qui fixe un délai de réponse de deux mois aux dossiers d'Investissement.

Des démarches sont entreprises de concert entre les pouvoirs publics et les associations patronales pour la mise en place du guichet unique pour l'investisseur.

### **III.1. Code des Investissements et autres mesures incitatives**

L'investissement aujourd'hui est au centre des préoccupations du gouvernement. Les codes d'investissement visent la promotion des investissements, la création de possibilités d'embauche, l'aménagement du territoire, l'amélioration du taux de couverture de notre balance commerciale et du compte courant de la balance des paiements.

Les différents codes d'investissement (industriels, maritimes, immobiliers, touristiques et artisanaux) prévoient pour les entreprises dont le programme d'investissement a été agréé par le département de tutelle les avantages ci-après :

- L'exonération du droit d'importation et de la Taxe sur la Valeur Ajoutée pour les matériels, outillages et bien d'équipement importés ou acquis localement.
  
- Exonération ou réduction pour une période de 5 à 10 ans des impôts et taxes exigibles au titre de l'activité de l'entreprise (Impôt sur les Sociétés, Patente, droit d'enregistrement, IGR).

Par ailleurs, les entreprises industrielles et artisanales à vocation exportatrice exerçant leur activité dans les secteurs visés par le décret d'application bénéficient des avantages du code des exportations.

Ces dispositions profitent également aux entreprises commerciales réalisant un chiffre d'affaires à l'exportation d'au moins 2 millions de dirhams.

**Nature des avantages :**

- Exonération de l'I.S. durant une période de 5 ans décomptés de l'exercice au cours duquel a été réalisée la première exportation et réduction de 50 % de l'IS au delà de la période de 5 ans.

- Octroi d'une dotation de 20 % du chiffre d'affaires effectué à l'étranger.

Cette attribution est destinée à couvrir les frais de prospection des marchés de publicité et de fonctionnement de bureaux de représentation à l'extérieur :

Ces avantages s'ajoutent à ceux consentis dans le cadre du code des Investissements industriels et artisanaux.

D'autres mesures favorisent l'accès des produits marocains aux marchés extérieurs : Accords et Conventions Commerciales et Tarifaires.

### **III.2. Accord de coopération MAROC CEE**

L'accord conclu en 1976, contrairement à celui de 1969 n'est pas uniquement un accord d'association mais de coopération. Il comporte trois volets :

- Le volet relatif aux échanges de marchandises
- Le volet technique et financier
- et le volet relatif aux questions de main d'oeuvre.

L'objectif poursuivi à travers l'accord Maroc CEE est d'assurer une meilleure pénétration des produits marocains dans le marché communautaire en exonération du droit de douane et taxes d'effet équivalent, lorsque les produits ouverts au Maroc satisfont aux règles d'origine et de transport directe stipulés par l'accord.

### **III.3. Accords conclus avec les pays du continent AFRICAIN**

Indubitablement les pays africains recèlent des potentialités d'affaires prometteuses pour le Maroc.

Des Accords Commerciaux et Tarifaires ont été conclus avec ces pays en vue de développer des flux des échanges.

### **III.4. Accords conclus avec les pays du Moyen Orient**

Dans l'optique de diversification des échanges avec les pays arabes producteurs de pétrole, une convention douanière prévoyant la réduction des droits de douane sur les produits originaires et en provenance des parties contractantes contractants est en vigueur avec l'Arabie Saoudite.

### **III.5. Le Système Généralisé des Préférences SGP**

En vue d'intensifier les courants d'échanges avec le continent américain, le pays donneur de préférence, accorde selon son schéma des avantages de nature tarifaire pour l'introduction des marchandises fabriquées au Maroc sur son territoire.

D'autres pays de la CEE et hors CEE accordent des avantages au titre du Système Généralisé des Préférences selon leurs schémas respectifs.

### **III.6. Le financement des exportations**

La panoplie de concours mise à la disposition des exportateurs a trait à la phase de fabrication : le préfinancement et à la phase de commercialisation : les créances nées.

### **- Le préfinancement à l'export :**

Après accord préalable de Bank Al Maghrib, la banque de l'exportateur lui confère la possibilité de contracter un crédit égal au montant du découvert découlant du plan de Trésorerie pour la couverture des frais liés à l'activité d'exportation : besoins en facteurs de production, frais de stockage...

### **- La mobilisation des créances nées en devises**

La banque de l'exportateur a toute latitude pour contracter auprès de ses correspondants étrangers des chèques de crédit alloués à la mobilisation en devises des créances nées à l'exportation et leur affectation au financement des importations effectuées par ce dernier.

## **III.7. Encadrement et assistance des opérateurs exportateurs**

### **Le C.M.P.E. ;**

La mission du Centre Marocain de Promotion des Exportations est d'apporter aux exportateurs toutes les informations nécessaires à la négociation commerciale (statistiques, économiques, réglementaires et juridiques) et les moyens de promotion des produits marocains (missions d'affaires, foires et expositions à l'étranger).

## **- La Société Marocaine d'Assurance à l'Exportation : SMAEX**

La conquête des marchés extérieurs exige des opérateurs une agressivité commerciale et doivent en plus consentir à leurs partenaires des conditions de paiement avantageuses avec des échéances longues et sans garantie bancaire.

Les efforts de prospection et de conclusion de marché requièrent des risques énormes. Le palliatif à de tels risques a incité les pouvoirs publics à mettre en place les mécanismes d'assurance à l'exportation.

L'objectif de la SMAEX est la promotion des exportations sa mission s'articule autour de quatre axes :

- Assurance des risques à l'exportation.
- Information, assistance des exportateurs.
- Coopération et concertation avec les organismes publics nationaux et étrangers oeuvrant pour le développement des échanges internationaux.
- Soutien des efforts de financement des banques au profit des exportateurs.
- Les risques couverts par la SMAEX pour le compte de l'Etat sont :
  - Les risques politiques, catastrophiques, monétaires et commerciaux.
  - les risques liés aux foires et aux expositions.
  - les risques commerciaux ordinaires pour son compte.

### **III.8. La libéralisation du Commerce Extérieur**

La politique de la libéralisation du Commerce Extérieur entamée en 1983, a été marquée par :

- La baisse des droits de douane d'un taux de 400 % ad valorem le taux maximum de droit d'importation a été ramené à 35 %.
- Le démantèlement des restrictions contingentaires.
- L'adoption de la loi sur le Commerce Extérieur consacrant la liberté des transactions commerciales avec l'extérieur.

### **III.9. LA REGLEMENTATION LIBERALE DES CHANGES**

Cette réglementation s'illustre par la volonté d'ouverture des pouvoirs publics sur l'extérieur et de créer un environnement propice à l'initiative privée.

Au niveau des importations, le Programme Général des Importations ne concerne plus que quelques rares, produits qui sont soumis à une autorisation d'importation. Le démantèlement du programme d'importation constitue l'objectif de la réforme du commerce extérieur en cours de réalisation.

## **IV. UN ENVIRONNEMENT NATIONAL EN PLEINE MUTATION**

Les décideurs de la politique économique ont fait du libéralisme un choix stratégique pour dynamiser la croissance de notre économie, l'option prise tranche avec un mode de croissance centralisé.

Le PAS I entré en vigueur en 1983 a pour objectif de mettre l'économie marocaine sur la voie d'une croissance durable en harmonie avec les objectifs macro-économiques : équilibre de compte courant de la balance des paiements, maîtrise de la spirale inflationniste, réduction du déficit budgétaire.

Les politiques économiques qui ont prévalu auparavant, stratégie de substitution aux importations, interventionnisme étatique, se sont essouffées, l'environnement aidant.

Les bases de la croissance sont désormais ainsi définis :

- La rationalisation de la gestion du portefeuille de l'Etat en attendant son transfert au secteur privé.
- L'intégration de l'économie marocaine dans la mouvance de l'économie mondiale.
- Drainer le capital étranger en vue de la création de pôles de développement au Maroc.

#### **IV.1. Au Plan Régional**

Le Maroc s'est engagé depuis le sommet de Marrakech en 1989 dans la voie de la construction maghrébine, un processus d'intégration économique avec ses voisins maghrébins a été enclenché avec la création de l'Union du Maghreb Arabe (UMA).

#### **IV.2. Au Plan International**

Les mutations intervenues (le démantèlement de l'ex-URSS, l'éclatement de la Yougoslavie) ont eu pour conséquence la dislocation de l'équilibre géostratégique et géoéconomique né de l'après guerre.

L'instauration de l'espace économique européen, le marché unique, le traité de Maastricht, redéfinissent une nouvelle architecture de l'Europe et consacrent l'avènement des blocs commerciaux et économiques régionaux.

Le Maroc s'est lancé dans la mouvance de l'environnement par voie d'adhésion au GATT en 1987. Ce faisant notre pays entend assurer à ses exportations un cadre concerté : à ces revendications une audience méritée.

### **IV.3. La panoplie des réformes au plan national**

Des réformes ont vu le jour au Maroc instituant un cadre propice pour le renforcement de l'initiative privée et l'intégration de l'économie marocaine dans l'économie mondiale.

#### **IV.3.1. La réforme fiscale**

Elle traduit la volonté de redéfinir les modalités d'imposition dans une perspective nouvelle en adéquation avec un développement économique et social auto entretenu. La réforme fiscale étant un instrument de politique économique vise l'accroissement des recettes fiscales et l'équité fiscale.

La réforme de la fiscalité comporte trois volets :

- La Taxe sur la Valeur Ajoutée.
- L'Impôt sur les Sociétés.
- L'Impôt Général sur le Revenu des personnes physiques.

#### **IV.3.2. La réforme du système bancaire et monétaire**

La libéralisation du système financier est devenue effective depuis 1991, elle recouvre la levée définitive de l'encadrement du crédit, la libéralisation des taux d'intérêt et l'adoption de ratio Cooke.

L'avènement de la libéralisation devait entraîner l'éclosion de nouveaux comportements réceptifs à la réalisation des objectifs de la politique économique.

La nouvelle loi bancaire consacre l'adaptation du système financier aux modifications structurelles qu'a connues l'économie marocaine dans le sens de la libéralisation.

L'objectif assigné à la réforme bancaire est d'être en phase avec les facteurs d'évolution de l'environnement national et international et d'autre part à mettre le monde de la finance au service du développement du système productif.

La loi bancaire se propose de mettre fin au cloisonnement de l'activité bancaire ou se juxtaposait un secteur bancaire et des organismes financiers spécialisés. Elle consacre l'universalité du cadre juridique applicable à l'ensemble des établissements de crédits et permet l'intensification de la concurrence. D'autre part, elle traduit la volonté d'améliorer les relations entre les organismes de crédit et leurs clients.

## **V. LA POLITIQUE DE PRIVATISATION**

Les pays en développement se heurtent à une réduction drastique des sources de financement internes et externes nécessaires à leur croissance.

Ce constat les incite à répondre à une double exigence : optimiser la production et repenser l'allocation des ressources injectées dans les entreprises publiques.

Le redimensionnement de la présence du secteur public dans leur économie est générateur d'efficacité, car il introduit :

- Une meilleure observation des règles de jeux du marché financier dépourvu de considération budgétaires ou de subventions de toutes sortes.
  
- Une meilleure rentabilité des capitaux par la prise des rênes du pouvoir par des gestionnaires préoccupés par la réalisation d'objectifs de croissance et de pérennité de l'entreprise.
  
- L'intéressement de managers par le biais de salaires élevés et d'avantages substantiels.

La privatisation concerne le portefeuille de l'Etat caractérisé par une compétitivité faible des outputs, une utilisation inefficace des capitaux et partant un fort taux d'endettement et une productivité anormale des facteurs de production.

En définitive, la privatisation repose sur une démarche micro-économique faisant l'apologie des critères de rentabilité et une démarche macro-économique visant l'assainissement des finances publiques.

Le programme de privatisation est une composante de la politique plus large de libéralisation de notre tissu économique amorcée à l'aube de la décennie 1980.

Elle vise le renforcement du secteur privé et partant de la consolidation de l'initiative privée comme moteur de la croissance.

Les fondements de la politique de transfert d'entreprises publiques au secteur privé sont contenus dans le texte de loi adopté par la chambre des représentants et dont la promulgation a été faite au terme du dahir du 11 Avril 1990.

Les mesures d'application de cette loi ont fait l'objet du décret d'application qui fixe l'ensemble des prérogatives des procédures conférées aux parties chargées de veiller au déroulement des opérations de privatisation.

Les objectifs de la politique de privatisation tendent à :

- Dynamiser le processus de modernisation de l'économie marocaine.
- Elever le niveau de vie des citoyens.
- Promouvoir l'économie marocaine en intégrant dans le processus de création de richesse, de nouvelles couches de la population.

- Assurer l'ancrage de l'économie marocaine dans le giron de l'économie mondiale.

## **V.1 Les bénéficiaires de la privatisation**

Les premiers bénéficiaires de la privatisation sont les entreprises marocaines et l'Etat, dans la mesure où la privatisation assurerait un recentrage de l'action de l'Etat portant sur l'adéquation entre le secteur public et privé et une plus grande souplesse dans la conduite des affaires économiques.

Les retombées de la privatisation rejailliront sur :

- Les entreprises privatisables pour lesquelles le cadre du travail sera assoupli et bénéficieront d'une plus grande manoeuvre dans le processus de prise de décision.
- Les entreprises du même secteur d'activité que les privatisables ; car les règles du jeu économique ne seront pas biaisées par d'éventuelles actions de soutien de l'Etat.
- Les banques et autres institutions financières.
- Le système productif, car les privatisations vont permettre l'émergence d'un nouveau type décideur, entreprenant et dynamique sur l'échiquier économique.

## V.2. Les objectifs de la privatisation

- Encourager les entrepreneurs potentiels grâce à l'accès de nouvelles couches de la population parmi différentes catégories socio-professionnelles à la propriété des entreprises.
  
  - Développer l'actionnariat populaire dans le secteur industriel et des services
  
  - Rentabiliser le marché boursier afin de développer de nouvelles habitudes chez les épargnants et entrepreneurs et les inciter à investir dans le marché financier afin de drainer l'épargne formelle et souterraine vers les secteurs productifs.
  
  - Induire le développement d'un tissu de PMI et PME.
  
  - Consolidation de la régionalisation étant entendu que seuls les habitants de la région peuvent souscrire à la privatisation des entreprises désignées comme régionales. Ce qui amènera les citoyens natifs d'une région à participer d'une façon plus active au développement de leurs contrées.
  
  - La promotion de l'emploi.
- les mécanismes qui régissent le déroulement des opération de

privatisation s'articulent autour de l'intervention de deux organes :

- La commission d'évaluation : à laquelle incombe la fixation du rapport de l'évaluation établi par le Ministère chargé de la mise en oeuvre des transferts et le prix d'offre de la participation directe de l'Etat ou de l'établissement.

- La commission des transferts a pour mission d'assister le Ministre chargé de la privatisation dans la mise en oeuvre des transferts.

## *CHAPITRE III*

# **LE PROFIL DE L'ENTREPRENEUR MAROCAIN**

## **CHAPITRE III**

### **LE PROFIL DE L'ENTREPRENEUR MAROCAIN**

#### **I. LE COMPORTEMENT ECONOMIQUE DE L'ENTREPRENEUR MAROCAIN.**

Depuis l'indépendance à nos jours, on peut dégager trois générations d'entrepreneurs, chaque catégorie possède un comportement forgé par les contraintes internes de gestion et celles de l'environnement.

##### **I.1 Les entrepreneurs de la première génération.**

Ils sont issus de la bourgeoisie mercantile. Ils disposent de moyens de garantie importants aussi bien sur le plan personnel que sur le plan institutionnel :

- biens fonciers susceptibles d'être confiés aux banques en garantie pour l'octroi de crédits.
- Une politique tarifaire et contingentaire les mettant à l'abri de la concurrence.

- des mesures incitatives : code des investissements, défiscalisation

- une infrastructure adéquate

Cette génération n'était pas en butte à des problèmes financiers, la politique protectionniste lui a permis de s'installer dans une position de protégée par les barrières douanières, réduisant les effets de la concurrence et ce faisant lui permettant de réaliser des profits importants et la constitution de fonds de roulement et de richesses importantes.

A ce niveau, il y a lieu de distinguer :

- L'entrepreneur possédant une petite unité de production qui considère que son rôle est cantonné dans l'administration de son affaire, l'achat de l'outil de production, des facteurs de production et la vente des produits obtenus

Il est voué entièrement à la vie de son entreprise, prêt à tout moment à parer aux difficultés qui surgiraient dans tous les rouages de son entreprise.

- L'entrepreneur, propriétaire dirigeant d'une entreprise de grande dimension est à l'affût des bonnes affaires, observe une attitude attentive face à l'environnement.

Quoi qu'il en soit, l'entrepreneur de la première génération observe un comportement de dignité face à l'accumulation des difficultés ; et refuse de se rendre à l'évidence et fermer son usine, la faillite est bannie et il continuera à déployer des efforts pour maintenir son honneur sauf.

Les traits caractéristiques du comportement de l'entrepreneur de cette génération sont: la vision du court terme et la préoccupation des coûts les plus bas et les plus grands profits.

Ces préoccupations sont manifestes dans la phase de la décision d'investissement et du style de gestion.

Le comportement de l'entrepreneur ne se fonde pas sur le calcul économique en ce qui a trait à la rentabilité du projet par rapport au coût de l'argent, encore moins à une vision de rentabilité à moyen terme.

La décision d'investir repose sur une observation des faits et une imitation des affaires fructueuses.

Le flair et l'intuition cèdent le pas au calcul rationnel dans la décision d'investissement.

Leur attitude face à l'argent est marquée par la pénurie des capitaux quand bien même des sommes importantes sont détournées du secteur productif au profit de placements dans le foncier, le commerce et la constitution de stocks de sécurité à des fins spéculatives.

A l'égard de l'innovation, l'entrepreneur de la première génération n'épouse pas la conception de l'entrepreneur innovateur de SCHUMPETER, dont le souci permanent est de réaliser des combinaisons nouvelles des facteurs de production (couple : produit, marché nouveau), organisation et méthodes nouvelles.

Certes, à la faveur des contacts et des voyages, l'esprit de création a pu apparaître mais a tôt fait de céder le pas aux décisions empiriques et à une stratégie d'imitation des produits existants.

Sur le plan organisationnel et mode de gestion, les déterminants sont : la centralisation des pouvoirs et la personnalisation des relations humaines dans l'entreprise.

Du fait de la confusion entre les mains de l'entrepreneur du pouvoir de l'argent et de la gestion, des relations de dépendance s'établissent entre lui et son personnel.

Il s'arroge le droit de s'occuper de tous les problèmes de l'entreprise de quelque nature qu'ils soient.

D'autre part, sa méfiance à l'égard des éléments étrangers l'amène à privilégier l'emploi des membres de sa famille et n'accorde que peu de crédit à la compétence des autres.

De plus, son aura est auréolé par son pouvoir charismatique qui implique soumission, paternalisme et autres liens informels.

## **I.2. Les entrepreneurs de la deuxième génération**

L'émergence des **entrepreneurs de la deuxième génération** a été perceptible dans les années 1970.

Elle a été encouragée en cela par l'existence d'un tissu productif, l'apparition de la concurrence interne, le développement de l'intermédiation financière (BNDE, CIH) et la création des groupes industriels (SCP, BRPM, LES SUCRERIES etc.).

Ces entrepreneurs sont le fruit de l'écémage de la première génération qui a été suffisamment dynamique pour saisir les opportunités offertes par **la politique de marocanisation**, de l'incidence positive de la politique de protection sur les disponibilités financières de ces entreprises et leur affectation dans la diversification des activités.

### **I.3. Les entrepreneurs de la troisième génération**

Les **entrepreneurs de la troisième génération** constituent un panel de couches socioprofessionnelles diversifiées (cadres de l'Administration, cadres intermédiaire des entreprises). Ils se caractérisent par une volonté de surmonter les difficultés de toutes sortes inhérentes à l'acte de création, un esprit de concurrence aiguë et agressif, une pénurie quasi-endémique de ressources financières.

Le comportement financier de cette catégorie d'entrepreneurs est dominé par une double exigence pas forcément convergentes : nécessité de financement externe de la croissance du fait de la faiblesse des fonds propres et l'impératif d'autonomie financière.

## **II. LES MOTIVATIONS DE L'ENTREPRENEUR MAROCAIN**

Trois types de stimulants orientent le comportement de l'entrepreneur marocain.

### **II.1. La recherche de l'ascension sociale**

L'entrepreneur fait l'apologie de l'activité en soi pour un besoin de réalisation sociale, ceci tient aux règles sociales en particulier dans les groupes sociaux berbère et fassi, l'oisif est mal vu, la faillite est honnie, la

recherche d'un statut social élevé passe par l'exercice d'une activité intense.

