



« TUMAKIN : Promotion de l'employabilité et l'esprit d'entreprise des femmes vulnérables à Tanger, par le biais d'une concertation avec les acteurs publics et privés » 2024/495-1173

*Projet cofinancé par : Ayuntamiento de Madrid.*

# GUIDE DE GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE DES COOPERATIVES ET MICRO-PROJETS



## 1.Introduction :

L'entrepreneuriat féminin constitue un levier essentiel de l'inclusion économique et sociale, en particulier pour les femmes en situation de vulnérabilité. Au Maroc, les coopératives et les micro-entreprises individuelles portées par des femmes jouent un rôle fondamental dans la création de revenus, la valorisation des savoir-faire locaux et le renforcement de l'autonomie économique, tant pour les femmes marocaines que pour les femmes migrantes subsahariennes.

Toutefois, ces initiatives rencontrent souvent des contraintes importantes, notamment en matière de **gestion financière et administrative**, liées au manque d'outils adaptés, à la complexité des procédures, à l'insuffisance de formation et à l'absence d'un accompagnement de proximité. Ces difficultés peuvent freiner la création, la structuration et la pérennisation des micro-projets, malgré leur fort potentiel économique et social.

C'est dans ce contexte que le présent **Guide pratique de gestion financière et administrative pour les coopératives et micro-entreprises individuelles de femmes au Maroc** a été élaboré dans le cadre du projet **DARNA TUMAKIN : Promotion de l'employabilité et de l'esprit d'entreprise des femmes vulnérables à Tanger**, mis en œuvre par l'**Association Darna**, en partenariat avec l'ONG espagnole **CONEMUND**, et avec l'appui financier de l'**Ayuntamiento de Madrid**. Le projet est fondé sur une démarche de **concertation avec les acteurs publics et privés**, afin de garantir la pertinence et l'adéquation des actions mises en œuvre aux réalités du territoire et aux besoins des bénéficiaires.

Ce guide s'inscrit plus précisément dans la **troisième activité du premier résultat du projet**, relative à l'**élaboration de matériel et d'outils destinés aux micro-entreprises en cours de création et/ou en activité**. Il fait partie d'un ensemble d'outils conçus pour renforcer les capacités des femmes porteuses de micro-projets et soutenir leur parcours entrepreneurial.

Destiné aux **femmes marocaines et migrantes subsahariennes** engagées dans des initiatives économiques individuelles ou collectives, ce guide a pour vocation de servir d'**outil de renforcement des capacités**, en mettant à leur disposition des connaissances pratiques et des outils simples pour améliorer la gestion administrative et financière de leurs activités. Il vise également à accompagner les femmes qui ont besoin d'un **accompagnement de proximité**, afin de développer, structurer et consolider leurs micro-projets dans une perspective de durabilité.

Conçu dans une approche pédagogique et inclusive, le guide privilégie un langage clair et accessible, des exemples concrets et des outils directement applicables sur le terrain. Il prend en compte le cadre juridique et fiscal marocain, ainsi que les réalités socio-économiques des

femmes en situation de vulnérabilité, afin de favoriser leur autonomisation économique et leur insertion durable dans le tissu économique local.

## PARTIE I – COMPRENDRE LE TRAVAIL ET L'AUTO-EMPLOI

### Chapitre 1 : Le travail comme moyen de gagner de l'argent

#### 1.1 Qu'est-ce que le travail ?


##### Définition

Le travail est une **activité que l'on fait pour gagner de l'argent** afin de satisfaire ses besoins et ceux de sa famille.

Travailler, c'est utiliser son temps, ses compétences et son savoir-faire pour obtenir un **revenu**. Ce revenu permet de vivre avec plus de sécurité et d'autonomie.

##### Exemple encadré

Quand une femme cuisine pour sa famille, ce n'est pas un travail rémunéré.

Quand elle cuisine et vend ses plats à des clients,  cela devient un **travail qui permet de gagner de l'argent**.