La motivation sociale est le reflet du rôle familial de l'entrepreneur national (pourvoyeur de revenus, 0 horizon relationnel). La motivation sociale prend de l'ampleur avec le développement de la Société.

## **II.2. Les considérations psychologiques**

La dimension réalisation de soi et épanouissement revêt une importance capitale : la gestion de l'entreprise permet à l'entrepreneur de se libérer du poids de la hiérarchie qui a pu marquer son vécu professionnel, d'exercer son activité de manière indépendante et de faire aboutir ses idées et conceptions.

## **II.3. Les considérations économiques**

L'entreprise est source d'aisance matérielle et de bien être pour la famille, du fait de la confusion entre le patrimoine de l'entreprise et la fortune du dirigeant. Celui-ci gère la réussite de l'entreprise pour assurer l'aisance matérielle de sa famille.

La considération économique peut résulter du désir d'exploitation d'une opportunité, de tester la viabilité d'une idée...

## **CHAPITRE IV**

### **SITUATION DE LA FEMME**

## CHAPITRE IV

### SITUATION DE LA FEMME

#### I. HERITAGE SOCIO-CULTUREL

##### I.1. La position d'Al Fiqh du travail des femmes

La situation économique de la femme joue un rôle important dans la place qu'elle occupe au sein de la société.

Les problèmes que connaissent les femmes dans l'expression de leurs droits sont liés à sa position économique. Car, l'homme de par sa prédominance dans la société patriarcale s'est accaparé la propriété et la division sexuelle du travail, ce qui a accentué la marginalisation de la femme sur le plan économique.

La femme devant travailler dans le foyer conjugal sans rémunération, a perdu ainsi toute source de revenu et par conséquent d'épargne et de propriété individuelle.

Même l'héritage ne lui permettait pas d'accéder à la propriété. Al Fiqh par référence à Al Oûrf affirme que la femme n'a pas le droit de travailler en dehors de chez elle sans l'autorisation maritale, et ne peut travailler pour son propre compte car tout son temps doit être consacré à sa vie avec son mari et à ses enfants.

De manière générale et jusqu'à une certaine période (début de la décennie 70) la plupart des femmes au Maroc subissaient ainsi leur sort, sans réagir : travaux domestiques, travaux agricoles et d'élevage. Et dans d'autres cas travaillaient en dehors de chez elles avec un salaire, ou exécutaient des travaux manuels (broderie, couture, ...) contre une rémunération. Dans les deux cas, on dépensait ce qu'elle gagnait dans le foyer sans qu'elle ait droit aux valeurs mobilières ou immobilières acquises lors de sa vie conjugale.

Ainsi, la femme a été privée de la possibilité d'accéder à des ressources financières, conséquence de la Fatwa de Imam Malik qui interdit à la femme de disposer de plus du tiers de sa fortune sans l'autorisation de son mari.

Nous noterons à cet égard que c'est Al Madhab al Maleki qui est appliqué au Maroc.

## **1.2. La position de la Moudouwana**

Si l'actuel statut personnel a éliminé tout contrôle marital sur la fortune de la femme (Art 35), la situation n'a pas beaucoup changé dans la pratique ce qui n'est pas sans problème vu que la législation permet la répudiation

sans prévoir clairement des droits financiers aux femmes divorcées, des droits sur les biens matériels acquis lors de la vie conjugale.

### **I.3. Autres sources de droit relatives à la position économique de la femme**

#### **I.3.1. La persistance des us et coutumes**

Il y a des coutumes qui ont persisté durant des décennies au Maroc.

Bien qu'un certain nombre d'entre elles ne trouvent pas leurs origines dans Al fiqh, elles ont continué à influencer sur la vie de la femme surtout dans certaines régions du Maroc.

Nous ne citerons qu'un exemple qui nous intéresse dans cette étude. C'est celui de la privation de la femme de sa part d'héritage.

Malgré l'existence de textes coraniques claires explicitant le droit des femmes à l'héritage, les défenseurs de la société patriarcale ont trouvé des subterfuges pour priver les femmes de ce droit.

Les exemples les plus typiques sont :

- \* La donation du père de son vivant aux enfants de sexe masculin tout ou partie des biens meubles et immeubles (AL HIBA).
- \* Le habous au profit de la descendance masculine.

\* Les filles qui se désistent de leur part d'héritage au profit de leurs frères.

La femme elle-même ne contestait pas ces pratiques qui vont à l'encontre de ses intérêts matériels, car une telle contestation serait considérée comme une atteinte aux traditions prédominantes.

Ces pratiques trouvaient leur explication dans le fait que la femme se mariait souvent en dehors de sa famille ou de sa tribu. La pérennité de la fortune et la continuité ne pouvaient être assurées que par le transfert à travers la descendance de sexe masculin.

L'héritage des femmes provoquerait la dislocation de la propriété et son transfert à des étrangers. Car, le décès de la femme entraînerait l'héritage de son conjoint et de ses enfants qui portent le nom de leur père.

Pour mettre fin à cet état des choses, le statut personnel ou Moudouwana de 1958 (modifié en 1993) dans l'article 296 a mis l'accent sur l'effet rétroactif de cette loi et offrait ainsi aux femmes la possibilité de contester le droit à l'héritage dont elles auraient pu être privées antérieurement à la parution de cette loi. Mais, même l'effet rétroactif (exceptionnel) de cette loi dont elles auraient pu bénéficier, n'a pas été utilisé, vu le poids des traditions et la pudeur des femmes à contester à leurs frères et oncles le droit à la propriété.

Toutefois, nous noterons que ces pratiques ont progressivement disparu de la société marocaine du fait de la prise de conscience des femmes de leurs droits, la dislocation relative de l'organisation tribale, de la famille

élargie de l'urbanisation de l'exode rural de la scolarisation, le travail des femmes en dehors de leur foyer et l'apparition de la famille nucléaire.

### **I.3.2. Le droit commercial**

L'article 6 du DOC\* stipule que la femme n'a pas le droit d'être commerçante sans l'autorisation de son mari quelque soit les prérogatives que lui offre le statut personnel à ce sujet (un projet d'abrogation de cet article est en cours d'élaboration).

Cet article s'inspire du droit français qui a été modifié en 1970, mais qui reste toujours valable au Maroc.

Cela confirme tout simplement la prédominance du Madhab Al Maliki auquel renvoie la Moudouwana. Ainsi Imam Malik a été questionné sur le droit du mari à interdire à sa femme de faire du commerce et auquel il a répondu :

"Il n'a pas le droit de lui interdire le commerce mais il a le droit de lui interdire de sortir en dehors de chez elle" !!!

### **I.3.3. Contradiction entre le droit et la pratique**

#### **I.3.3.1. Les obstacles**

L'incohérence est claire concernant les droits économiques des femmes et la réalité. La femme doit faire face à un grand nombre de contradictions

entre leurs droits bafoués, la législation et la pratique qui est en faite. Bien que nul n'est sensé ignorer la loi, mais l'ignorance et l'analphabétisme de la grande majorité des femmes accentuent cet état de fait. D'autant plus que l'action des associations féminine reste encore très faible et très mal perçue aussi bien par les pouvoirs publics que par les femmes elles mêmes.

Si la femme a réussi accéder au marché du travail cela ne l'a pas libéré pour autant. Au contraire, elle se retrouve sous le joug de responsabilités multiples qui freinent son épanouissement et son ascension sociale.

Si certaines d'entre elle ont pu échapper à l'analphabétisme et ont reçu une éducation qui leur a conféré une confiance en soi, cela ne leur a pas ouvert pour autant les portes de l'accomplissement, de l'autonomie et de l'égalité avec l'autre sexe.

Même si la loi ne stipule pas de restrictions quant à l'exercice de certaines professions, l'environnement socioculturel les oblige à s'orienter vers telle ou telle discipline (c'est ce qui ressortira des données sur l'enseignement et le travail des femmes élaboré ci-après).

Les femmes actives affrontent la ségrégation sexiste et la misogynie qui constituent un handicap sérieux pour trouver un emploi, pour le garder, pour avoir une promotion, pour bénéficier d'un salaire égal (dans le secteur privé et dans l'agriculture). Il est souvent remarqué qu'à une qualification égale correspond rarement une responsabilité égale ou un salaire égal pour l'homme que pour la femme.

Les offreurs d'emploi bien qu'ils n'affichent pas une préférence dans leurs annonces pour les hommes, la pratiquent dans la sélection en se basant sur un fait qui pour eux est évident : le rendement des femmes au travail est plus faible (absentéisme, grossesse, préoccupations par les enfants et la famille) ; et les postes de responsabilités sont refusés aux femmes car on prétextue que les hommes admettent difficilement d'être dirigés par une femme.

Nous signalerons enfin que le sort des femmes est d'être les premières touchées par les maux sociaux comme l'analphabétisme et le chômage (taux les plus élevés).

### **1.3.3.2. Les perspectives**

Les ONG (Organisation Non Gouvernementales) dans le cadre de la promotion des activités féminines surtout dans les pays en voie de développement multiplient leurs actions pour l'émancipation réelle des femmes et leur intégration dans le processus de développement socio-économique. Elles oeuvrent pour bannir toutes les formes de discrimination vis à vis des femmes et surtout sur le plan de l'éducation, du planning familial, des droits économiques, des droits travail,...

Le passage obligé de l'émancipation réelle des femmes reste l'éducation. Mais, si les mentalités ne changent pas, si il n'y a aucune valorisation du travail des femmes aussi bien au foyer qu'à l'extérieur, toute politique de promotion ne sera qu'illusion.

Même les changements qui sont intervenus en 1993 du statut personnel n'ont pas été jugés satisfaisantes par les femmes. En effet, toutes les associations féminines ont considéré que les amendements apportés à la Moudawana restent en deça de leurs aspirations. Elles considèrent que les femmes restent toujours mineures aux yeux de la loi.

Les recommandations des instances internationales (BIRD, USAID, AID, UNESCO, ONU, ...) s'orientent vers une reconsidération du rôle de la femme , et une mise en place de structures adéquates pour la prise en charge de certains tâches ( qui la relèguent au second rôle ) une reformulation de son statut juridique et économique ouvrirait les voies pour la réussite des mutations socio-économiques pour le développement.

## **II SITUATION ACTUELLE DE LA FEMME MAROCAINE**

### **II.1. Données démographiques :**

L'annuaire statistique du Maroc de 1993 estime la population féminine à 13,2 millions.

La population féminine connaît aussi le phénomène de l'exode rural, elle est davantage concernée par les mouvements migratoires que la population masculine.

Les déplacements de la population féminine rurale vont en s'intensifiant en raison de la sollicitation de la femme pour qu'elle prenne part aux charges familiales.

Le chômage et le sous-emploi qui sévissent dans la population active féminine urbaine la conduisent à une plus grande mobilité géographique.

### **II.2. Education des femmes**

L'éducation des femmes revêt un caractère très important dans l'émancipation, la promotion sociale et professionnelle des femmes.

L'éducation constitue le tremplin pour l'intégration efficiente des femmes au processus de développement économique et social, car elle permet le développement des capacités intellectuelles et professionnelles.

L'UNESCO définit ainsi l'éducation : "L'éducation en permettant de passer de l'être biologique à l'être social constitue un passage nécessaire qui facilite l'intégration parmi les acteurs qui interviennent dans le développement tout en permettant d'acquérir une autonomie assurée, de satisfaire ses aspirations, et de se hisser à un niveau socioculturel plus élevé. Or la promotion de la société est intimement liée à celle de la femme qui, non seulement représente la moitié de la population, mais surtout une source importante du développement et de la diffusion de la culture au profit des générations futures".

Pour cela nous avons jugé utile de nous intéresser aux statistiques relatives à la scolarisation des femmes qui nous éclaireront sur les blocages socio-éducatifs à la promotion des femmes.

### **II.2.1. La scolarisation au niveau du primaire**

Sur le plan statistique dans le milieu urbain, on constate que près de la moitié des effectifs scolarisés dans le primaire public sont des filles. Dans les campagnes l'effectif des filles scolarisées est plus faible 3 sur 10 sont de sexe féminin.

**TABLEAU RECAPITULATIF DE L'EVOLUTION  
DE L'EFFECTIF ET DE LA PROPORTION DES FILLES  
DANS L'ENSEIGNEMENT PRIMAIRE PUBLIC SELON  
LE MILIEU DE RESIDENCE (EN %)**

Milieu de résidence	1980/81		1985/86		1989/90		1992/93	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
Urbain	575.998	44,8	535.803	46,4	577.960	46,2	746.017	46,4
Rural	198.299	24,2	303.250	29	238.711	28,6	312.817	30,7
<b>TOTAL</b>	<b>744.297</b>	<b>36,8</b>	<b>839.053</b>	<b>38,1</b>	<b>816.671</b>	<b>39,2</b>	<b>1.058.834</b>	<b>40,3</b>

De nombreux obstacles persistent pour la scolarisation des filles surtout dans le milieu rural. Les obstacles sont d'ordre financiers, sociaux et culturels.

D'ailleurs l'éloignement des écoles des lieux de résidence et l'absence de moyens de communication sont souvent les raisons invoquées pour garder les filles dans les douars et les occuper dans les tâches domestiques ou les envoyer pour travailler dans la ville comme bonnes et constituer ainsi une source de revenu pour les parents pauvres.

## II.2.2. La scolarisation au niveau du secondaire

Dans le secondaire moins de 3 filles sur 10, âgées de 12 à 18 ans sont scolarisées.

### EVOLUTION DE L'EFFECTIF DES FILLES DANS LE 2ème CYCLE DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE PUBLIC SELON LES SECTIONS

SECTION	1980-81	1985-86	1989-90	1992/93
Section littéraire	41673	64218	63463	89163
(%) Filles	42,7	48,3	49,6	51,6
(%) Filles/toutes Sections	54,6	54,2	55,2	61,0
Section Scientifique	32298	50150	45707	50813
(%) Filles	29,1	30,5	30,4	31,6
(%) Filles/toutes Sections	42,3	42,4	39,8	34,8
Section économique	1547	1735	1557	1765
(%) Filles	32,7	37,4	36,8	38,7
(%) Filles/toutes Sections	2,0	1,5	1,4	1,2
Section Technique	764	2291	4217	4026
(%) Filles	14,2	28,1	34,3	41,0
(%) Filles/toutes Sections	1,1	1,9	3,6	2,8
Ensemble	76282	118394	114944	145767
(%) Filles	34,9	38,2	39,0	41,9
(%) Filles/toutes Sections	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Ministère de l'Education Nationale Annuaire Statistique 1993.

Il est à signaler que plus de la moitié des filles scolarisées au secondaire suivent des études littéraires.

Une proportion de plus en plus importante s'oriente vers les sections techniques (3 élèves sur 10 poursuivant des études techniques sont des filles en 1989-1990, contre seulement 1 sur 10 en 1980-1981).

La répartition géographique et régionale des effectifs des filles scolarisées au secondaire est très déséquilibrée.

Les régions du Centre et du Nord-Ouest regroupaient en 1992-1993 près de 60 % de l'ensemble des filles scolarisées. Au sein même de ces régions il y a une forte concentration dans les grandes villes, Casablanca, à elle seule regroupe 17 % de l'effectif national des filles scolarisées.

D'une manière générale la scolarisation des filles reste relativement plus développée dans les grandes villes.

En 1992/1993 sur les 100.852 candidats au baccalauréat 41.907 étaient des filles. Soit 41,6 % de la population des candidats au baccalauréat est féminine. Sur les 59.129 qui ont réussi leur baccalauréat 25.054 étaient des filles (soit 42,4 % des bacheliers sont des filles).

### **II.2.3. La formation professionnelle**

La réforme en 1984 du système de la formation professionnelle par la diversification des filières techniques et l'implantation géographique à

travers tout le Royaume à permis à un grand nombre de jeunes filles d'accéder à ces établissements de formation.

Entre 1984-1985 et 1992-1993 l'effectif des stagiaires de sexe féminin est passé de 16745 à 23931 soit une augmentation de 43 %.

### EVOLUTION DU NOMBRE DE JEUNES FILLES DANS LE SECTEUR DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

NIVEAU	1984-85	1990-91	1991-92	1992-93
Spécialisation	3797	11325	9729	8351
(%) Filles	22,7	54,9	52,9	51,3
Qualification	4890	7131	6641	6911
(%) Filles	25,5	28,9	30,0	25,1
Technicien	4958	7666	8409	8669
(%) Filles	29,4	32,5	33,6	33,1
Ensemble	16745	26122	24779	23931
(%) Filles	26,5	38,0	35,9	34,2

*Source* : Ministère de Travaux Publics de la Formation Professionnelle et de la Formation des Cadres (MTPFPFC).

La proportion des filles par rapport à l'ensemble des effectifs de la formation professionnelle est passée de 26,5 % en 1984 à 34,2 % en 1993.

A travers les données statistiques de l'OFPPT relatives à l'année de formation 1992/1993 il apparaît clairement que les formations féminines dans les secteurs du textile, confection, cuir et le secteur tertiaire sont dominantes au détriment des secteurs industriels

**Proportion des filles dans la formation professionnelle par secteur :**

Secteurs	% par rapport à l'ensemble des stagiaires en formation
Tertiaire	62 %
Textile	68 %
Cuir	7 %
Industrie	12 %
BTP	

L'effectif des lauréats filles qui représentaient 29 % en 1991 est passé à 34 % de l'ensemble des lauréats en 1992.

**II.2.4. L'enseignement supérieur féminin**

La proportion des filles dans l'enseignement supérieur est passée de 21 % en 1980-1981 à 37,5 % en 1992-1993.

On constate un accroissement considérable des effectifs des étudiantes dans un certain nombre de disciplines entre 1980 et 1993 :

- Un taux d'accroissement de 646 % dans les sciences exactes
- Un taux d'accroissement de 244 % dans les sciences humaines
- Un taux d'accroissement de 123 % dans les sciences sociales et la gestion.

Pour les sciences de l'éducation les effectifs ont diminué de 35 %.

L'accès des étudiantes aux grandes écoles d'enseignement scientifique et technique s'est sensiblement amélioré.

Le taux est passé de 11,2 % en 1980-81 à 24 % en 1989-1990.

**EFFECTIF DES FILLES DANS L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR  
UNIVERSITAIRE SELON LES DOMAINES D'ETUDES**

DOMAINE D'ETUDE	1980-81	1985-86	1989-90
Lettres et Sciences humaines	9566	26075	32967
%	33.6	43.6	46.0
% Tous domaines	44.1	54.4	45.1
Sciences sociales et de gestion	6822	8076	15201
%	20.3	24.4	14.6
% Tous domaines	33.5	16.8	20.8
Sciences médicales	1841	1650	2096
%	28.1	27.3	32.2
% Tous domaines	8.5	3.4	2.9
Sciences de l'éducation	128	91	45
%	28.8	35.7	23.1
% Tous domaines	0.7	0.2	0.1
Sciences islamiques	594	494	2415
%	12.2	26.6	34.0
% Tous domaines	2.7	3.2	3.2
Médecine dentaire	0	425	424
%	0	44.5	41.3
% Tous domaines	0	0.9	0.6
Total	21673	47952	73039
%	25.0	33.5	36.9
% Tous domaines	100.0	100.0	100.0

**Source** : Ministère de l'Education Nationale

## II.2.5. Les effets de l'éducation sur la situation de la femme et la société

L'éducation comme précité joue un rôle primordial dans l'émancipation de la femme et sa réussite sociale. Elle renforce sa participation dans le processus économique et social. Les effets de l'éducation peuvent être appréciés selon différents niveaux.

### Au niveau de la fécondité :

L'instruction des femmes permet de faire reculer l'âge du mariage. D'ailleurs les femmes instruites ont tendance à limiter le nombre d'enfant et sont plus sensibles aux programmes des pouvoirs publics pour la limitation des naissances (baisse de la fécondité)

### INDICE SYNTHETIQUE DE FECONDITE PARMI LES FEMMES DE 15 A 44 ANS SELON LE NIVEAU D'INSTRUCTION

NIVEAU D'INSTRUCTION	1984-1987
Aucun	5,20
Primaire	3,15
Secondaire et plus	2,34

Il est à signaler que le taux de fécondité moyen des femmes rurales est de 5,9 et celui des femmes citadines de 3,2.

#### **Au niveau de la santé de la famille :**

L'instruction des femmes favorise une meilleure connaissance en matière d'hygiène, d'alimentation, de soins préventifs et de traitement.

D'après une étude de l'OMS, il existe une forte corrélation inverse entre le niveau d'instruction de la mère et le niveau de mortalité infantile.

#### **Au niveau de l'éducation des enfants :**

Les fonctions éducatives de l'école se sont relativement restreintes, d'où le rôle de plus en plus important de la femme en matière d'éducation et du suivi de la scolarisation des enfants.

#### **Au niveau de l'acquisition de l'autonomie :**

L'éducation offre à la femme l'opportunité de mieux maîtriser sa carrière sur le plan social et économique et d'accéder à un emploi générateur de revenus et gérer ses biens indépendamment de son époux, père, frère...

Elle lui permet en outre de mieux connaître ses droits, ses obligations et son statut.

L'éducation des femmes favorise les changements qui s'opèrent au sein des familles et le déplacement.

**Au niveau du degré d'intégration dans le processus de l'activité économique.**

La proportion de femmes actives ayant un diplôme a sensiblement augmenté en passant de 24,5 % en 1979 à 37,8 % en 1987. Le niveau de qualification étant certes très faible, les femmes sont obligés à occuper des emplois peu rémunérateurs.

La série Etudes Démographiques de la Direction de la Statistique "la Femme et le Développement" souligne que seule la femme urbaine a pu bénéficier des progrès enregistrés dans le domaine de l'éducation (plus précisément une femme urbaine sur deux). Cette étude signale également les disparités régionales qui subsistent. Ainsi les femmes dans les grandes villes telles que Casablanca et Rabat occupent relativement une place privilégiée par rapport à leurs consœurs des autres villes et des régions moins développées.

**Au niveau de l'accroissement des responsabilités :**

L'éducation des femmes leur a conféré de plus en plus de responsabilités qu'elles arrivent à assumer plus ou moins bien selon les conditions socio-économiques et culturelles de chaque femme et notamment quand elles occupent un emploi. Elles doivent ainsi partager leur journées entre l'éducation des enfants, l'entretien du foyer, les courses et l'activité

professionnelle. Tout ceci en l'absence d'infrastructures sociales permettant d'alléger le poids de toutes ces charges et responsabilités et face à la mentalité du mari souvent traditionaliste qui refuse de collaborer à tout ce qui a trait à l'entretien du ménage : (absence de crèches, problèmes de transport, faible équipement en électroménager, revenus faibles...).

### **II.3. Travail des femmes**

La population active féminine a connu un taux d'accroissement important entre 1971 et 1981 avec un taux moyen de croissance de 6,27% contre un taux de 5,1 % entre 1960 et 1970. Cela coïncide avec la forte croissance économique du Maroc durant la même période.

Le taux d'activité de la femme est passé de 6,9 % en 1960 à 8 % en 1971 et 11,5 % en 1982.

L'accroissement du taux d'activité féminine est plus important en milieu urbain qu'en milieu rural.

Il ressort de la dernière enquête nationale sur la population active urbaine (1988) que l'écart entre les taux d'activité masculin et féminin tend à diminuer. Ce qui se traduit par une disponibilité de plus en plus grande des femmes au travail. Cette disponibilité croissante confirme les mutations socio-économiques que connaît la société marocaine.

Les efforts en matière d'éducation et de formation ont permis une certaine ouverture de la société. Ainsi l'ambition des femmes pour améliorer leur niveau de vie, et prendre une part plus active au processus productif et assurer une indépendance économique, se confirme de plus en plus.

### II.3.1. Taux d'activité féminine

La population active féminine connaît de profondes mutations. A travers les statistiques on constate un net déplacement de l'activité féminine du centre de gravité du groupe d'âge de 30 à 39 ans au groupe d'âge de 20 à 29 ans avec un maximum au niveau du groupe d'âge de 25 à 29 ans.

La population active féminine a donc un caractère jeune et surtout en milieu urbain.

### EVOLUTION DU TAUX D'ACTIVITE FEMININE

Groupe d'âges	Taux d'activité féminine	
	1960	1989
20 à 24 ans	6,2 %	20,4 %
25 à 29 ans	6,0 %	20,9 %
30 à 34 ans	7,3 %	17,7 %
35 à 39 ans	8,5 %	16,2 %

Source : "femmes et condition féminine au Maroc" 1989 CERED.

Le CERED a développé la théorie du "cycle de vie" relatif à l'activité féminine.

Selon cette étude la femme entre dans la vie active d'abord jeune et célibataire, puis avec l'âge et une fois mariée elle se retire de la vie active pour se consacrer à son foyer. Une fois les enfants grandis ou à cause du veuvage ou du divorce retourne à la vie active d'où elle se retirera une fois pour toute (retraite, vieillesse).

Cette théorie explique donc les différences du taux d'activité féminine selon les groupes d'âge. Entre 1960 et 1971 le mariage constituait un facteur limitatif du travail des femmes. En 1982 c'est surtout le statut de mère qui limite l'accès de la femme au travail (en l'absence d'infrastructure d'aide aux jeunes mamans, crèche, transport, allocations familiales substantielles...).

En milieu Urbain la courbe du taux d'activité féminine fait apparaître un pic assez net traduisant l'intensité du travail féminin à un moment donné de la vie de la femme (25 à 29 ans) mais pas nécessairement célibataire.

Dans les pays développés le taux d'activité féminine et le cycle d'activité de la femme s'approche de celui de l'homme.

### II.3.2. Travail des femmes selon les catégories socioprofessionnelles

Le développement socio-économique du Maroc par l'intensification des investissements et l'apparition de nouvelles branches d'activité économique, a engendré le besoin de plus en plus grand en main d'oeuvre.

Les répercussions de ce développement sur le volume et la structure de la main d'oeuvres ont été évidents.

Dans un certain nombre de branches d'activité économiques les changements ont été notables, il ont permis aux femmes d'accéder à des métiers jadis réservés aux hommes (ingénieurs, techniciens, médecins, pharmaciens,...) et à des métiers nouvellement créés (informaticien,...).

D'ailleurs selon un rapport du BIT (Bureau International du Travail), il y a une tendance internationale à la féminisation de la population active et de certaines activités ( surtout dans les pays en voie de développement dont le Maroc).

\* On a assisté alors à une féminisation progressive des métiers masculins.

L'enquête nationale sur la population active urbaine de 1986 a démontré que le taux de participation des femmes dans la catégorie "travailleurs spécialisés dans les services" est de 40 %.

Il est à signaler que 78,6 % des femmes de cette catégorie sont analphabètes.

\* Le taux de féminisation de la catégorie "ouvriers et manoeuvres non agricoles" est de 25 % en 1986 (selon la même enquête).

Ce taux inclut les femmes travaillant à domicile.

Le taux n'est en fait que de 14,7 % de la population active de cette catégorie.

Les femmes ouvrières de cette catégorie sont surtout employées dans l'industrie et plus particulièrement dans l'industrie textile.

Le taux de féminisation dans cette branche est le plus important que pour l'ensemble : presque une femmes pour un homme dans l'industrie et deux femmes pour un homme dans le textile.

Ceci s'explique d'abord par le fait que l'industrie textile a connu un développement très important (stratégie de substitution des importations).

Les femmes ont pu plus facilement répondre aux besoins de l'industrie textile en main d'oeuvre (couture, confection,

broderie) travail par lequel elles sont naturellement prédisposées et pour lequel aucune qualification spécifique n'est exigée.

\* Le taux de féminisation de la catégorie personnel administratif est de 27%.

L'administration publique emploie 30,5 % de femme enregistrant ainsi un taux de féminisation de 25,5 %.

\* Le taux de féminisation de cette catégorie dans les entreprises privées est de 29 %.

La féminisation de certaines catégories socioprofessionnelles c'est donc faite par le bas de l'échelle et dans des métiers n'exigeant pas une qualification professionnelle pointue.

## **INCIDENCES SUR LES ASPIRATIONS DES FEMMES AU CHANGEMENT**

La religion musulmane affirme que tout le monde doit être traité de la même manière sans distinction : "TOUS LES ETRES HUMAINS (HOMME OU FEMMES) SONT EGAUX DEVANT DIEU".

La constitution affirme également l'égalité des sexes.

Pourtant l'on constate aujourd'hui que cette tradition religieuse et juridique n'est pas celle qui régit toutes les lois de la vie de la femme au Maroc.

La législation marocaine actuelle, pensée par l'homme, interdit certains travaux considérés comme dangereux à la femme.

Elle est même assimilée aux enfants de moins de 16 ans et donc considérée comme un être faible (confère annexes 3, page 105 du code de la réglementation/DAHIR du 2 Juillet 1947, article 36).

Cette image et cet ensemble de dispositions "protectrices" constituent un obstacle sur le chemin de l'égalité des sexes et à l'émancipation de la femme marocaine.

On ne peut pas nier que la musculature du mâle est d'origine biologique mais elle est aussi encouragée par l'éducation. La différenciation du genre masculin ou féminin semble plus liée à l'éducation qu'à la biologie.

Surtout qu'aujourd'hui les techniques médicales et les soins médicaux ont permis aux femmes d'échapper à cet impératif biologique des grossesses fréquentes non désirées et de maîtriser le bon déroulement d'une grossesse et d'un accouchement.

En fait la santé physique et la nature humaine n'épargne pas plus les hommes que les femmes.

Il semblerait même d'après certaines statistiques que les hommes soient plus prédisposés que les femmes aux maladies cardio-vasculaires.

L'éducation, elle, a le plus contribué à la consolidation de l'obstacle le plus sérieux et qui est que la vie publique relève du domaine masculin.

Depuis notre plus jeune âge nous nous rappelons, nous femmes, que nos mères nous "préservaient de la rue" en nous initiant à la cuisine et aux travaux ménagers, en nous inculquant la soumission vis à vis de notre père et de nos frères.

Cette tradition était profondément enracinée dans les moeurs.

Le résultat est que la demande du pouvoir et l'exercice du pouvoir ont été exclus de la définition même de la féminité. FATEMA MERNISSI cite dans son livre ISLAM ET MODERNITE :

"La décision politique chez nos ancêtres ne s'est jamais conjuguée qu'au masculin . Pendant 15 siècles d'ISLAM le gouvernement et la direction de l'état furent toujours et sans interruption un privilège et un monopole uniquement masculin".

Le 16 novembre 1982 , jour où BENAZIR BHUTTO devenait 1er ministre du Pakistan, le leader de l'Alliance Démocratique Islamique a crié :

" Jamais ô horreur , Etat musulman ne fût dirigé par une femme " .

Tous ces phénomènes religieux et culturels ont engendré le cloisonnement des esprits et des mentalités à la vision de la femme comme un être faible :

BOLLINGER ET HOFSTEDÉ parle de cette dualité entre hommes et femmes comme étant une deuxième loi de la nature :

" Cette dualité , disent-ils , va entraîner une répartition des tâches qui ne se fera pas de la même manière dans toutes les sociétés. Plus les rôles sont différenciés , plus la société montrera des traits masculins ; et plus les rôles sont interchangeableables , plus la société montrera des traits féminins " .

Ceci est effectivement discutable .

Mais toujours est-il que le Maroc est aujourd'hui un pays en pleine perturbation des concepts sociaux , un pays de paradoxes socioculturels.

Certains veulent rester dans la vision de leurs ancêtres avec tous les principes et systèmes de valeurs qui leur sont propres et en parallèle ces mêmes personnes veulent une révolution économique , industrielle et technologique de leur environnement quotidien.

Ces deux visions ne sont forcément convergentes, voir incompatibles.

Comment une entreprise qui évolue dans un environnement économique en perpétuelle compétition industrielle et commerciale ; où les lois du marché , la qualité des produits , et la compression des coûts sont des

données impératives peut se permettre de négliger le développement d'une partie de son personnel et dans la même logique, comment un pays peut-il négliger l'évolution d'une partie de ses citoyens.

### **III.1. FEMMES CHEF DE FAMILLE.**

Avant la colonisation la société marocaine était caractérisée par une organisation sociale particulière : la famille élargie.

La famille élargie était constituée du père, de la mère et des enfants qui même en se mariant restaient sous la coupole de la famille. Le chef de famille était le père (ou grand-père).

Même à ce stade là où c'était le chef de famille qui pourvoyait à tous les besoins, les femmes ont réussi à créer des réseaux de ventes des produits réalisés, grâce à leur maîtrise de certains travaux manuels ou agricoles : couture, broderie, tapisserie, élevage...

La colonisation a brisé le mode de production précapitaliste en introduisant le travail salarié. Les prémices des premiers changements ; de l'organisation sociale ont apparu avec la salarisation des femmes. Selon le recensement de 1952 une femme parmi 8 était salariée (elles étaient toutes analphabètes et pauvres).

L'indépendance comme cela a été déjà signalé a accéléré le processus de changement sous l'effet des facteurs suivants :

- La scolarisation
- L'exode rural
- L'urbanisation
- L'industrialisation

En 1956 , Paul Baron affirme selon des statistiques de l'époque que le quart des familles ouvrières avaient pour chef de famille des femmes :

- 16 % de ces femmes chefs de famille étaient célibataires,
- 43 % mariées et,
- 41 % divorcées ou veuves.

Ainsi les mutations économiques ont fortement influencé l'organisation familiale. On est passé de la famille élargie à la famille nucléaire.

Le mode de vie traditionnel a cédé la place à un autre système qui reste dans le fond traditionaliste et dans la forme moderne.

L'exiguïté des logements , les revenus limités le travail salarial et le travail des femmes ont profondément bouleversé les traditions.

Mais la **division sexuelle du travail** dans la famille, n'a pas changé, **elle a résisté à travers les siècles.**

Le tableau suivant retrace l'évolution du pourcentage des femmes chefs de famille entre 1960 et 1992.

Année	% des chefs de familles	
	hommes	femmes

1960	88,8 %	11,2 %
1982	84,8 %	15,2 %
1992	80,7 %	19,3 %

Ce taux est passé de 11,2 % à 19,3 % en 32 ans soit une augmentation du pourcentage de 75%.

### III.2. Les femmes occultées dans la vie publique

Malgré les tentatives de certaines femmes chercheurs pour orienter les études dans ce sens (ex : Sultanes oubliées de F. Mernissi), la tradition veut que les femmes restent reléguées au second plan quelque soit leur degré de militantisme, de savoir de richesse ou de culture.

L'histoire contemporaine du Maroc n'a connu aucune femme Ministre.

Ce n'est qu'en 1993 que "deux femmes " ont pu accéder au parlement.

Seule 6 % de la population active féminine urbaine a un diplôme supérieur .

En 1986 cette population a été estimée à 45.000 .

Elle exerce en tant que profession libérale ou administrative .

Elle ne représente que 27 % de la population totale ayant les mêmes caractéristiques. Elle est quantitativement faible (1,4 % de la population totale) .

Cette élite féminine a le caractère jeune, ce qui limite objectivement son aspiration à l'exercice d'un pouvoir politique ou économique.

### **III.3. La femme face au système bancaire.**

Les instruments de financement évoqués au chapitre II profitent également à la femme investisseur et entrepreneur. Pour apprécier les possibilités offertes à la femme entrepreneur dans ce cadre, il convient tout d'abord de faire un éclairage sur le comportement de la femme face au système bancaire.

L'attitude de la femme à l'égard du monde bancaire constitue une source d'information sur la capacité de la femme à évoluer dans le monde des affaires.

Il convient d'ores et déjà de signaler la carence des données statistiques concernant la proportion de femmes bancarisables. Ceci découle de l'absence de classification de comptes bancaires par sexe. En règle générale, cette proportion est estimée à 10 % de l'ensemble de la population bancarisable.

Des raisons d'ordre socio-économiques, psychologiques et juridiques expliquent cette situation.

En ce qui concerne les **facteurs socio-économiques**, ils ne sont pas exclusifs à l'élément féminin et ont trait à la faiblesse des revenus, la faiblesse de la bancarisation de la population marocaine de manière générale.

Le défaillance des femmes vis à vis du secteur bancaire est imputable à l'importance de la proportion de femmes au foyer, à la dépendance matérielle à l'égard du père ou du mari. Le monde de l'argent est l'apanage des hommes.

Les facteurs **psychologiques** résultent des mentalités rétrogrades, qui sont réfractaires aux mécanismes bancaires et à la prépondérance du comportement d'épargnant au détriment du comportement jouisseur, d'où l'importance attachée à l'épargne traditionnelle (thésaurisation, placement dans la bijouterie).

#### **Les facteurs à caractère juridique :**

L'article 115 du statut personnel stipule que "tout être humain est capable de pourvoir à ses besoins, sauf l'épouse dont c'est le mari qui pourvoit à ses besoins".

Cette situation qui confine la femme dans un état de dépendance économique constitue un frein à leur bancarisation.

### III.4. Les femmes chefs d'entreprise

La population de femmes chefs d'entreprises est estimée à **3 %** (en Europe cette population est de 9 %).

D'après l'Enquête Nationale de la Population Active urbaine et Rurale (ENPA), en 1986 le Maroc comptait **5965** employeurs femmes.

Les auteurs de l'ENPA ont défini le terme employeur par "toute personne active qui travaille pour son propre compte, en exploitant son entreprise, tout en employant au moins un salarié".

Notons à ce sujet, qu'il n'existe pas de statistiques fiables de la répartition des femmes employeurs ou chefs d'entreprises.

Car la plupart des fichiers consultés ne prévoient pas de répartition par sexe.

Cependant, il apparaît que la population de femmes chefs d'entreprise est quantitativement faible. Mais sur le plan qualitatif, elle est mieux formée et plus jeune que l'homme chef d'entreprise. Mais en fait, il n'y a pas eu d'études approfondies sur ce thème, c'est à dire des comparaisons entre les chefs d'entreprises hommes et les chefs d'entreprises femmes.

La femme chef d'entreprises est donc un "métier" relativement récent.

*DEUXIEME PARTIE*

**RECENSEMENT ET STATISTIQUES  
DES FEMMES ENTREPRENEURS**

*CHAPITRE V*

**RESULTATS DU RECENSEMENT  
SUR LA POPULATION DES  
FEMMES ENTREPRENEURS**

## *DEUXIEME PARTIE*

# **RECENSEMENT ET STATISTIQUES DES FEMMES ENTREPRENEURS**

## **CHAPITRE V**

# **RESULTATS DU RECENSEMENT SUR LA POPULATION DE FEMMES ENTREPRENEURS**

Pour mieux cerner cette population de femmes employeurs, nous avons exploité plusieurs fichiers d'entreprises. Nous nous sommes limités aux entreprises industrielles, agricoles, et de service en excluant : le petit commerce, les couturières, le secteur informel, les entreprises artisanales, les professions libérales, les établissements de formation et écoles privées. Nous nous sommes intéressées qu'aux femmes qui détiennent tout ou une partie du capital de l'entreprise créée avant 1992. Nous avons recensé 541 entreprises où 703 femmes participent au capital ou en détiennent la totalité.

Notre investigation a donné les résultats suivants :

## GEOGRAPHIQUE:

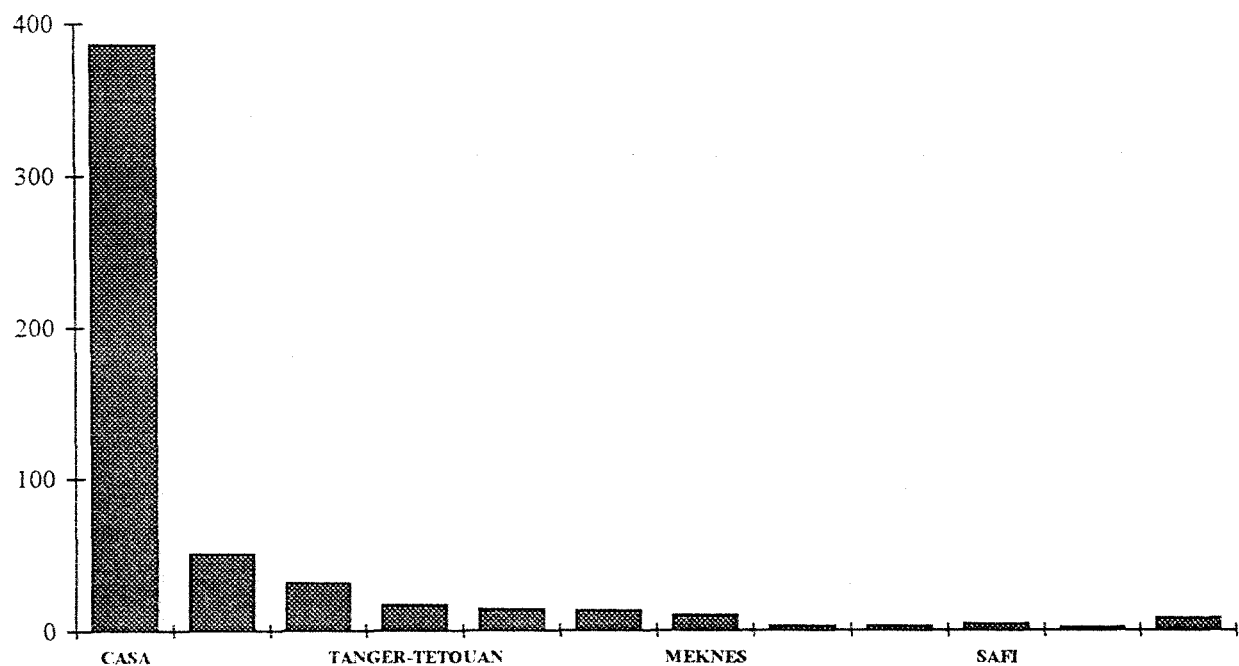
La répartition géographique de ces entreprises révèle leur concentration dans la région du Centre (Casa) et du Nord Ouest (Rabat, Salé, Kénitra, Tanger et Tétouan).