#### 1.2 Les deux formes de travail

On distingue principalement deux grandes formes de travail permettant de générer des revenus :

- Le travail salarial, qui consiste à exercer une activité professionnelle au sein d'une organisation (entreprise, administration ou association) en échange d'une rémunération régulière versée par un employeur, dans le cadre d'un contrat de travail.
- L'auto-emploi, qui désigne une situation dans laquelle une personne travaille pour son propre compte. Elle crée et développe sa propre activité, assume les responsabilités liées à sa gestion et tire ses revenus directement des résultats de son travail, sans lien de subordination avec un employeur.

### 1.3 Le travail salarial

#### Définition

Le travail salarial désigne une forme d'activité professionnelle dans laquelle une personne met ses compétences et son temps de travail au service d'un employeur, qu'il s'agisse d'un individu, d'une entreprise ou d'une institution. En contrepartie de ce travail, le salarié perçoit une rémunération régulière, appelée salaire.

Dans ce type de travail, l'activité s'exerce généralement dans un cadre organisé et structuré : l'employeur définit les missions à accomplir, fixe les horaires de travail et établit les règles à respecter. Le salarié se trouve ainsi dans une relation de subordination, ce qui signifie qu'il ne prend pas toutes les décisions de manière autonome, mais agit selon les directives de son supérieur hiérarchique ou de l'entreprise.

#### Exemple encadré

Awa, femme migrante subsaharienne, travaille dans un hôtel à Tanger. Elle reçoit un salaire chaque fin de mois. 👉 Awa fait du **travail salarial**.

### 1.4 L'auto-emploi

#### Définition

L'auto-emploi est une forme de travail dans laquelle une personne exerce une activité professionnelle pour son propre compte, sans dépendre d'un employeur. Elle met en valeur ses compétences, son savoir-faire ou ses idées afin de générer des revenus par ses propres moyens.

Dans ce type de travail, l'individu est à la fois travailleur et responsable de son activité : il organise son temps, prend les décisions, gère les risques et assume les résultats, qu'ils soient positifs ou négatifs. L'auto-emploi offre ainsi une plus grande autonomie et liberté, mais exige également un sens de l'initiative, de l'organisation et de la responsabilité.

#### Exemple encadré

Rachida fait de la couture à domicile et vend ses créations. 👉 Rachida est en **auto-emploi**.

## 1.5 Auto-emploi : seule ou avec d'autres personnes

### Définition

L'**auto-emploi** peut se faire **seul** en s'organisant en statut d'auto-entrepreneur. Il peut aussi se faire en groupe avec d'autres femmes en **coopérative féminine**.

### Exemple encadré

Mouna vend seule des produits cosmétiques → **auto-entrepreneure**

Un groupe de femmes produit et vend du savon ensemble → **coopérative féminine**

### Message clé du chapitre

*Pour gagner de l'argent, une femme peut travailler **avec quelqu'un d'autre** ou **pour elle-même**.*

## Chapitre 2 : L'auto-emploi et l'esprit d'entreprendre

### 2.1 Qu'est-ce que l'auto-emploi ?

#### Définition

L'auto-emploi est une activité où une femme **crée et gère son propre travail** pour générer un revenu. Être en auto-emploi, c'est avoir la capacité de : décider de son activité, d'organiser son travail, d'assumer les responsabilités et de chercher des clients. L'auto-emploi permet plus de liberté, mais demande plus d'organisation.

### Exemple encadré

Aïcha, migrante subsaharienne à Tanger, fait des coiffures à domicile. Elle décide de ses horaires et de ses prix. 📍 Aïcha est en **auto-emploi**.

## 2.2 L'esprit d'entreprendre

### Définition

L'esprit d'entreprendre est la **volonté de créer une activité**, de prendre des initiatives et de chercher des solutions.

Une femme qui entreprend, croit en son projet, cherche à s'améliorer, apprend de ses erreurs et a la volonté d'avancer malgré les difficultés.



### Exemple encadré

Fatima commence à vendre peu de produits. Avec le temps, elle apprend, s'organise mieux et développe son activité. ☞ Elle a un **esprit d'entreprendre**.

## 2.3 L'auto-emploi à Tanger : femmes marocaines et migrantes

### Définition

À Tanger, les opportunités de travail pour les femmes auto-entrepreneuses sont particulièrement nombreuses, parce que la ville réunit aujourd'hui plusieurs moteurs économiques majeurs. Considérée comme le deuxième pôle économique du Maroc, Tanger bénéficie d'un écosystème industriel dense (zones industrielles et plateformes logistiques), de l'attractivité du port Tanger Med et d'un marché local dynamique porté par une population qui dépasse le million d'habitants. Cette combinaison crée une demande constante en biens, en services et en solutions de proximité, ce qui ouvre la voie à des activités d'auto-entrepreneuriat à la fois rentables, flexibles et évolutives.