Ainsi 71,3 % de ces entreprises sont à Casa et 12,4 % sont dans la région économique du Nord-Ouest.

### Répartition géographique des entreprises :

Ville	Nombre d'entreprises	Pourcentage
Casa	386	71,3 %
Rabat - Salé - Kénitra	50	9,2 %
Fès	31	5,8 %
Tanger - Tétouan	17	3,1 %
Agadir	14	2,6 %
Marrakech	13	2,4 %
Meknès	10	1,8 %
Oujda	3	0,6 %
El Jadida	3	0,6 %
Safi	4	0,7 %
Berrechid	2	0,4 %
Autres villes	8	1,5 %
<b>Total</b>	<b>541</b>	<b>100 %</b>

## REPARTITION DU NOMBRE D'ENTREPRISES PAR VILLE



## II. REPARTITION PAR SECTEUR D'ACTIVITE

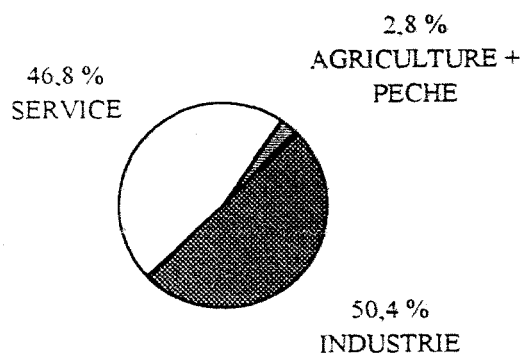
Sur les 541 entreprises où les femmes détiennent tout ou une partie du capital social 50,4 % sont dans l'industrie, 46,8 % de ces entreprises sont dans le service et 2,8 % sont dans l'agriculture et la pêche.

Ces statistiques démontrent que les femmes participent autant dans les sociétés de service que dans l'industrie, cela confirme leur investissement dans des domaines où elles ont acquis un savoir faire.

## Répartition des Entreprises par secteur d'activité

Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	Pourcentage
Industrie	273	50,4 %
Service	253	46,8 %
Agriculture + pêche	15	2,8 %
Total	541	100 %

### REPARTITION DU NOMBRE DES ENTREPRISES PAR SECTEUR D'ACTIVITE



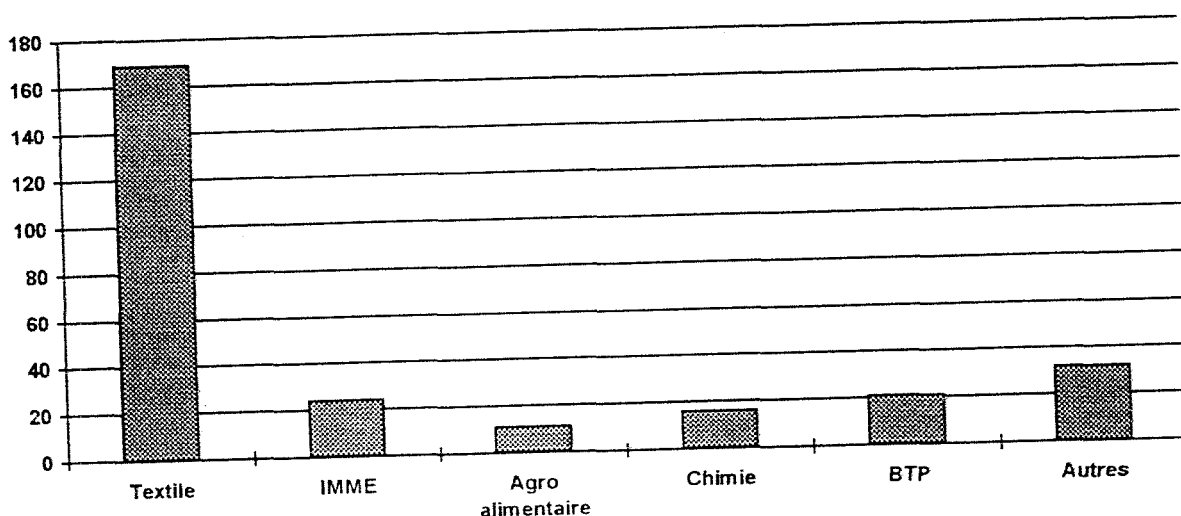
## II.1. Répartition des entreprises industrielles :

L'analyse statistique de la répartition des entreprises industrielles a confirmé la tendance générale de la forte présence de ces entreprises dans le secteur textile et plus particulièrement dans la confection.

### Répartition des entreprises industrielles par branche d'activité

Branche	Pourcentage	Effectif d'entreprises
Textile (confection, tissage, teinture...)	62 %	169
I.M.M.E.	8,8 %	24
Agro alimentaire	4 %	11
Chimie et parachimie (industrie pharmaceutique, cosmétique, plastique...)	5,8 %	16
BTP	7,7 %	21
Autres (montage, transformation, papier...)	11,7 %	32
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>273</b>

*Nombre d'entreprises par secteur :*



### III .2 Répartition des entreprises de service :

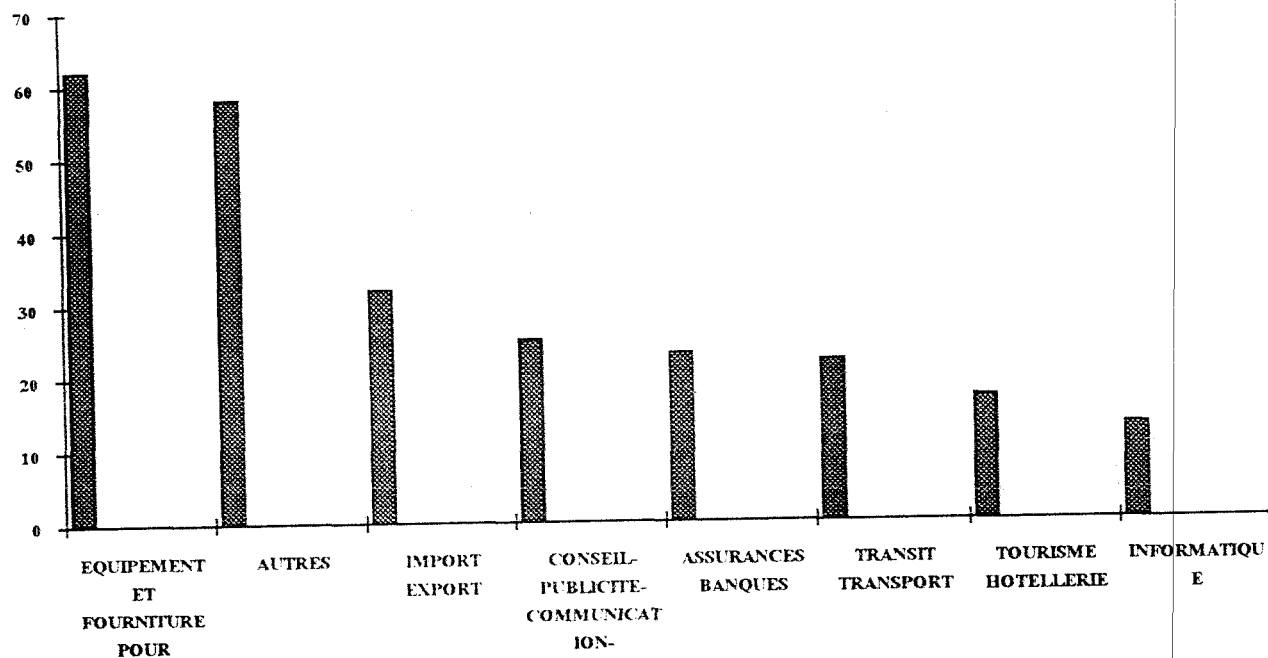
La majeure partie des entreprises de services exercent dans le domaine de l'import export des équipements et fournitures pour l'industrie de distribution (37 %), viennent en second lieu le transit, le transport le tourisme et l'hôtellerie avec 15,4 %. En troisième lieu, les entreprises spécialisées en conseil, communication, organisation, informatique et bureautique (15 %). En dernière position assurances, banques, financement et crédit (9,8 %).

Notons à cet effet que 22,8 % des entreprises de service ont un champ d'activité très large et variable que nous avons dû classer dans autres activités.

#### Répartition des entreprises de service par activité :

Branche d'activité	Effectif	Pourcentage
- Equipement et fourniture pour l'industrie	62	24,5 %
- Import - export	32	12,6
- Conseil, publicité, communication, ...	25	9,9 %
- Assurances, banques, crédit, ...	23	9,8
- Transit transport	22	8,7 %
- Tourisme, hôtellerie	17	6,7 %
- Informatique, bureautique	13	5 %
- Autres	58	22,8 %
<b>Total</b>	<b>254</b>	<b>100 %</b>

## REPARTITION DES ENTREPRISES DE SERVICE PAR BRANCHE D'ACTIVITE



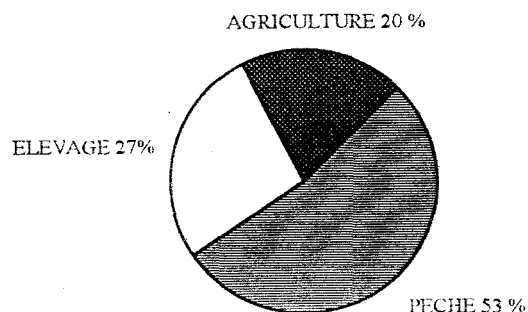
### II .3. Répartition des entreprises agricoles et de pêche :

Parmi les 15 entreprises exerçant dans le secteur de l'agriculture et de la pêche, 53 % sont dans la pêche, 27 % dans l'élevage et 20 % dans l'agriculture.

#### Répartition des entreprises agricoles et de pêche

Branche d'activité	Effectif	Pourcentage
Pêche	8	53
Elevage	4	27
Agriculture	3	20
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100 %</b>

### REPARTITION DES ENTREPRISES DU SECTEUR DE L'AGRICULTURE ET DE LA PECHE PAR BRANCHE D'ACTIVITE



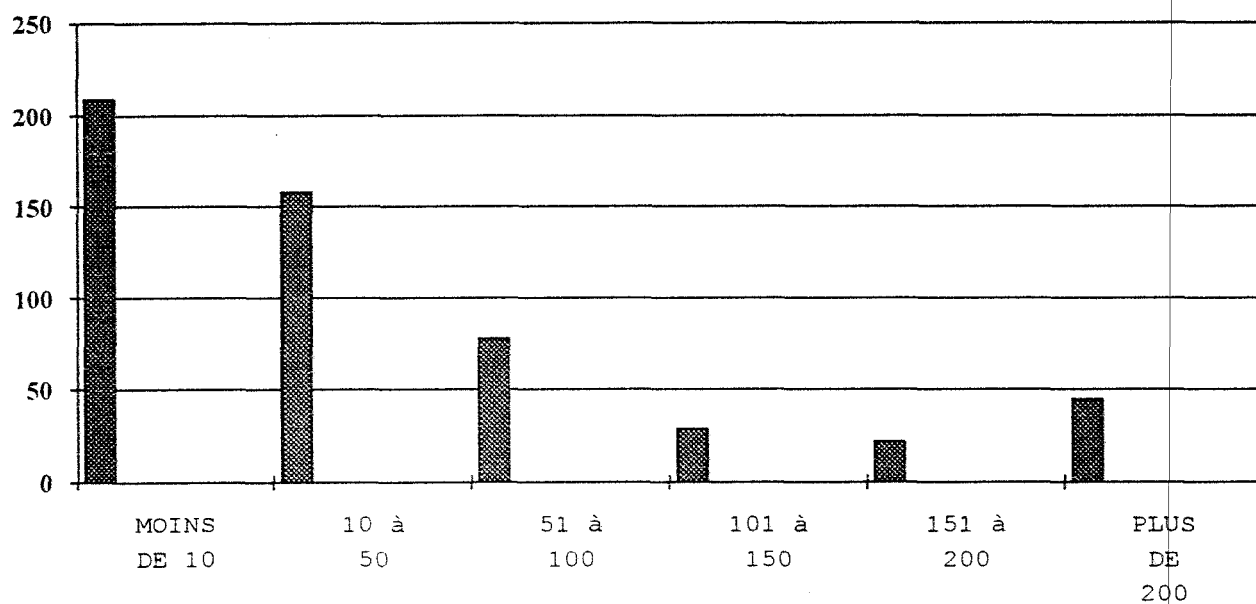
### III. REPARTITION SELON LES EFFECTIFS EMPLOYES

Nous constatons une prédominance des entreprises employant moins de 10 salariés soit 38,6 %, celles employant entre 10 et 50 salariés sont en 2ème position (29,2 %), en 3ème position les entreprises employant entre 51 et 100 (14,4 %) en 4 ème position celles employant plus de 200 personnes soit 8,3 %.

### Répartition selon les effectifs employés

Nombre salariés	Nombre d'entreprises	Pourcentage
- Moins de 10	209	38,6 %
- Entre 10 et 50	158	29,2 %
- Entre 51 et 100	78	14,4 %
- Entre 101 et 150	29	5,4 %
- Entre 151 et 200	22	4,1 %
- Plus de 200	45	8,3 %
<b>Total</b>	<b>541</b>	<b>100 %</b>

### REPARTITION DES ENTREPRISES SELON LES EFFECTIFS EMPLOYES



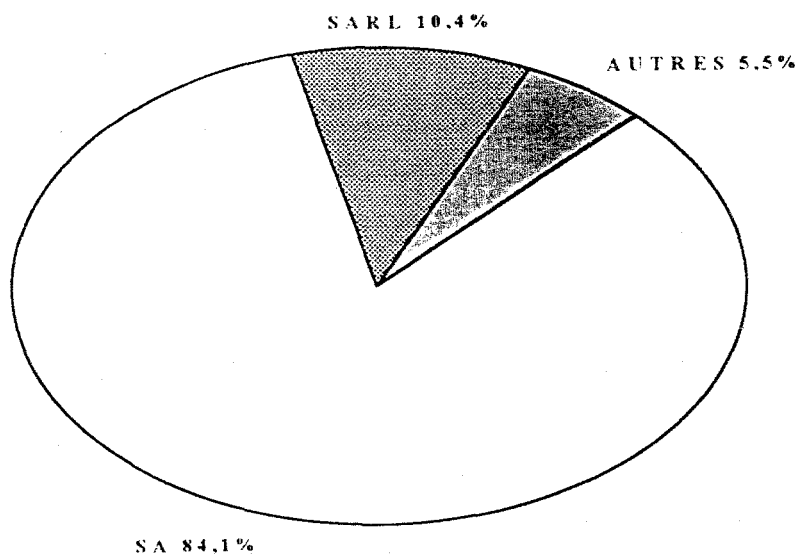
#### IV. REPARTITION SELON LA FORME JURIDIQUE :

Les statistiques ont démontré que les femmes entrepreneurs optent pour la plus part pour la forme juridique la plus moderne à savoir la Société Anonyme (84,1 %), 10,4 % optent pour la SARL et 5,5 % pour d'autres formes juridiques (Affaire Personnelle, Société en Nom Collectif, Société Commandite Simple).

Répartition selon la forme juridique

Forme juridique	Nombre d'entreprises	Pourcentage
S.A.	455	84,1 %
SARL	56	10,4 %
Autres	30	5,5 %
<b>Total</b>	<b>541</b>	<b>100 %</b>

REPARTITION DES ENTREPRISES SELON LE STATUT JURIDIQUE



## V. REPARTITION SELON LA DATE DE CREATION

La répartition selon la date de création montre que 68,8 % des entreprises ont été créées entre 1981 et 1991, donc de création récente.

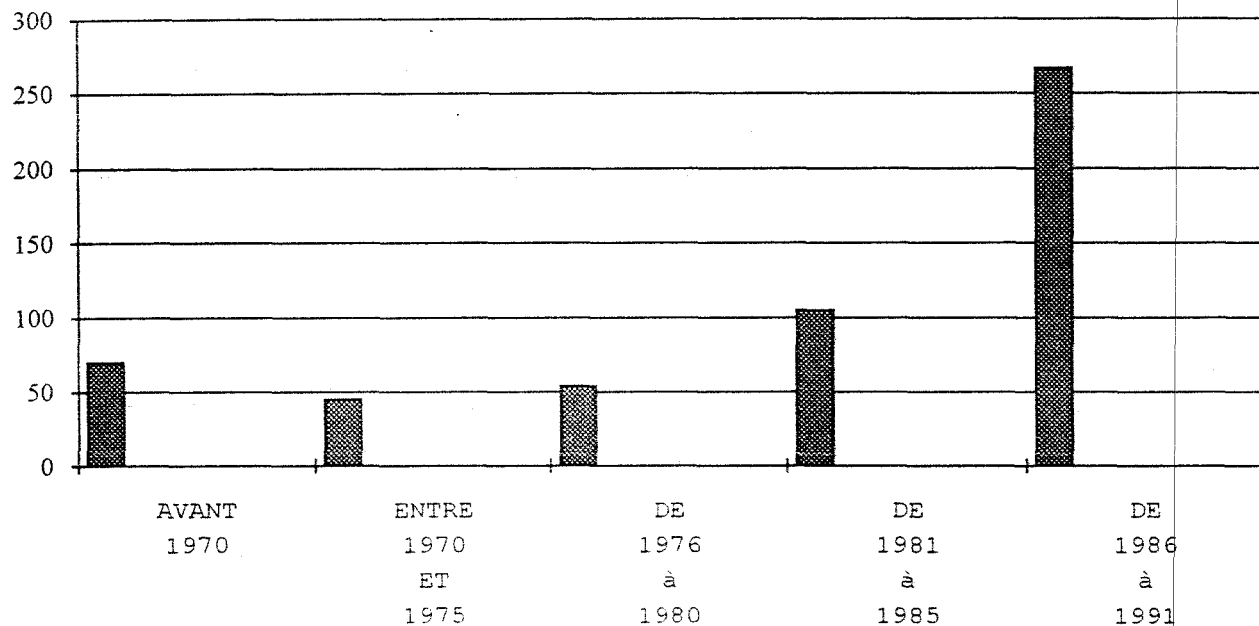
12,9 % des entreprises ont été créées avant 1970 (sont pour la plus part des sociétés héritées par des femmes ).

Répartition selon la date de création

Date de création	Nombre d'entreprises	Pourcentage
- Avant 1970	70	12,9 %
- Entre 1970 et 1975	45	8,3 %
- De 1976 à 1980	54	10 %
- De 1981 à 1985	105	19,4 %
- De 1986 à 1991	267	49,4 %

Le nombre d'entreprises créées par les femmes connaît un taux de croissance important ces dernières années.

## REPARTITION DES ENTREPRISES SELON LA DATE DE CREATION



## VI. PARTICIPATION DES FEMMES A PLUS D'UNE ENTREPRISE

Nous avons relevés dans la population d'entreprises ou des femmes ont une participation au capital (ou tout le capital) :

que 54 femmes (9,98 % des femmes entrepreneurs) détiennent des parts dans deux entreprises ou plus.

### Nombre de femmes ayant plus d'une activité

Nombre d'entreprises	Nombre de femmes	Pourcentage
2	42	77,8 %
3	8	14,8 %
4 à 8	4	7,4 %
Total	54	100 %

***TROISIEME PARTIE***

**ENQUETE AUPRES D'UN  
ECHANTILLON REPRESENTATIF  
DES FEMMES ENTREPRENEURS**

*CHAPITRE VI*

**IDENTIFICATION DES  
ENTREPRISES ENQUETEES**

## **TROISIEME PARTIE**

### **ENQUETE AUPRES D'UN ECHANTILLON**

#### **REPRESENTATIF DES FEMMES**

#### **ENTREPRENEURS**

### **CHAPITRE VI**

## **IDENTIFICATION DES ENTREPRISES ENQUETEES**

L'analyse statistique des données recueillies a été effectuée sur la base de l'échantillon de 100 entreprises ( cf. méthodologie d'enquête précitée ) ; par estimation elle devrait refléter la situation réelle des entreprises dirigées par les femmes d'une manière générale.

### **I. REPARTITION GEOGRAPHIQUE**

Sur 7 villes sondées AGADIR, CASABLANCA, FES, MEKNES, MARRAKECH, RABAT, TANGER ; 5 seulement ont adhéré à cette enquête.

Pour FES et TANGER , les enquêtrices n'ont pas pu recueillir d'informations auprès des femmes dirigeantes de ces villes.

Les résultats de l'enquête font apparaître que :

65% des femmes entrepreneurs sont à Casablanca,  
11 % à Rabat ,  
11 % à Marrakech ,  
7 % à Agadir et  
6 % à Meknès.

Le plus fort taux est à Casablanca ce qui s'explique par :

- \* le fait que Casablanca est le pôle industriel le plus important ;
- \* elle constitue le carrefour des flux commerciaux et financiers tant sur le plan national qu'international.

Si cette répartition conforte la tendance générale de la présence de femmes actives dans les milieux urbains et plus particulièrement dans les régions du Centre et du Nord Ouest ; il n'en demeure pas moins qu'il a été relevé au niveau de Rabat , Agadir , Marrakech , Meknès une présence significative d'entrepreneurs femmes

## **II. REPARTITION PAR SECTEUR D'ACTIVITE**

65 % de femmes entrepreneurs à Casa opèrent dans divers secteur d'activité comme la confection à 50 % des entreprises , la mécanique à

11,11 % , l'alimentaire (traiteur, pâtisserie) à 3,7 %, le négoce à 11 %, la PAO/CAO 4 % et environ 8 % dans la distribution et le prêt à porter

La ville de Marrakech est en 2ème position (11 %) avec essentiellement le secteur touristique et de l'hôtellerie à 12% et à peu près 4% dans la recherche minière et d'exploitation.

La ville de Rabat également avec 4% dans la confection, le même % dans la distribution de matériel médical et 4% dans la CAO/PAO et de décoration.

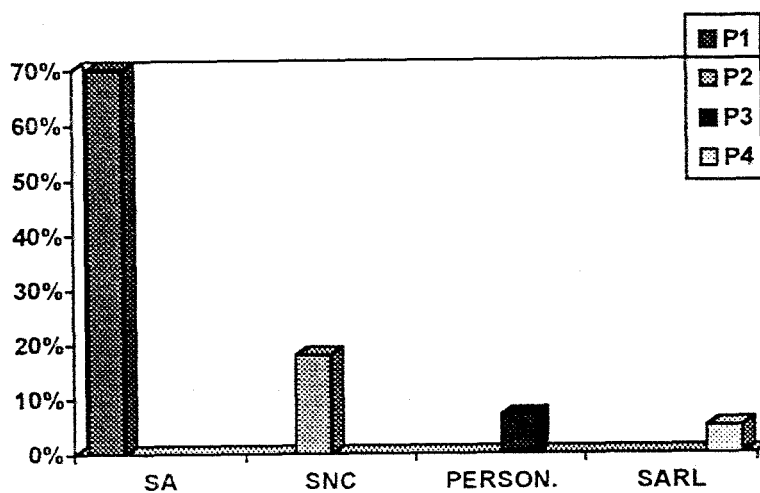
CASABLANCA		
TEXTILE	Confection	26 %
I.M.M.E	Mécanique	7 %
AGRO-ALIMENTAIRE :	Alimentaire	2 %
SERVICES	Négoce	9 %
	PAO/CAO	4 %
	Distribution	8 %
MARRAKECH		
SERVICES	Hôtellerie	6 %
	Touristique	9 %
	Exploitation minière	3 %
RABAT		
TEXTILE	Confection	7%
SERVICES	Distribution	4 %
	Décoration	2 %
	PAO/CAO	3 %
MEKNES		
Les 6 % des femmes qui nous ont répondu sont principalement toutes dans le confection industrielle.		
AGADIR		

Le secteur le plus important est le tourisme les 5 % des entreprises enquêtées sont toutes dans le secteur touristique.

Nous constatons donc la prépondérance des femmes entrepreneurs dans les secteurs TEXTILES ( 39 %) et SERVICES ( 50 %) détaillés comme ci dessus.

### III. REPARTITION SELON LA FORME JURIDIQUE

POURCENTAGE	STATUT
70 %	S.A
18 %	S.N.C
7 %	PERSONNELLE
5 %	S.A.R.L



Nous relevons que la majorité de ces entreprises sont constituées par des sociétés anonymes qui représentent aujourd'hui la forme juridique la plus moderne.

La structure juridique s'impose d'elle même dans la majorité des cas .Bien entendu on ne crée pas un statut juridique dans lequel nous allons exercer une activité mais le contraire: nous définissons un projet , une activité et nous faisons en sorte de mettre les moyens nécessaires à sa réalisation dont le cadre juridique .

L'intervention d'un partenaire financier ne laisse pas le choix au cadre légal de constitution de la société: la reprise d'une entreprise familial également etc.

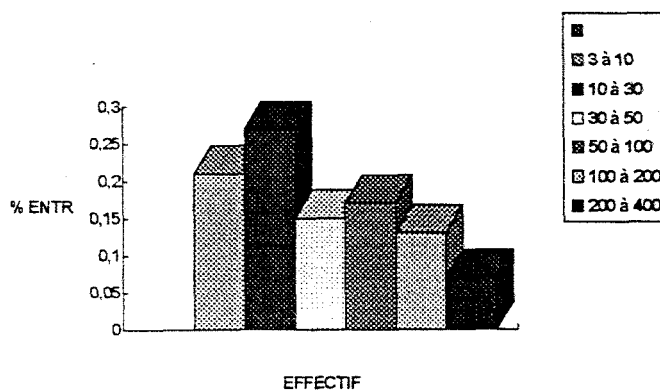
#### IV. REPARTITION SELON L'EFFECTIF EMPLOYE

L'effectif dans les entreprises contactées par notre étude varie de 3 à 400 personnes.

#### COURBE D'EVOLUTION DES DIFFERENTES TRANCHES D'EFFECTIF

TRANCHE	NOMBRE D'ENTREPRISES
3 à 10	21%
10 à 30	27%
30 à 50	15%
50 à 100	17%
100 à 200	13%
200 à 400	7%

*HISTOGRAMME REPRESENTANT  
LE % EN NOMBRE D'ENTREPRISES PAR RAPPORT AUX  
DIFFERENTES TRANCHES D'EFFECTIF*



L'évaluation d'une entreprise s'effectue généralement par rapport à son chiffre d'affaires et au nombre de salariées qu'elle emploie.

Les femmes marocaines malgré leur intégration récente dans le monde de l'entrepreneuriat sont à la tête de petites et moyennes entreprises dont l'effectif varie de 3 à 400 personnes .

Environ 30 % de ces entreprises ont un effectif qui fluctue entre 10 à 30 individus.

Ces 30 % sont pour la plupart des entreprises jeunes , donc de création nouvelle, qui sont appelées à prospérer et à rejoindre les tranches d'effectif plus important.

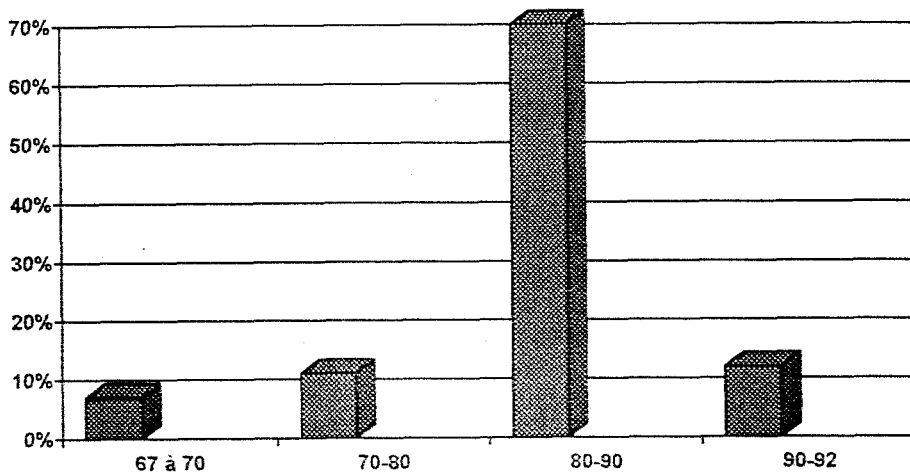
Il ressort de ces données que plus de 60 % des sociétés sondées sont des micro entreprises par rapport à l'effectif employé (soit moins de 50 personnes).

## **V. REPARTITION SELON L'ANNEE DE CREATION.**

### **ANNEE DE CREATION DES ENTREPRISES**

<b>ANNEE</b>	<b>POURCENTAGE</b>
1967	3.4%
1970	4%
1980	11%
1990	0.4%
1992	11%

% de création cumule  
par décennie



Le tableau et le graphe résument parfaitement l'évolution du nombre d'entreprises gérées par des femmes au MAROC à travers les deux dernières décennies.

Nous remarquons néanmoins que les années 80 ont été les années révélatrices de l'émergence d'une nouvelle race d'entrepreneurs de sexe féminin.

Ceci est attribuable en partie aux résultats de la scolarisation des femmes après l'indépendance ; à la libéralisation de l'économie; et à la mise en place d'un cadre incitatif ( code des Investissements , code d'exportation , libéralisation des échanges ) avantageux pour la création d'entreprises de manière générale.

## **CHAPITRE VII**

### **IDENTIFICATION DES FEMMES ENTREPRENEURS SONDEES**

## CHAPITRE VII

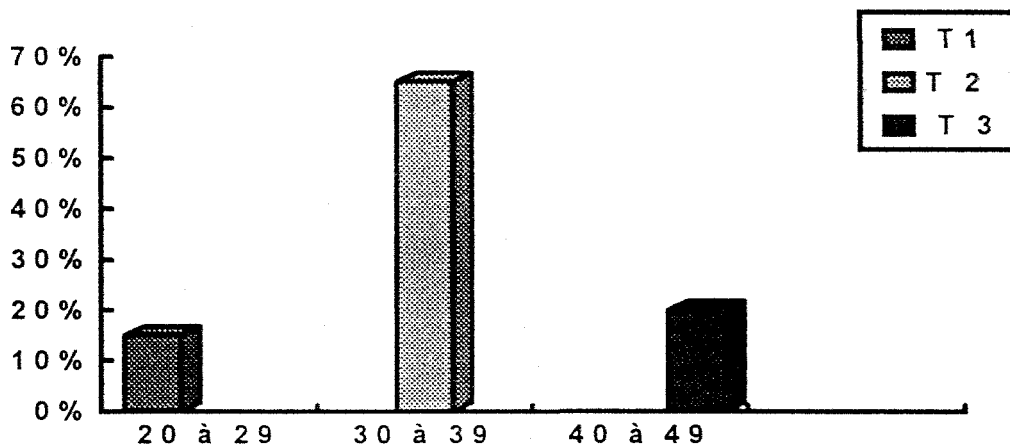
### IDENTIFICATION DES FEMMES ENTREPRENEURS

#### OBJET DE L'ENQUETE

#### I. CARACTERISTIQUES SOCIO-DEMOGRAPHIQUES

##### I.1. Age

AGE	% DE FEMMES
30 à 39 Ans	65 %
40 à 49 Ans	20 %
20 à 29 Ans	15 %



65 % des femmes sondées ont un âge qui varie entre 30 et 39 ans  
 L'intervalle de 30 et 39 ans est apparemment une étape dans la vie de la femme où les décisions concernant une carrière doivent être prises. Cette étape correspond à la phase de fin d'études, à une certaine stabilité dans la vie privée de chacune et où les questions relatives à la vie professionnelle s'imposent : se contenter d'une situation de salariée confortable (ou non), sécurisante ou prendre le risque de créer, gérer sa propre entreprise et ainsi s'envoler pour l'aventure , intégrer un monde dont elle n'a pas connaissance.

40 / 49 ans est déjà une étape dans la vie de chacune où la prise de décision est plus réfléchie , plus discutée et où un projet mature , consistant, tranchera de par lui même.

. La phase entre 20 et 29 ans est plus faible , liée à une évolution logique caractérisée par l'achèvement des études , le mariage etc. A cet âge les femmes ont accédé à l'entrepreneuriat pour des considérations familiales et de nécessité de survie ( décès , héritage ou autres )

## 1.2 Niveau d'instruction

Tableau des résultats

AUCUN	0%
PRIMAIRE	0 %
SECONDAIRE	50 %
TECHNIQUE	8 %
UNIVERSITAIRE	25%
GRANDS ECOLES	17%

50 % des femmes entrepreneurs sondées ont un niveau de l'enseignement secondaire, 25 % un diplôme de l'enseignement supérieur universitaire et 17 % un diplôme des grandes écoles et 8 % seulement ont un diplôme de l'enseignement technique.

Ces chiffres semblent cohérents avec ceux communiqués par le ministère de l'éducation nationale (voir tableaux dans le chapitre II : Scolarisation de la Femme).

50 % de ces femmes ont donc une formation scolaire de base qui leur a permis d'être à l'écoute de ce qui se passe dans leur environnement proche et de pouvoir réaliser leurs projets.

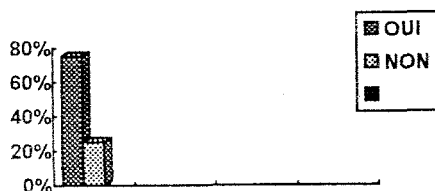
Les entretiens semi directifs effectués avec un noyau de femmes entrepreneurs performantes dans leurs secteurs d'activité reflètent que le niveau d'instruction n'influe pas systématiquement sur le degré de compétence et d'agressivité de leurs entreprises.

Nous citerons en exemple certaines performances dans le secteur textile , agro-alimentaire , la construction métallique , le service (négoce et communication ) où le niveau d'instruction ne dépasse guère le secondaire tandis que pour d'autres il se situe au niveau du supérieur ( grandes écoles , universités..)

### I.3. Expérience professionnelle avant l'entrepreneuriat

OUI	75%
NON	25%

AVEZ VOUS DEJA TRAVAILLE



X

Tout d'abord à la question : avez vous déjà travaillé avant la création de votre entreprise 75 % des femmes ont répondu OUI.

#### EVALUATION DE L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

CRITERES	POURCENTAGE
ENRICHISSANTE	57%
PASSAGE OBLIGE	28.6%
PERTE DE TEMPS	0
DEMOTIVANT	9.5%
FRUSTRANT	4.7%

Sur ces 75 %, l'évaluation de cette expérience est différente selon leur point de chute .

Mais en majorité (57 %) elles estiment l'expérience enrichissante, permettant le contact humain, le contact avec l'entreprise elle même en tant que telle.

Cette expérience permet de s'imprégner des différents comportements que peut connaître un supérieur avec ses subordonnées.

Elle présente l'avantage de démystifier les problèmes divers et variés concernant la gestion d'une entreprise. Les 28 % pensent que c'est une étape obligatoire même si elles sont convaincues qu'elles ne pourront pas travailler sous les ordres d'un patron.

Globalement l'expérience professionnelle, le travail sur le terrain constituent donc une formation de base à la création d'une entreprise. Elle se révèle souvent comme un atout et un facteur de réussite.

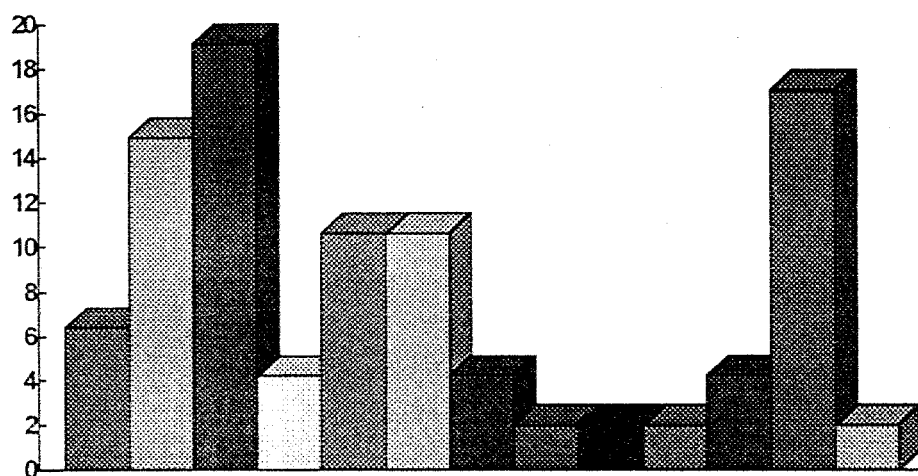
L'expérience est un poste privilégié de recherche d'un créneau intéressant pour une création d'entreprise, d'une idée nouvelle, de détection d'un besoin non satisfait par l'économie. Elle peut également révéler un savoir faire qui peut être à l'origine d'une création d'entreprise.

L'entreprise de base peut également constituer un élément moteur dans la mesure où l'on peut découvrir une insatisfaction de la clientèle, d'en découvrir les raisons et trouver les idées pour l'améliorer.

## MOTIVATIONS A LA CREATION OU DIFFICULTES A REALISER LE PROJET

### II.1 Incitations à la création d'entreprise

CRITERES		EVALUATION EN %
1. GOUT DU RISQUE	1	6.4
2. ASSURANCE DE REUSSIR	2	14.9
3. COMPETENCE DANS UN SECTEUR D'ACTIVITE	3	19.1
4. INVESTIR	4	4.2
5. REpondre AUX BESOINS MATERIELS	5	10.6
6. LANCER UN DEFI	6	10.60
7. CRENEAU PORTEUR	7	4.2
8. HERITAGE	8	2.0
9. LE HASARD	9	2.0
10. DEMISSION DE MON POSTE	10	2.0
11. ASSURER LA RETRAITE	11	4.2
12. DEVENIR FEMMES D'AFFAIRES	12	17.0
13. GAGNER DE L'ARGENT	13	2.0



X

La motivation majeure pour la création d'une entreprise qui ressort de cette enquête est la compétence dans un secteur d'activité donné (19,1 %) ,vient ensuite le désir de devenir une femme d'affaires (17%).

Ce sont donc là deux paramètres fondamentaux à la décision d'entreprendre: à devenir patron de soi même, à s'affirmer sur un même plan d'égalité que l'homme.

La maîtrise d'un certain savoir faire qui constitue un paramètre décisif avant la création révèle une spécificité féminine : **la prudence**. Le risque qui s'attache à la création d'entreprise est lié au niveau de la compétence du créateur : dans un marché existant où la concurrence est vive ,le créateur doit être sûr de son savoir faire et devra préparer son projet avec le maximum d'atouts de son côté.

Les autres facettes, démontrées par l'enquête, des femmes marocaines entrepreneurs sont la **rigueur, l'assurance, la sécurité et le pouvoir**.

Néanmoins les entretiens directs que nous avons eu montrent que les motivations à la création restent des prises de décisions individuelles, propres à chacune d'entre elles. Leur principal objectif est l'épanouissement personnel, le défi de réussir.

Cette volonté de réussite se confirme dans notre enquête par le questionnaire : **15%** des femmes sont incitées par la volonté de réussir et de relever un défi (**11 %**).

## II.2. Durée de maturation du projet

NOMBRE DE MOIS	Pourcentage
< A 3 MOIS	30.5%
3 A 6 MOIS	21.7%
6 A 12 MOIS	13%
12 A 18 MOIS	13%
18 A 24 MOIS	17.3%
> A 24 MOIS	4.3%

La durée moyenne de maturation d'un projet est de 6 mois.

Nous constatons donc que 52 % ( 30.5 + 21.7 ) des femmes se décident rapidement.

Cet atout caractérise l'efficacité de la femme marocaine à concrétiser un projet.

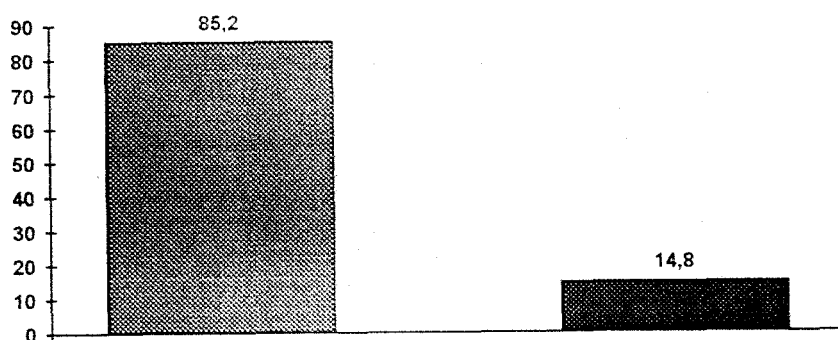
En effet, la marocaine est discrète dans son évolution, tout se passe pour elle à bas bruit, on croit qu'elle est inerte mais en fait elle prépare son "coup"!!.

Cette durée ne tient pas compte de toutes les démarches qu'elle doit entreprendre avant la réalisation mais elle reflète le temps du déclenchement de l'idée , de la réflexion et de la décision finale de se lancer .

## II.3. L'influence de l'environnement

### II.3.1. Attitude de l'entourage à la création

ATTITUDE	EVALUATION EN %
ENCOURAGEANTE	85.2
INDIFFERENTE	14.8



Quant à l'attitude de l'entourage de ces femmes lors de la création d'entreprise, les chiffres recueillis montrent que **85,2 %** ont bénéficié d'une attitude encourageante, et 14,8 % d'une attitude indifférente mais aucune n'a eu à faire face à une attitude défavorable.