D'abord, la présence de plusieurs zones industrielles et d'un tissu d'entreprises nationales et internationales favorise un grand nombre de prestations "B2B" accessibles aux auto-entrepreneuses : sous-traitance de services, assistance administrative, gestion de contenus, traduction, design, digitalisation de documents, community management, photographie/vidéo produit, packaging, étiquetage, ou encore services de nettoyage spécialisé et d'organisation. À cela s'ajoutent des opportunités liées à la logistique autour de Tanger Med : petits services pour les transporteurs et les salariés (restauration, livraison, couture/retouches, pressing), solutions de dépannage, fournitures, et micro-services orientés efficacité (préparation de repas, conciergerie, organisation, etc.). Le fait d'être auto-

entrepreneuse permet de démarrer petit, tester la demande, puis structurer progressivement l'activité.

Ensuite, le tourisme bien développé à Tanger constitue un levier direct pour les activités orientées clientèle locale et internationale. Les auto-entrepreneuses peuvent y trouver des opportunités dans l'artisanat modernisé (produits locaux avec branding, coffrets cadeaux, souvenirs qualitatifs), l'événementiel (anniversaires, petites cérémonies, décoration, pâtisserie), les services liés à l'accueil (guidage, expériences culturelles, ateliers), ainsi que les métiers du bien-être et de l'esthétique (soins, coiffure, nail art, massages, fitness) dès lors qu'ils sont adaptés aux attentes des visiteurs et des résidents. Les hébergements, restaurants et agences recherchent aussi des partenaires agiles pour la création de contenu, la gestion des avis, les menus digitaux, ou la promotion sur les réseaux sociaux.

Enfin, le secteur des services-très présent dans une grande ville comme Tanger- offre un terrain favorable à l'entrepreneuriat féminin, notamment grâce à l'urbanisation, au rythme de vie et à la diversité des besoins. La demande existe pour des services à forte valeur ajoutée et à faible investissement initial : soutien scolaire, formation linguistique, coaching, garde d'enfants, aide à domicile, organisation de tâches, création de petites marques (mode, accessoires, cosmétiques naturels), commerce en ligne et livraison de proximité. Avec un bassin de population important, il est aussi plus facile de se spécialiser par quartier, par niche (familles, étudiants, salariés, touristes) ou par type de service, ce qui renforce la visibilité et la fidélisation.

En résumé, Tanger offre aux femmes auto-entrepreneuses un cadre particulièrement stimulant : un marché local large, une base industrielle et logistique qui génère des besoins réguliers, et un tourisme qui crée des pics de demande et des opportunités différentes. En se positionnant sur des services pratiques, fiables et "bien présentés" (qualité, identité visuelle, présence digitale, bouche-à-oreille), une auto-entrepreneuse peut non seulement créer son propre emploi, mais aussi développer une activité durable, capable de grandir au rythme d'une ville en forte dynamique.

#### Exemple encadré

A la Maison communautaire des femmes de l'association Darna, des femmes marocaines et migrantes participent à des formations et développent leurs micro-projets. ➡ L'auto-emploi devient un **outil d'inclusion et d'autonomie**.

#### Message clé du chapitre

***L'auto-emploi permet aux femmes de créer leur propre opportunité de travail.***

### Chapitre 3 : L'auto-emploi seul ou en groupe

### 3.1 Qu'est-ce que choisir une forme d'auto-emploi ?

#### Définition

Choisir une forme d'auto-emploi, c'est décider **comment travailler** : seule ou avec d'autres personnes. Ce choix détermine le **statut juridique** du projet. Quand une femme veut travailler pour elle-même, elle doit se poser une question importante : 📌 *Est-ce que je veux travailler seule ou avec d'autres femmes ?* Selon la réponse : travailler seule implique de s'organiser comme auto-**entrepreneure**, **alors que**, travailler en groupe implique une volonté de s'organiser en coopérative **féminine**.