Ceci se confirme par l'opinion des plus grandes femmes patronnes qui affirment que la condition sine qua non pour la réussite de l'entreprise est un mari compréhensif, qui joue le jeu.

Des dirigeantes d'entreprises ont même déclaré que sans l'encouragement ( matériel et moral ) de leur père ,leurs frères ou de leur mari , elles ne seraient pas arrivés à concrétiser leur rêve.

Mais cela n'est pas évident pour toutes les femmes : préserver l'équilibre familial et gérer l'entreprise est un enjeu important. Certaines ont du renoncer à leur vie de couple pour continuer à gérer leurs entreprises , d'autres ont pu la sauvegarder ; c'est un choix affirment elles .

### **II..3.2. Environnement administratif et bancaire**

La majorité des femmes sondées affirment que l'attitude de l'administration vis à vis d'elles lors des démarches de l'installation et du lancement est identique à celle vis à vis d'un homme à condition de faire preuve de force de caractère.

Cependant, disent elles, la présence d'un homme "introduit" lors de ces démarches accélère le processus.

Un fait est certain : les hommes ont plus d'expérience et connaissent mieux les rouages de l'administration.

En ce qui concerne l'achat d'un local ou sa location, des garanties "masculines" sont souvent demandées, voire même exigées, à croire que la femme ne peut exister qu'à travers l'autre sexe.

En grande majorité, elles atteignent leurs objectifs quelques soient les moyens mis en oeuvre.

#### **La femme et les banquiers ?**

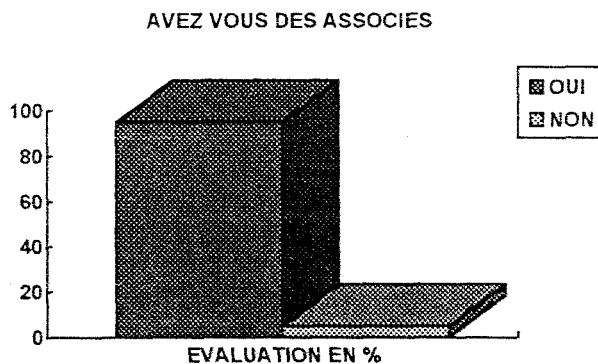
La réaction des banquiers , disent elles , est relative au sérieux du projet et non au sexe du propriétaire du projet. Les banquiers sont courtois, écoutent, manifestent un intérêt proportionnel au sérieux du dossier.

Les banquiers eux affirment que la femme entrepreneur peut obtenir parfois plus de crédit que l'homme entrepreneur du fait de leur caractère prudent, elles prennent beaucoup moins de risques en jouant la sécurité.

Un seul frein cependant ressort de la majorité des sondages : le statut juridique de la femme qui nécessite encore la tutelle d'un mari ou d'un père.

### III. L'ASSOCIATION AU CAPITAL

AVEZ VOUS DES ASSOCIES ?	EVALUATION EN %
OUI	95
NON	5



Concernant le financement, les résultats de l'enquête font apparaître que :

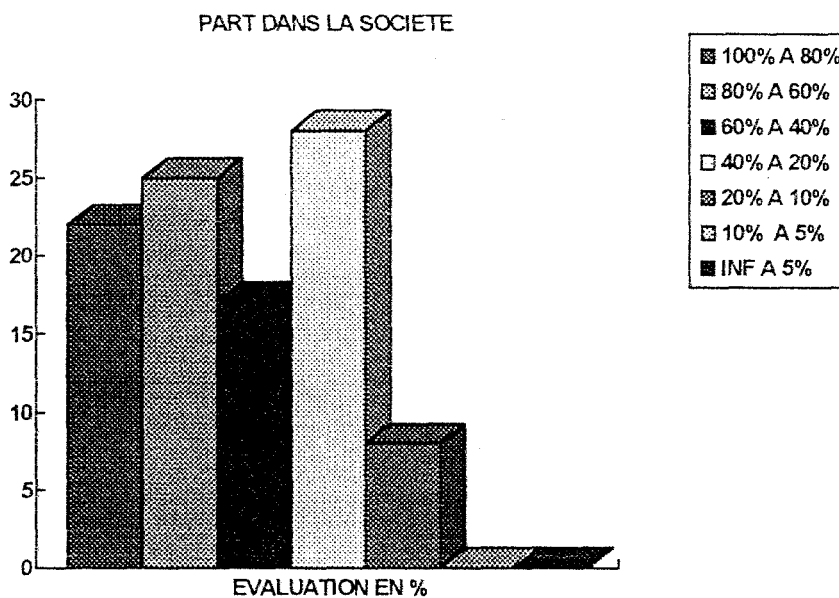
\* **95 %** des femmes sont favorables à l'ouverture du capital de leurs entreprises aux associés

\* **5 %** sont défavorables.

Cette étude montre que :

**60 %** des femmes sondées limitent le partenariat à une ou deux personnes, et **35 %** de 3 à 7 associés.

PART DANS LA SOCIETE	EVALUATION EN %
100% A 80%	22
80% A 60%	25
60% A 40%	17
40% A 20%	28
20% A 10%	8
10% A 5%	0
< A 5%	0



Ceci dénote d'une part de la prédominance de la PMI où le chef d'entreprise assume personnellement et directement les responsabilités techniques et financières, morales, administratives, d'autre part la connexion qui existe entre le patrimoine personnel et les fonds engagés dans l'affaire.

Cette tendance est favorable à la concentration du capital entre les mains du dirigeant.

Le partenariat ainsi défini se traduit au plan de l'entité juridique (cadre de l'activité) par la constitution de société à responsabilité limitée plutôt que de société anonymes.

Paradoxalement si la femme adopte une attitude positive face à l'ouverture de la participation au capital, il n'en demeure pas moins que cela reste dans le cercle familial.

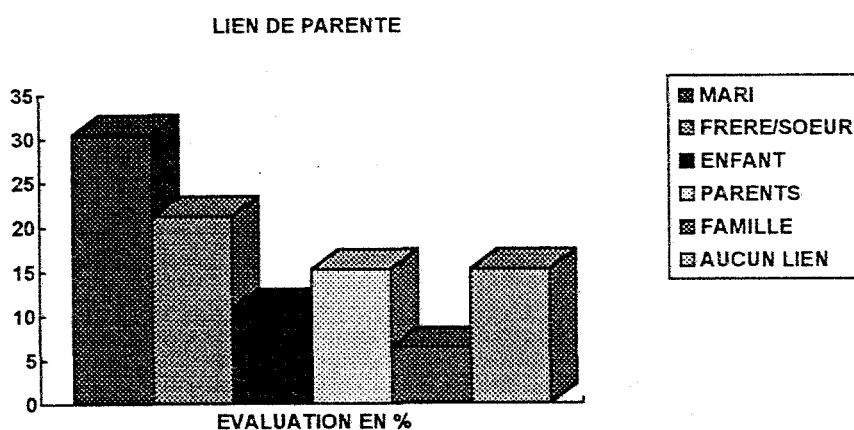
Cette situation reflète l'influence des valeurs sociales sur le comportement du créateur indépendamment du sexe.

C'est ainsi qu'il est une tradition bien établie que la faillite est honnie, mal vue, de la même manière que la baisse du standing de vie, chaque personne oeuvre pour se maintenir dans une position sociale.

Ceci est d'autant plus vrai qu'il ne s'agit pas de la position d'une seule personne mais de toute une famille.

#### IV. Liens de parenté avec les associés

LIEN DE PARENTE	EVALUATION EN %
MARI	30.5
FRERE/SOEUR	21.2
ENFANT	10.8
PARENTS	15.2
FAMILLE	6.4
AUCUN LIEN	15.2



85 % des femmes entrepreneurs sondées déclarent que leurs associés appartiennent au cercle familial. Cette particularité se répartit comme suit :

- \* Le conjoint intervient dans une proportion de 30,5 %,
- \* les frères et soeurs dans une proportion de 21,2 %.
- \* Les parents en troisième lieu avec 15,2 %
- \* les enfant dans une proportion de 10,84 %

\* et le **reste de la famille** avec **6,4 %**.

Seules **15,2 %** des femmes sondées n'ont aucun lien de parenté avec leurs associés.

La première lecture de ces données ne fait que confirmer la **caractéristique générale** du tissu de la PME dans notre pays à savoir le **caractère familial** de ces entreprises et dont fait partie les entreprises objet de notre sondage.

En outre l'interprétation de ces données chiffrées nous interpelle à plus d'un titre.

Au plan individuel, l'acte d'entreprendre est certes une initiative personnelle : l'idée germe dans l'esprit de l'individu , elle est propulsée au niveau de la création suite à un cheminement individuel fondé sur le vécu, les penchants, motivations et ambitions de l'entrepreneur.

Mais, il n'en reste pas moins que la décision d'entreprendre relève du domaine du risque, de l'aventure.

C'est pourquoi l'entrepreneur situe son entreprise dans le cadre du patrimoine familial d'où confusion entre le patrimoine familial et le patrimoine de l'entreprise.

La décision d'entreprendre naît de l'amalgame d'un ensemble de facteurs que sont la personnalité de l'individu, son éducation, son

environnement familial, social, culturel et professionnel, son horizon relationnel...

Or l'héritage socioculturel consacre la **prédominance** du **Mâle** dans le rôle de prise de décision, de conseil, d'exploitation de réseaux de connaissances et de relations dans les hautes sphères de commandement.

Les femmes du fait des considérations précitées, (l'éducation, l'environnement,...) sont plus prudentes et préfèrent quand elles prennent le risque d'entreprendre de le courir dans un cadre plus sécurisant c'est à dire dans le cadre familial.

Au delà de considérations socioculturelle le mari constitue un bailleur de fonds pour l'entreprise dirigée par la femme.

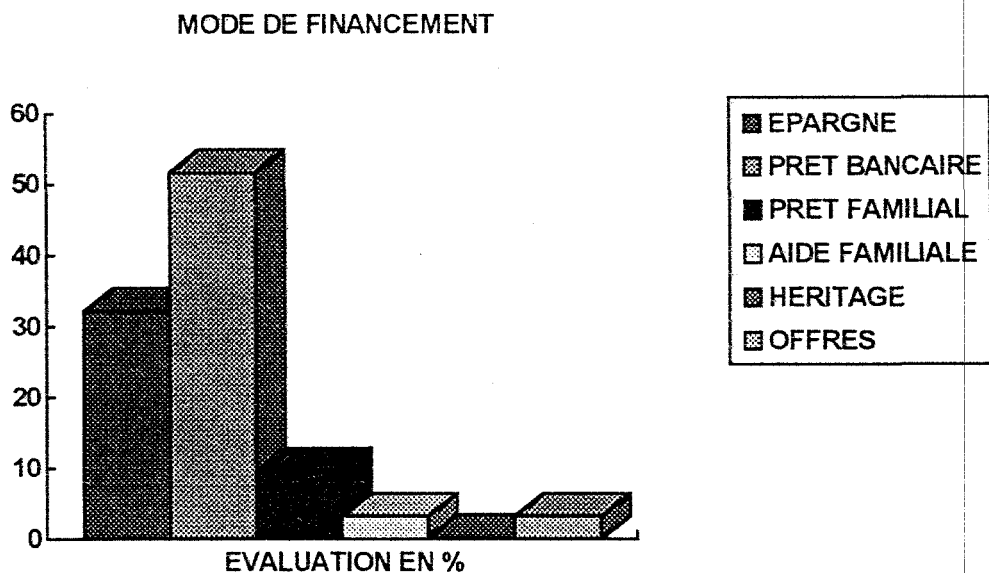
Cet état de chose se reflète au niveau de l'entreprise créée par la femme et par une participation du mari atteignant le tiers du capital de l'entreprise.

La préférence des femmes donc pour une formule d'association de type familial s'explique aussi par une disponibilité de fonds, un apport d'argent à injecter dans les fonds propres de l'entreprise, un engagement financier familial à même de garantir l'indépendance de l'entreprise, de confirmer son autonomie et son degré de liberté dans les décisions financières qui engagent le devenir de l'entreprise (Investissement,...) et de limiter son recours à l'emprunt extérieur.

Enfin, la participation de la progéniture au capital résulte aussi du caractère familial des entreprises et la nécessité de sauvegarder le patrimoine de son entreprise et pour assurer la perpétuité et la transmission aux héritiers.

## V. LES SOURCES DE FINANCEMENT A LA CREATION

MODE DE FINANCEMENT	EVALUATION EN %
EPARGNE	32.2
PRET BANCAIRE	51.6
PRET FAMILIAL	9.6
AIDE FAMILIALE	3.2
HERITAGE	0.2
OFFRES	3.2



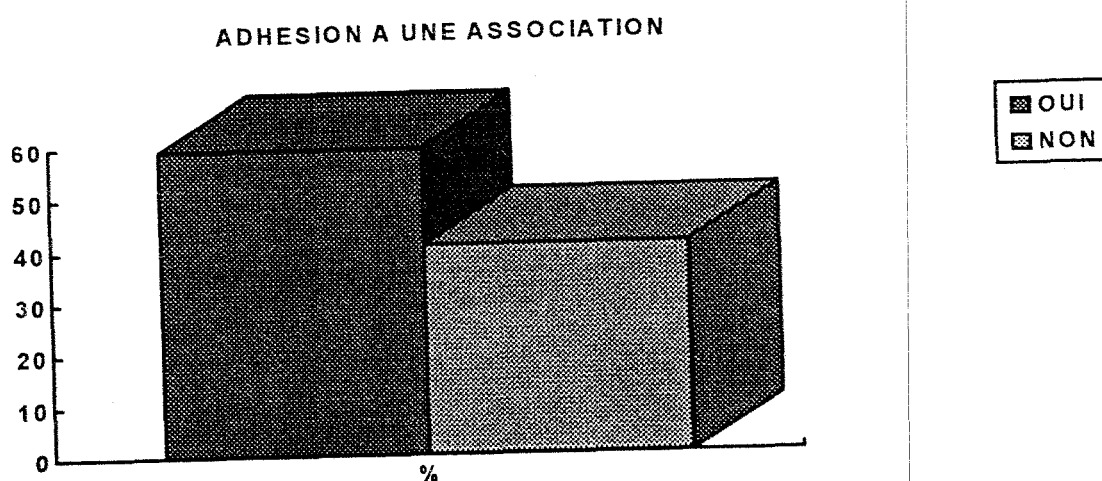
Les résultats de l'enquête ont fait ressortir que 51.6% des femmes entrepreneurs optent pour le prêt bancaire comme mode financement à la création de leurs entreprises.

Les autres sources de financement interviennent respectivement à hauteur de 32.2% pour l'épargne , le prêt familial à 9.6% , l'aide familiale et les dons pour 6.4%.

Ces résultats démontrent que les femmes privilégient les sources de financement propres ( épargne , familial ) mais ne négligent pas pour autant le prêt bancaire qui constitue la plupart du temps la partie complémentaire au montage financier du projet.

## VI. Le mouvement associatif professionnel

ADHESION A UNE ASSOCIATION	%
OUI	59.3
NON	40.7



Les résultats de l'étude font ressortir que le mouvement associatif jouit d'une perception positive auprès des femmes sondées.

Ainsi près de 60 % des femmes adhèrent effectivement à des forums corporatifs (contre 40 %).

Mais cette adhésion reste très passive car les associations professionnelles restent un espace réservé aux hommes entrepreneurs et ne tiennent nullement compte de la spécificité des femmes entrepreneurs qui éprouvent des attentes particulières à l'égard de ces mouvements associatifs à caractère professionnel.

Ce mouvement vers les associations est l'éclosion du désir profond des femmes de disposer d'un espace de rencontre, où elles échangeront des idées sur leur expérience, une tribune où elles exprimeront leurs attentes, leur militantisme constructif, leur désir d'émancipation de la tutelle masculine.

Les associations auxquelles adhèrent les femmes sondées sont multiformes; elles sont à vocation sociale, économique, culturelle, professionnelle et politique.

Selon les femmes sondées, les associations doivent être un terrain d'expérience, de prédilection pour l'échange, le lieu de méditation active sur le vécu, d'interformation et de solidarité interactive pour l'évolution de la condition féminine.

L'étude fait apparaître que les attentes des femmes à l'égard des associations et de manière générale des ONG, sont non seulement l'aide à l'abolition de la discrimination sexuelle et de l'exclusion, mais aussi le véhicule de la communication, une tribune d'information et d'échange d'idées.

Ces organisations se transforment en un lieu de débat pour l'amélioration de la situation familiale, professionnelle et sociale; pour l'instauration d'une nouvelle éthique, de relations de partenariat avec la gent masculine dénuées de toute velléité sexiste.

Selon les femmes enquêtées, le débat, les propositions et le foisonnement d'idées doivent être positifs et la réflexion sur l'évolution de la femme doit être menée non pas en terme de relations conflictuelles de sexisme, de clivage, mais de partenariat et d'harmonie avec le sexe opposé.

L'association doit fédérer les énergies, rassembler les compétences des femmes venant d'horizon divers. Elle doit veiller à former une pépinière de créatrices d'entreprises en prodiguant conseil, aide et formation.

En dernière analyse, l'association doit être une plate-forme de réflexion sur les voies et moyens de faire participer la femme à la croissance et au développement économique du pays, en tant qu'élément moteur, productif et incontournable de la société marocaine.

*CHAPITRE VIII*

**LE STYLE DE MANAGEMENT  
DES FEMMES ENTREPRENEURS**

## CHAPITRE VIII

### LE STYLE DE MANAGEMENT DES FEMMES ENTREPRENEURS

Le style de leadership des femmes entrepreneurs sondées a été déterminé à partir d'un soubassement théorique selon la grille de "Black et Mouton".

Deux variables ont été retenues :

- \* Le degré d'intérêt porté au rendement
- \* Le degré de préoccupation de la femme dirigeante au moral des hommes et femmes de son organisation.

L'appréciation du style de management des femmes sondées a été effectué selon les six dimensions du style de leadership qui sont :

- \* L'espace décisionnel : dispose-t-elle de la capacité de faire adhérer les autres à sa décision ?

\* Le respect de la femme et son acceptation en tant que manager dépend-elle de la ténacité de ses convictions ?

\* La femme dirigeante analyse-t-elle les énergies à des fins utiles vers l'atteinte d'objectifs fixes ?

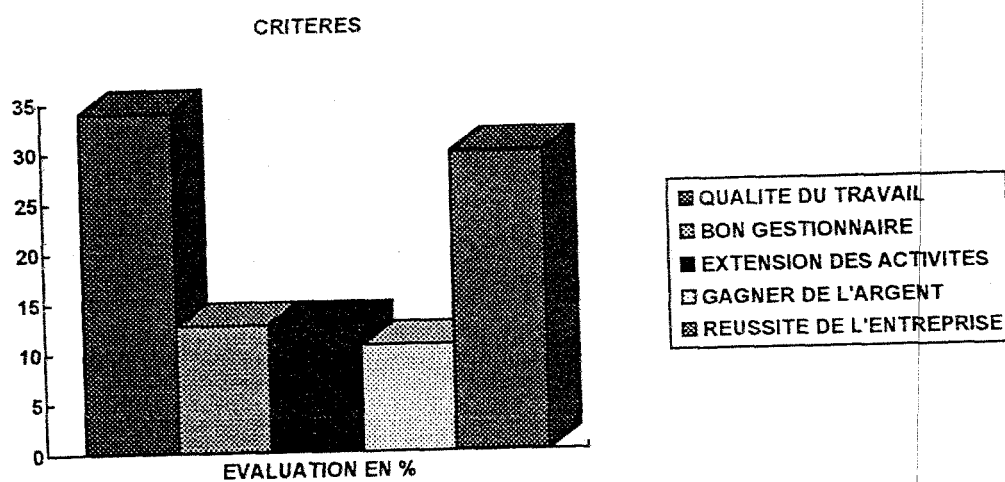
\* son attitude face au conflit, (tout en sachant que les effets du conflit sont destructeurs ou constructeurs) peuvent-elle les affronter de manière positive, forcer le respect et tisser un réseau de bonnes relations ?

\* Sa manière d'agir est-elle précédée d'un choix raisonné ou obéit-elle à des considérations d'ordre émotif ?

\* Fait-elle preuve de sens de l'humour dans des situations d'impasse et de tension ?.

## I. PREOCCUPATION EN TANT QUE CHEF D'ENTREPRISE.

CRITERES	EVALUATION EN %
QUALITE DU TRAVAIL	34
BON GESTIONNAIRE	12.7
EXTENSION DES ACTIVITES	12.7
GAGNER DE L'ARGENT	10.6
REUSSITE DE L'ENTREPRISE	29.8



Les centres d'intérêt des femmes sondées sont segmentés selon la hiérarchie suivante :

En 1er lieu :

**34 % des femmes** mettent en amont la **qualité des tâches exécutées** comme leur **principale préoccupation** en tant que manager.

En 2ème lieu :

**29,8 %** sont préoccupées par la réussite de l'entreprise.

En 3ème lieu et selon le même ordre d'importance :

**12,7 %** ont la préoccupation d'être **bonne gestionnaire**.

**12,7 %** ont pour préoccupation principale l'extension de leur activité.

Enfin et en dernier lieu :

**10,6 % des femmes** se préoccupent principalement par le **gain de l'argent**.

Ces éléments chiffrés sont révélateurs des traits caractéristiques à la population féminine dirigeante d'entreprises.

Le soin et la perfection apportés dans l'exécution d'un travail déterminé (**89,4%**) loin devant l'appât du gain facile et la rentabilité immédiate des fonds placés dans l'affaire (**4 %**) constituent la spécificité des femmes entrepreneurs.

La femme se démarque ainsi de l'esprit mercantile (qui n'est pas condamnable en soi) qui caractérise nombre de ses homologues masculins.

La réussite de l'entreprise est citée en deuxième position. Ceci dénote l'intérêt marqué par la femme de garantir la pérennité de l'entreprise, de conforter sa mission stratégique et sa préoccupation pour le devenir de son entreprise.

Toutefois, il est relevé **des faiblesses** au niveau **de l'intérêt** porté à la **gestion et à l'extension** des activités.

Seule une femme sur huit a le souci de la gestion de son entreprise et l'ambition de l'extension de ses activités.

Ce faible pourcentage est imputable à la faible maîtrise des femmes sondées des outils modernes de gestion et la non prise en compte de la dimension formation dans le style de gestion des femmes.

D'autre part, le peu d'intérêt marqué pour le développement des activités est une conséquence de la faible expertise des femmes en matière d'instrument de gestion financière en particulier. Car l'extension des activités est conditionnée par la décision d'investissement, or la décision d'investir nécessite une étude, un diagnostic et un montage financier.

## **II. MODE DE GESTION DU PERSONNEL**

**25 % des femmes** enquêtées témoignent que leur **collaborateurs aiment leur travail**, font preuve d'implication et oeuvrent pour la réussite de l'entreprise.

Il est cependant une constante que **23,1 % de dirigeants** sondées pensent que l'exercice **d'un contrôle assidu sur les collaborateurs**

est nécessaire , 13,5 % attestent que les collaborateurs sont **sous-dimensionnés** par rapport aux responsabilités assumés.

Dans une proportion égale, les dirigeantes objet du sondage estiment que leurs collaborateurs possèdent des **aptitudes les prédisposant à les seconder (9,6 %)**, mais paradoxalement ils aiment être commandés (9,6 %).

En revanche les femmes sondées possèdent des atouts de persuasion, de conviction.

Elles font adhérer leurs collaborateurs à leurs décisions, maîtrisent les situations conflictuelles et communiquent leur enthousiasme à leurs équipes.

Toutes les dimensions précitées sont corroborées par les résultats chiffrés :

40,7 % de ces dirigeantes attestent être **toujours écoutées** par leur collaborateurs contre 48,1 % qui confirment qu'elles sont **souvent écoutées**.

6,4 % seulement déclarent que leurs collaborateurs affichent une **adhésion mitigée** à leurs décisions.

Ainsi, nous pouvons schématiser les hypothèses relatives à la manière de se comporter, de travailler avec les autres femmes entrepreneurs sondées et telles que développées plus haut à l'aide de la grille de management de black et mouton.

En résumé le style de leadership des femmes sondées est le style intermédiaire, le style administrateur dont le leitmotiv est la mise en place d'une bonne organisation permettant l'obtention de bons résultats grâce à une solution de compromis, d'équilibre entre les contraintes de la production, la préservation d'un bon climat social..

*CHAPITRE IX*

**LES FACTEURS DE BLOCAGE  
AU DEVELOPPEMENT DE  
L'ENTREPRENARIAT FEMININ  
AU MAROC**

## CHAPITRE IX

# LES FACTEURS DE BLOCAGE AU DEVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENARIAT FEMININ AU MAROC

Les investigations menées dans le cadre de cette étude ont montré que le phénomène de création/disparition des entreprises créées par les femmes est très prononcé. Ce constat nous a amené à tenter de cerner les facteurs d'échec en effectuant une série d'interviews auprès des dirigeantes dont l'aventure entrepreneuriale n'a pas rencontré le succès escompté. Nous signalons l'absence de statistiques quant au taux de mortalité des entreprises créées et gérées par des femmes.

Il est à noter, toutefois que la notion d'échec est à relativiser car elle ne concerne que les femmes qui ont inscrit leur activité dans le secteur productif.

Les impressions livrées par ces dirigeantes au sujet de leur expérience infructueuse sont résumées comme suit :

- Le champ d'intervention de la femme entrepreneur couvre toutes les fonctions de l'entreprise ; cette façon de gérer, loin de canaliser l'énergie vers la recherche de la performance entraîne une dispersion de l'effort et la non concentration sur la fonction de

pilotage ; fonction essentielle pour garantir la pérennité de l'entreprise.

Cette situation ne découle pas tant d'un choix délibéré de la femme entrepreneur mais constitue la résultante des rapports qui se développent dans la société civile.

En effet, il n'est pas inutile de souligner que l'horizon relationnel revêt une importance de taille dans les relations de l'entreprise avec ses interfaces externes (environnement administratif, relation avec les institutions financières ...)

Les raisons de cette situation ne sont pas inhérentes à la spécificité féminine tant elles constituent une caractéristique de l'entrepreneur marocain de manière générale.

- Toutes les femmes approchées évoquent les problèmes liés à la production comme facteur d'échec de leur expérience.

Ces problèmes sont attribuables aux coûts de non qualité (taux de retour pour non conformité élevé) le non respect des délais de livraison.

Des facteurs ayant trait à la non maîtrise de gestion du personnel ouvrier sont également mis en cause.

D'autre part, pour éviter les difficultés de gestion du personnel productif, la femme entrepreneur est acculée à recourir à un personnel

d'encadrement exclusivement masculin. Alors que le personnel ouvrier n'est pas culturellement prêt à accepter que la femme investisse un domaine traditionnellement réservé aux hommes.

- D'autres facteurs d'inefficacité de gestion des entreprises dirigées par les femmes sont imputables à des erreurs stratégiques, dont les plus importantes sont :
  - Le fait de se cantonner dans une relation client/fournisseur univoque de telle sorte que bon nombre de dirigeantes ont vécu dans l'insécurité du lendemain.
  - L'absence de diversification de débouchés aggravée par la spécialisation en monoproduits ; ce qui engendre la non utilisation des moyens de production à leur pleine capacité et les vicissitudes de la dépendance à l'égard d'un seul client.
- La défaillance de l'encadrement et de l'assistance des associations professionnelles aux PME de manière générale. En effet bon nombre de femmes ont évoqué des faiblesses à ce niveau, car les décisions prises pour aider les petites entreprises restent souvent lettre morte ; ce qui provoque un désintéressement des femmes entrepreneurs de l'activité associative.
- La difficulté de concilier entre l'activité de femmes d'affaires de celle d'épouse et de mère ; mener de front ; une activité de femme garante de la reproduction des traditions et de la culture

marocaine et une femme moderne, participant à part entière dans l'activité économique du pays entraîne un sentiment d'insatisfaction et de frustration quelque part. En définitive, la réussite professionnelle n'est pas synonyme de réussite familiale.

Néanmoins si les femmes entrepreneurs sondées évoquent leur vécu dans le secteur productif comme une expérience enrichissante, il n'en demeure pas moins que le degré d'exigence, de leur activité ; nécessite une implication totale qui ne va pas sans nuire à leur vie de famille.

En tout état de cause, le désir d'entreprendre n'est pas pour autant relégué au second plan, le goût d'entreprendre reste vivace car ces femmes dont le parcours dans le domaine de la production s'est révélé infructueux, se sont redéployées progressivement dans le domaine de la commercialisation et du négoce à l'échelon national ou international, domaine de prédilection des femmes dirigeantes.

## **CHAPITRE X**

### **LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT**

## **CHAPITRE X**

### **LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT**

Compte tenu des résultats dégagés du questionnaire des différents entretiens que nous avons eu et par rapport aux différentes manifestations sur l'entrepreneuriat féminin auxquelles nous avons assisté les perspectives d'évolution de l'entrepreneuriat féminin au Maroc se révèlent à travers quatre axes que nous développerons ci dessous.

La maîtrise des dimensions ci après constitue le passage obligé du développement de l'entrepreneuriat féminin au Maroc.

#### **I LE CADRE INSTITUTIONNEL**

\* Il apparaît que les femmes entrepreneurs ne font pas montre d'une parfaite connaissance de l'environnement institutionnel dans lequel s'inscrit leur activité .

Il importe donc de mener des actions de vulgarisation à ce niveau à l'effet de mieux déceler les avantages et les possibilités qu'il offre .

A titre d'exemple , le phénomène de création d'entreprises aurait davantage d'adeptes femmes si les entrepreneurs potentielles

connaissaient les avantages fiscaux consentis selon le lieu d'implantation de l'entité à créer se trouve dans telle ou telle zone économique.

\* Dans ce même ordre d'idées , une action de sensibilisation des femmes potentiellement entrepreneurs devrait être conduite en vue de mieux percevoir des instrument d'incitation à la création tel le crédit jeune promoteur , le fond de soutien de l'emploi jeune promoteur etc.

## **II. RECHERCHE DES DEBOUCHES ET MISE EN RELATIONS :**

### **\* Sur le plan international**

Le développement des relations de partenariat entre femmes entrepreneurs des différents pays aura le double avantage de promouvoir les produits des entreprises dirigées par les femmes et le drainage de flux de capitaux et d'investissement étrangers prenant la forme de joint venture ou d'investissement direct.

De la sorte un synergie positive sera enclenchée grâce à l'échange des expériences , du savoir faire ; et débouchera sur le développement des compétences.

### **\* Sur le plan national**

Instaurer une action de mise en relation d'affaires des femmes disposant du capital , du savoir , et du savoir faire de manière à capitaliser les potentialités de chaque catégorie , rehausser le niveau des unes et des autres , impliquer les femmes dans les projets de création et leur capacité de canaliser l'épargne vers des projets productifs.

Cette action est susceptible de résorber le sous emploi des diplômés . De même l'amalgame de ces catégories provoquera l'enrichissement des unes et des autres; améliorera le niveau de vie et par voie de conséquence induira l'ancrage de la femme dans le développement économique et social.

### **III COMMUNICATION**

\*Mise en place d'une stratégie de communication multidimensionnelle visant à mieux faire connaître le profil des femmes entrepreneurs , les secteurs d'activités de prédilection des femmes.

\* Organiser des passages dans les médias grand public, des femmes entrepreneurs qui ont su émerger dans un secteur d'activité déterminé et qui ont adopté un scénario de femmes gagnantes exposant les divers écueils rencontrés dans leur parcours et la stratégie adoptée pour assurer la pérennité de leur entreprise..

\* Engager des actions de sponsoring d'émissions à caractère économique de grande écoute à l'instar des émissions programmées par les deux chaînes de télévision respectivement "ENTREPRENDRE" de TVM et "PERFORMANCE" sur 2M.

\*Passage à l'antenne dans des émissions consacrées au rôle et à la condition de la femme dans la société marocaine.

\*Ouvrer à démarquer la femme du stéréotype véhiculé par les médias de la femme au foyer qui se ploie sous le poids des besognes ménagères en quête d'un détergent préservant la blancheur immaculé de son linge ou d'une recette à mitonner pour son conjoint.

\* Associer les femmes entrepreneurs aux actions sociales parrainées par les ONG telles que la lutte contre l'analphabétisme , la pauvreté , aux programmes de vaccination , de protection de l'enfance de planification familiale.

#### **IV. CROISSANCE ET DEVELOPPEMENT**

L'étude entreprise a permis de détecter des besoins en formation des femmes entrepreneurs.

\* Ainsi , en vue d'aider les entrepreneurs à surmonter les obstacles de gestion liés à la carence de la maîtrise des concepts de gestion , une action de sensibilisation sur les dimensions: information et formation

aura pour but de leur permettre de présider aux destinées de leurs entreprises en toute autonomie et responsabilité.

\* Au plan de la disponibilité de l'information , il va de soi que la décision d'investir doit être précédée d'une réflexion en termes d'opportunités et de contraintes du secteur d'activité dans lequel va s'inscrire le projet .

Or à l'expérience , il s'avère que tant dans le domaine de la création que de l'extension d'activités , l'information économique pertinente , fraîche fait défaut .

\* Il est souhaitable que les associations des femmes entrepreneurs puissent mettre à la disposition de leurs adhérentes entrepreneurs potentielles ou réelles des données économiques sur les branches d'activité porteuses pour les femmes , sur les produits financiers mis à la disposition des investisseurs par les intermédiaires financiers , d'où la nécessité d'instaurer , des relations de coopération avec les organismes publics, et administrations, groupements professionnels pourvoyeurs de ces informations.

Ne dit on pas que l'information est le quatrième pouvoir ?.

La femme entrepreneur qui veut adopter un scénario gagnant pour son entreprise doit être à l'affût de ces informations .

\* Engager une dynamique de partenariat entre les femmes dirigeantes , les associations de femmes et les établissements d'enseignement dans

le cadre de séminaires bloqués sur des thèmes à connotation managériale et de gestion des entreprises ( gestion du temps, ressources humaines , qualité , trésorerie , plan de financement , politique générale etc.).

\* Pour le développement du potentiel des entrepreneurs , des actions de formation sur les concepts techniques de gestion des entreprises tel le marketing, la finance, la gestion des ressources humaines , la GPAO, leadership et management devraient être conduites et permettraient ainsi le développement de la compétitivité des entreprises et leur capacité de réaction vis à vis de l'environnement national , régional , et international.

\* Organisation des journées portes ouvertes sur des thèmes relevant du domaine exclusivement féminin, en particulier ayant trait à la culture managériale chez les femmes .

Pourront s'associer à ces journées les entrepreneurs réelles et les femmes porteuses de projets de création.

La contribution des étudiantes des établissements de gestion permettrait d'établir un pont entre l'université et le monde des affaires féminin .

La conjugaison des efforts de unes et des autres permet une meilleure exploitation en coummun, des potentielités existentes de part et d'autre.

## V. MISE EN PLACE DE RESEAU D'ECHANGES

\* Mettre en place une action tendant à instaurer un faisceau d'échanges entre les femmes entrepreneurs à l'occasion de carrefours ou des réunions périodiques.

Ceci constituerait un lieu de communication privilégié pour l'échange des expériences , la présentation et la promotion des articles fabriqués par les entreprises favorisant ainsi les relations clients-fournisseurs des entreprises dirigées par les femmes.

La conjugaison des efforts des femmes gagnerait à s'inscrire dans des associations qui rallient toutes les autres associations de femmes au Maroc.

Cette collaboration et coordination entre les différents groupements à connotation féminine aura pour effet d'adopter une position commune afin de se positionner comme force agissante par rapport aux organisations internationales d'aide financière au mouvement des femmes .

Ainsi, cette démarche permettra de développer l'action des femmes dans un contexte organisé et structuré face aux bailleurs de fonds.

## **VI. PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT**

\* Le développement de l'entreprise dirigée par les femmes doit être pensée en symbiose avec l'environnement écologique. Il serait souhaitable qu'elle se démarque ainsi, en intégrant cette dimension dans son acte d'investir.

La prise en compte de la dimension environnement devrait axer la création d'entreprise dans des branches d'activité ou le développement peut être menée sans rupture avec la nature. Cette démarche consacrerait la spécificité de l'entrepreneuriat féminin dans des domaines novateurs.

## **VII. CONSTRUCTION MAGHREBINE**

L'entrepreneuriat féminin gagnerait en synergie, si l'entreprise dirigée par les femmes intègre la dimension maghrébine du phénomène entrepreneurial, surtout avec les femmes tunisiennes déjà actives dans ce domaine.

Elles sont même présentes en tant qu'entité indépendante au sein de la Chambre Tunisienne des Entrepreneurs équivalent à la CGEM au Maroc.

La période phare de la croissance des échanges avec les pays du Maghreb a coïncidé avec le démarrage de l'UNION DU MAGHREB ARABE en 1989.

Si l'union maghrébine a subi les soubresauts de contingences diverses, il n'en demeure pas moins qu'elle a constitué le catalyseur de circuits d'affaires entre les cinq pays de l'UMA.

Le développement des relations commerciales avec ces pays a été à l'origine de la mise en place d'un cadre institutionnel favorable au renforcement de ces échanges à savoir des conventions commerciales et tarifaires et bilatérales.

Néanmoins , force est de constater que la femme entrepreneur maghrébine brille par son absence dans ce processus d'intégration maghrébine .

Ce phénomène de marginalisation prive la construction maghrébine de la moitié des forces vives de ses nations.

## VIII. INTEGRATION DES ACTIVITES FEMININES DU SECTEUR PARALLELE

L'intégration de ces activités s'effectuera par le lancement de coopératives et de micro entreprises dans des domaines féminins porteurs ( confection , broderie , couture , alimentation ) par des femmes disposant de savoir faire et de ressources matérielles.

Ainsi le brassage de capacités intellectuelles , matérielles et manuelles pourra rehausser le niveau des unes et procurer l'aisance matérielle pour les autres et ceci fera générer l'épargne inductrice de nouveaux projets à réaliser par les femmes.

## **CONCLUSION**

## CONCLUSION

Nous considérons que notre travail est un premier pas pour déblayer le "terrain" pour d'autres chercheurs.

Nous avons essayé de répondre à la problématique exposée à l'introduction de ce mémoire.

Notre souci majeur était de mettre de la lumière sur cette nouvelle catégorie de "femme entrepreneurs". Un travail statistique laborieux où le déficit documentaire est frappant.

### **Au niveau des statistiques globales**

Ce travail statistique nous a permis de vérifier notre hypothèse de départ à savoir la faible proportion des femmes entrepreneurs, et la date relativement récente de leur naissance.

Nous avons constaté que cette proportion est également faible de part le monde (9 % au niveau européen). Ce qui démontre la relation entre le nombre de femme entrepreneur et la condition des femmes subissant encore la discrimination au niveau international à des degrés près.

L'étude du milieu socio-éducatif et législatif a ressorti les freins à l'intégration des femmes au processus productif et à leur ascension sociale. D'ailleurs la plus grande partie de ces entreprises ont été créées à partir de la fin de la décennie 70 soit plus de 25 ans après l'indépendance (début de la scolarisation des femmes).

## **Au niveau de l'enquête**

Par le biais de l'enquête sur les sources de financement, nous avons constaté que les femmes créatrices d'entreprises font beaucoup plus appel aux capitaux familiaux et à l'épargne personnelle qu'au financement bancaire (crédit, leasing, partenariat,...).

Notre cinquième hypothèse n'a pas été entièrement confirmée car nous avons constaté que les femmes entrepreneurs exercent dans les divers secteurs d'activité économique (l'industrie métallurgique, bâtiment, aéronautique, banques et finance,...) à des proportions plus au moins faible.

C'est vrai qu'elles sont plus présentes dans la confection et les services mais sans être absentes dans les autres domaines. D'ailleurs nous avons remarqué que la tendance de leurs effectifs est proportionnelle aux effectifs des statistiques globales et sectorielles. Ainsi la répartition géographique est concentré dans l'axe Nord-Ouest.

Par contre notre 6ème hypothèse n'a pu être confirmée. La majorité des femmes entrepreneurs n'ont pas un niveau d'instruction élevé. C'est donc l'expérience et les contraintes d'ordre matériel (divorce, veuvage, frustration en tant que salariée...) qui poussent plus les femme à créer pour survivre ou à créer pour se confirmer.

En ce qui concerne la gestion des hommes l'enquête a infirmé notre hypothèse. Les femmes entrepreneurs ont rarement des problèmes avec leur personnel. Elles ont certes plus des difficultés de gestion financière et technique, que des problèmes d'ordre relationnel .

Elles réussissent mieux à tisser un climat d'entente et de respect avec leur personnel et leurs partenaires.

La volonté des femmes et leur acharnement à réussir ce qu'elles entreprennent sont leurs meilleurs atouts pour aller de l'avant.

## **ANNEXES**

ANNEXE I	BIBLIOGRAPHIE
ANNEXE II	GUIDE D'ENTRETIEN
ANNEXE III	QUESTIONNAIRE
ANNEXE IV	ABBREVIATIONS

*ANNEXE I*  
**BIBLIOGRPAHIE**

" FEMMES ET SOCIETES "

KATHLEEN VEWLAND

" APPROCHES : FEMMES ET POUVOIRS "

F. MERNISSI/A. BELARBI/R. BOURQUIA/Z.MERZGUELDI

" FEMMES SOUS LOIS MUSULMANES "

DOSSIER FRANCAIS/PUBLICATION

" LA FEMME ET LA LOI AU MAROC "

ABDERRAZZAK MOULAY R'CHID

" LA FEMME EN MARGE "

YVETTE ROUDY

" LES DIFFERENCES CULTURELLES DANS LE MANAGEMENT "

D.BOLLINGER/G.HOFSTEDE

" LA PSYCHOLOGIE DE L'ENTREPRENEUR "

M.RUDY

" PEUR ET MODERNITE "

F.MERNISSI

" LE MAGHREB DES FEMMES "

GHITA BELKHAYAT

" TERRE DES FEMMES "

Panorama de la situation des femmes dans le monde

Sous la direction d'ELISABETH PAQUOT

" ECONOMIE ET SOCIETES : CADRES AU FEMININ : DE LA  
REVENDICATION A LA RECHERCHE D'IDENTITE "

Sciences de gestion de FRANÇOISE BELLE n° 13

" STATUT ECONOMIQUE ET SOCIAL DE LA FEMME AU MAROC :

Direction de la statistique de Rabat

" MENAGES : variables socio démographiques "

Direction de la statistique

"ENTREPRENEURS SHIP"

Robert D. Hsrich et Michael P. Peters

"LA FEMME POTICHE ET LA FEMME BONNICHE / POUVOIR BOURGEOIS  
ET POUVOIR MALE" Maspero

Alzon Claude

"LA FEMME MAJEURE : NOUVELLE FEMINITE, NOUVEAU FEMINISME"

Nicole Benoit

"LES FEMMES A LA RECHERCHE D'UNE QUATRIEME DIMENSION"

Betty Friedan

"FEMMES ET DEVELOPPEMENT AU MAROC"

Direction de la statistique CERED

"FEMME ET FORMATION PROFESSIONNELLE"

Forum International Féminin "93"

ENQUETE MODE D'EMPLOI

Française Navez-Bouchanine

Annuaire Statistique du Maroc 1993.

Direction de la statistique

Enquête sur la création d'entreprises par les lauréats de l'OFPPT/OFPPT1990

Vues Economiques N° 2 -1992 CPM, dossier sur l'emploi au Maroc

Télé Plus N° 39 - Mai 1993 :

" Femmes en action "

L'ECONOMISTE N° 17 du 20/02/92

"Femmes et entreprises au Maroc "

En jeux N° 5 Janvier 1989

"Les chefs d'entreprises parlent"

Développement industriel N° 32 Octobre 1991

"DEVELOPPEMENT ET FACTEURS NON ECONOMIQUE"

A. Belal

Maghreb Magazine N° 1 - Avril 1992

"Femmes Patrons dans un Monde d'hommes"

La Vie Economique - 24/07/1992.

Jeune Afrique 1983

"Femmes au travail, la pression et le mépris" Sophie Bessis

Lamalif "La femme marocaine dans l'entreprise" Janv/Fév 1976

*ANNEXE II*

**GUIDE D'ENTRETIEN**

## **ANNEXE II :            GUIDE D'ENTRETIEN**

### **LETTRE D'INTRODUCTION**

Nous sommes des participantes au cycle supérieur de Gestion de l'ISCAE et nous menons un travail de recherche sur la promotion de l'entreprenariat féminin au Maroc.

A cet égard, nous souhaiterions mener un entretien avec vous sur ce thème.

Nous pensons tirer des enseignements des informations pertinentes que nous aimerions recueillir.

Par ailleurs, afin de nous permettre d'effectuer une exploitation aisée de cet entretien, nous formulons le souhait de l'enregistrer étant entendu que cet enregistrement sera exclusivement réservé à des fins de recherche et sera tenu à votre disposition aussitôt après son exploitation.

Dans le cas où vous aimeriez nous poser des questions, nous nous proposons de vous répondre à la fin de l'entretien et ce, afin de ne pas biaiser vos opinions.

## GUIDE D'ENTRETIEN

### **-IDENTIFICATION DE LA FEMME ENTREPRENEUR ET DE L'ENTREPRISES:**

- 1) Pensez-vous que la femme entrepreneur accède à la création d'entreprises à un âge avancé. En ce qui vous concerne dans quelle tranche d'âge vous situez-vous?
- 2) Quelle est votre situation matrimoniale ?
- 3) Avez-vous des enfants, si oui, combien. Quel âge ont ils ?
- 4) Quelle est la forme juridique de votre entreprise ?
- 5) Dans quel secteur d'activité opérez-vous ?
- 6) Quelle est la dimension de votre entreprise :  
petite entreprise, PME, Grandes entreprises ?
- 7) Selon quels critères appréciez vous la dimension de votre entreprise
- 8) Quels sont les effectifs employés ?
- 9) A quel marché s'adresse votre entreprise ; local ou export ?

10) Quelles sont vos sources de financement :

- Héritage
- Prêt bancaire
- Prêt en leasing
- Autofinancement.

11) Quelles sont d'après vous les raisons de la sous bancarisation des femmes.

**Points de relance**

- Exclusion du circuit de l'argent
- Raisons réglementaires
- Psychologiques.

12) Pensez-vous que l'acte de créer est fonction du niveau d'études du créateur. Par rapport à votre expérience personnelle est-ce que votre niveau de formation a été déterminant pour le lancement de votre affaire ?

13) Quels ont été vos objectifs à la fin de vos études :

- fonder un foyer immédiatement
- s'octroyer un répit
- entamer une activité en tant que salarié
- tenter l'aventure entrepreneuriale.

14) quelle fonction avez-vous souhaité assumer au début de votre itinéraire professionnel ?

15) A votre mariage, l'attitude de votre conjoint a été :

- réticente pour mener une activité professionnelle
- encourageante
- indifférente.

16) Lors de la quête d'un emploi, avez-vous rencontré des difficultés pour trouver un emploi en adéquation avec vos aspirations ?

17) Avez-vous vécu des situations de discrimination dans votre vie professionnelle du fait de votre condition de femme ?

18) Dans votre vie professionnelle, avez-vous été confrontée à des situations d'exclusion sexiste :

- travaillez plus que les hommes pour faire valoir des compétences.
- manque de mobilité
- promotion difficile
- environnement hostile
- parage dans des postes dépourvus d'autorité
- niveau de rémunération inférieur par rapport à celui des hommes pour un niveau de qualification et de formation similaires.

- 19) Les valeurs dominantes dans la société font que l'homme prend une place privilégiée tant au travail qu'au foyer. Comment réagissez vous par rapport à cette situation ?
- 20) Le pouvoir décisionnel est entre des mains masculines et qu'on accorde peu de crédit aux femmes. Pensez-vous que la femme participe à cette discrimination s'auto-confinant dans sa spécificité féminine et en s'auto-limitant dans ses objectifs.
- 21) Pensez-vous que les freins à la création d'entreprises par les femmes sont semblables à ceux rencontrés par les hommes ou existe-t-il des contraintes spécifiques aux femmes ?
- 22) Quelles sont selon vous, les barrières à l'entrée spécifiques au contexte féminin.

**Points de relance**

- statut de la femme
- structure démographique
- autres ...

- 23) Quelles sont d'après vous la source des faiblesses du management féminin.

**Points de relance**

- système socio-éducatif
- formation insuffisante.

24) De quel type d'informations avez-vous besoin pour exercer convenablement votre métier de Patron ?

25) Vous présidez aux destinées de votre entreprise, les femmes assumant cette responsabilité sont plutôt rares, comment ressentez-vous votre situation de patron ?

26) Selon vous, quelles sont les qualités requises pour les femmes dirigeantes, sont-elles identiques à celles des hommes ?

**Points de relance**

- le goût du risque
- l'esprit d'initiative
- l'ambition
- implication totale.

27) Comment vivez-vous vos relations avec vos homologues masculins

- situation d'égal à égal
- discrimination

## ENVIRONNEMENT

28) Le paysage économique national est en pleine mutation. Quels sont selon vous les changements positifs et négatifs intervenus ?

### Point de relance

- réforme fiscale

\* encouragement aux investissements

\* réforme bancaire

\* accord de Partenariat Maroc CEE.

Quels sont les changements intervenus au plan international ?

29) Quels sont les clés du succès de l'entrepreneuriat féminin :

- faire échec aux entraves socioculturelles

- modification du statut juridique de la femme.

30) Quelles actions suggérez-vous pour une meilleure intégration de la femme dans les champs économique, politique et social ?

### points de relance

- organisation de forum féminin à l'échelon national, international

- participation à la vie associative

- cercles de qualité

- formation

- ouverture sur les expériences étrangères.

31) Quelles sont vos attentes vis à vis des associations ?

## **Points de relance**

- atténuation de la discrimination sexuelle
- lieu de débat
- amélioration de la situation sociale

32) Quels sont vos besoins en formation ?

33) Quelle est d'après vous la femme modèle ?

Sur le plan national

Sur le plan international

Citer quelques exemples

34) Comment occupez-vous vos moments de liberté ?

## **STYLE DE DIRECTION**

35) Au niveau du système d'information

- circuit d'information
- procédures de cheminement de l'information
- goulot d'étranglement :
- altération de l'information
- redondance de l'information
- rétention.

**36) Au niveau du système décisionnel**

- Quel est le niveau hiérarchique de prise de décision de type stratégique ?
- Quelles sont les caractéristiques des décisions :
  - de type opérationnel
  - quelles en sont les caractéristiques
- Comment s'applique la décision au niveau des exécutants ?
- Le processus de décision est-il conflictuel ou consensuel ?

**37) De qui émane l'exercice du contrôle ?**

**Point de relance**

- contrôle qualité
- contrôle gestion
- contrôle à priori ; à posteriori
- système d'évaluation
  - \* du potentiel
  - \* du rendement

**38) Quel degré d'importance vous accordez aux deux variables :**

- préoccupation quant au rendement
- préoccupation quant au climat social de votre entité.

**Points de relance**

- priorité au rendement
- implication de l'équipe
- autorité et obéissance

39) Comment s'opère le processus décisionnel dans votre entreprise ?

**Points de relance**

- maintien de la décision prise
- capacité à faire adhérer les autres à votre décision

40) L'enthousiasme permet la canalisation de l'effort vers l'atteinte de l'objectif, qu'en pensez-vous ?

- Quelle position adoptez-vous face aux situations conflictuelles ?

41) Comment réagissez-vous face à des situations exigeant un traitement prioritaire

**Points de relance :**

- Maîtrise de soi
- Affolement
- Stress
- Capacité de hiérarchiser les actions
- Planification.

42) Quel est selon vous le système de management de mise dans les entreprises dirigées par les femmes ?

**Points de relance :**

- Mesures correctives des écarts.

43) Au niveau de la gestion des ressources humaines ?

**Points de relance :**

- Politique de recrutement
- Description de poste
- Politique d'adéquation du poste au profil du titulaire ou sous dimensionnement/ surdimensionnement du profil par rapport au poste.
- Plan de formation
- Evolution des besoins en ressources humaines.

45) Au niveau du système de motivation :

**Points de relance**

- Politique d motivation des ressources humaines
- Le Feed Back de la motivation sur la personne
- L'impact de la motivation sur les résultats de l'entreprise
- Nature de la motivation
- Stimulants financiers
- Stimulants non financiers.

46) Quel est selon vous le système de valeurs des entreprises dirigées par les femmes ?

- Style autocratique
- Style participatif
- Visualisation de l'avenir
- Fixation des objectifs.

## LA FEMME ET LA POLITIQUE

47) L'événement démocratique qu'a connu notre pays récemment a vu l'émergence de la femme sur la scène politique, 2 femmes ont été élevées au rang de la députation.

Quelle est votre réaction par rapport à la participation de la femme à l'expérience démocratique d'une part, et de vos attentes quant à leur apport au plan de l'amélioration du statut de la femme tant au niveau législatif, économique, culturel et social d'autre part.

*ANNEXE III*  
**QUESTIONNAIRE**

## I- IDENTIFICATION DE L'ENTREPRISE

Désignation société:.....

Adresse :.....  
.....

Tél:..... Fax :..... Télex :.....

Forme juridique :.....

Capital :.....

Date de création:.....

Effectif :.....

Activité :.....

Chiffre d'affaire à l'export:.....

Chiffre d'affaire local :.....

Etes vous membre d'une ou plusieurs associations

professionnelles : Oui  Non 

Lesquelles:.....

\* Avez vous des associés Oui  Non 

Si oui quel est leur nombre et leur nationalité :

cocher la case correspondante à votre réponse

Nombre d'associés Marocains Etrangers

\*Liens de parenté avec les associés : cocher la case concernée

Père  Mère  Mari  Frère  Soeur  Cousin  Oncle  Fils/Fille  Aucun 

\* Votre part dans la société est de : cocher l'intervalle concerné

100% 80 %

I \_\_\_\_\_ I \_\_\_\_\_ I

80 % 60 %

I \_\_\_\_\_ I \_\_\_\_\_ I



40 à 49 ans

50 à 60 ans

\* Niveaux d'instruction :

Aucun

Primaire

Secondaire

Technicien

Universitaire

Ecole Ingénieur

commerce

\* Avez vous déjà travaillé avant la création de votre entreprise :

Oui  Non

Si oui dans quel secteur :

Public  Privé

\* Dans quelle activité :

Industrie

Commerce

Agriculture

Enseignement

Société de service

Autres

préciser : .....

\* Dernière Fonction occupée avant la création de votre entreprise :

Responsable Export

Cadre Administratif

Cadre Financier

- Cadre Commercial
- Employé de bureau
- Secrétaire
- Autre

préciser .....

\* Comment évaluez-vous votre ancien statut de salarié :

- Enrichissant
- Passage obligé
- Perte de temps
- Démotivant
- Frustrant

\* Qu'est ce qui vous a incité à créer votre propre entreprise :

cocher deux cases au maximum par ordre de priorité

Goût du risque

Parce que j'étais sûre de réussir

Parce que je suis compétente dans mon secteur d'activité

Pour investir de l'argent que j'avais

Pour gagner beaucoup d'argent

Pour répondre aux besoins matériels de ma famille

Pour lancer un défi

Parce qu'on m'a parlé d'un créneau porteur

Un héritage

Par hasard

Parce que j'ai démissionné de mon ancien poste et pris la décision de créer ma propre affaire

Pour assurer ma retraite

Pour le prestige de devenir femme d'affaires

\* Quelle a été l'attitude de votre proche entourage lorsque vous avez décidé de créer votre propre affaire :

Encourageante

Décourageante

Indifférente

\* La réalisation de votre projet a duré combien de temps : depuis que l'idée a germé dans votre esprit jusqu'au jour du démarrage :

Moins de trois mois

de 3 à 6 mois

de 6 à 12 mois

de 12 à 18 mois

de 18 à 24 mois

Plus de 2 ans

\* Avez-vous rencontré des difficultés lors de la création de votre entreprise : Oui  Non

\* Si oui quels types de difficultés avez vous rencontré en tant que femme lors de la création de votre entreprise :

1) d'ordre administratif Oui  Non

cocher les cases correspondantes par ordre de priorité

A-t-on été à l'écoute de vos demandes Oui  Non

A-t-on pris votre projet au sérieux

Estimez-vous avoir été traitée de la même manière qu'un homme entrepreneur

Avez vous eu recours à votre horizon relationnel Oui  Non

## 2) D'ordre Financier

cocher les cases correspondantes par ordre de priorité

Au niveau de l'étude financière

Au niveau de la constitution du dossier de crédit

Au niveau de l'obtention du crédit

pour insuffisance de garanties

Réticence des banquiers parce que vous êtes une femme

## 3) D'ordre Technique

Oui

Non

Si oui cocher les cases correspondantes par ordre de priorité

Choix des équipements

Choix des fournisseurs

Acquisition du matériel

Acquisition ou construction du local

## 4) Juridiques et sociales

Oui

Non

cocher les cases correspondantes par ordre de priorité

Problèmes au sein de votre couple

Problèmes pour l'obtention de l'autorisation du conjoint

Opposition de la famille

Discrédit de votre projet par l'entourage

\* Avez vous eu des problèmes pour trouver un local :

Oui

Non

\* Si oui pourquoi :

Les locaux industriels sont trop chers

La banque ne finance qu'en partie l'acquisition de locaux

On cède difficilement un local aux femmes

Insuffisances de garanties

\* Qui vous a assisté à créer cette entreprise :

cocher la case correspondante à la réponse de votre choix

personne

mari

père/ou frère

bureau d'étude et conseil

banque

amis

\* Quelle est votre fonction actuelle au sein de cette entreprise :

Président Directeur Général

Directeur Général

Responsable Administratif

Responsable Financier

Responsable Technique

Responsable Commercial

Administrateur

Autre

Préciser : .....

\* Quels type de rapports vous avez avec vos collaborateurs :

conflictuels

hiérarchiques

coopératifs

\* Que pensez vous du personnel de votre entreprise et de vos proches collaborateurs :  
deux cases au maximum peuvent être cochées par ordre de priorité

des gens qui aiment être commandés

des gens qui ne sont pas à la hauteur des responsabilités que je leur confie

des gens qui sont naturellement paresseux et qui doivent être suivis de très  
près dans leur travail

des gens qui aiment leur travail et qui font tout leur possible pour réussir  
leur travail

vos proches collaborateurs sont des gens parfaitement capables de vous  
seconder

\* Qu'est ce qui vous intéresse en tant que chef d'entreprise :

(deux cases au maximum peuvent être cochées par ordre de priorité)

être un bon gestionnaire

la qualité du travail

la réussite de votre entreprise

gagner de l'argent grâce à cette entreprise

étendre les activités de l'entreprise

\* Vos collaborateurs et vos subordonnés acceptent les ordres de services que vous  
leur adressez :

Toujours

Souvent

Rarement

Jamais

\* Vos collaborateurs et vos subordonnés vous perçoivent comment

Vous considèrent  craignent  respectent  sont dévoués  obéissent

Quels sont les problèmes d'ordre sociaux que vous considérez gênant pour votre  
carrière de chef d'entreprise :

cocher les cases correspondantes par ordre de priorité

- ne pas pouvoir accepter une invitation à un dîner d'affaires
- impossibilité de recevoir des clients ou partenaires chez vous
- impossibilité de faire des voyages d'affaires seule

\* Etes vous satisfaite dans votre mission de femme entrepreneur

Beaucoup  Moyennement  Nullement

\* Réussissez vous à concilier entre votre vie familiale et votre rôle de chef d'entreprise

Facilement  Moyennement  Difficilement

\* Vous est-il arrivé de perdre un marché, une commande à cause de problèmes familiaux :

Souvent  Rarement  Jamais

\* Quels sont les marchés que vous ne réussissez pas à percer en tant que femme chef d'entreprise :

pays de l'UMA	<input type="checkbox"/>	pays européens	<input type="checkbox"/>
Pays arabes du Golf	<input type="checkbox"/>	pays américains	<input type="checkbox"/>
pays africains	<input type="checkbox"/>		

\* Quels sont vos atouts majeurs pour négocier un contrat de vente :

la qualité de vos produits

le prix compétitif de vos produits

vos relations familiales

votre savoir faire et votre dynamisme

vous faites participer votre directeur commercial aux négociations

votre mari/ou père vous accompagne dans toutes les négociations

\*Considérez vous que le fait que vous soyez femme vous avantage :

Oui  Non

pourquoi : .....

vous désavantage :

Oui  Non

pourquoi : .....

\* Quant vous avez un problème à la société votre premier réflexe est

d'appeler votre mari ou un proche parent au secours

d'appeler votre avocat

d'organiser une réunion urgente avec vos collaborateurs

de prendre une décision sans consulter personne

\* Quels sont à votre avis les atouts majeurs qui permettront à une femme chef d'entreprise de réussir dans sa mission :

cocher les cases correspondantes de votre choix par ordre de priorité

avoir l'esprit d'entreprise

savoir commander

avoir de l'argent

faire confiance aux gens pour qu'ils fassent preuve de bon sens

avoir un mari compréhensif

inciter les gens à améliorer les résultats

avoir de l'expérience

avoir un diplôme

avoir une forte personnalité

avoir des relations solides

faire participer les gens à la définition de leur objectif

avoir des relations solides dans les milieux d'affaires

ne faire confiance à personne

être soutenue par la famille

\* Avez-vous des relations d'affaires avec d'autres femmes

entrepreneurs : Oui  Non

\* Pensez-vous avoir réussi dans vos affaires : Oui  Non

Si non pourquoi :

\* Quelle a été l'évolution de votre chiffre d'affaire sur les 3 dernières années

1990 : .....

1991 : .....

1992 : .....

\* Faites-vous des prévisions : Oui  Non

Si oui quelles sont vos objectifs en terme en chiffre d'affaire pour les trois années à venir :

1993 : .....

1994 : .....

1995 : .....