#### Exemple encadré

Deux femmes ont le même savoir-faire.

- L'une préfère décider seule
- L'autre préfère travailler en équipe

📌 Elles ne feront pas le **même choix de statut**.

### 3.2 L'auto-emploi individuel : le statut d'auto-entrepreneure

#### Définition

L'auto-entrepreneure est une femme qui **travaille seule**, pour son propre compte, avec un **statut légal simple**. Le statut d'auto-entrepreneur au Maroc est un régime simplifié pour créer une entreprise individuelle, destiné aux personnes physiques exerçant à titre individuel, avec des activités listées et des plafonds de chiffre d'affaires, offrant des procédures simplifiées, une fiscalité allégée (1% pour commerces/artisanat, 2% pour services), une exemption de TVA, et une affiliation obligatoire à la CNSS (cotisations calculées sur CA). L'inscription se fait via les agences [Barid Al Maghrib](#) ou le site [rn.ae.gov.ma](http://rn.ae.gov.ma), et inclut la couverture sociale (AMO) et retraite . le **statut de l'auto-entrepreneur est géré par la [Loi n° 114-13](#)**.

La femme qui a choisi ce statut, travaille seule dans son activité. Elle prend toutes les décisions et elle garde tous les bénéfices, et elle assume seule les responsabilités

Ce statut est adapté pour commencer un projet générateur de revenus, tester une idée de projet, et pour avoir une gestion simple qui permet d'apprendre progressivement la gestion financière et administrative d'un projet.

#### Exemple encadré

Khady, migrante subsaharienne à Tanger, fait de la coiffure à domicile. Elle travaille seule, gère ses clientes et fixe ses prix. ☞ Khady est **auto-entrepreneure**.

#### **Avantages du statut auto-entrepreneur :**

- Démarches simples
- Peu de coûts
- Liberté de décision
- Adapté aux petits projets.

#### **Limites du statut auto-entrepreneur :**

- Travailler seule peut être difficile
- Responsabilité totale
- Accès limité à certains financements.

### **3.3 L'auto-emploi collectif : la coopérative féminine**

#### **Définition**


Au Maroc, selon la [Loi 112-12](#), une coopérative est un **groupement autonome de personnes physiques et/ou morales** créant une **entreprise commune** pour satisfaire leurs besoins économiques, sociaux et culturels, où la propriété est collective et le pouvoir démocratique (un membre = une voix), se distinguant des sociétés classiques par sa finalité (satisfaction des membres plutôt que le profit pur) et son fonctionnement démocratique. Elle vise à fournir des biens, services, ou emploi à ses membres, en mettant en commun leurs ressources

Dans une coopérative, les femmes travaillent en groupe. Les décisions sont prises ensemble. Les charges sont partagées et les bénéfices sont répartis selon les règles.

La coopérative est adaptée quand la nature du travail et du projet demande plusieurs personnes et quand les femmes veulent s'entraider et partager les charges et affronter ensemble les défis qu'elles rencontrent.

#### **Exemple encadré**

À Tanger, un groupe de femmes marocaines et migrantes crée une coopérative de restauration. Elles cuisinent ensemble et vendent des plats marocains et d'autres plats africains dans un quartier près du stade de football.

 Elles ont choisi la **coopérative féminine**.

Comme Avantages, la coopérative permet de soutenir les intérêts économiques de tous les membres par l'autonomie, d'avoir une organisation responsable et solidaire. Elle facilite l'accès au soutien financier des programmes publics comme l'INDH et de Coopération internationale d'aide au développement. Elle permet de partager les bénéfices avec un risque limité. Elle assure l'égalité dans la prise de décision, l'accès aux marchés en groupe et non individuellement et l'obtention de conditions favorables à l'achat et à la vente.

Comme Contraintes, la coopérative nécessite une bonne communication entre les membres et avec son entourage. Elle a besoin de capacité de gestion et de volonté de prendre des décisions collectives.

### 3.4 Différences entre l'auto-emploi individuel et l'auto-emploi collectif

#### Définition

L'auto-emploi individuel et l'auto-emploi collectif sont deux formes de création d'activité qui se distinguent par leur mode d'organisation, le partage des responsabilités et la manière de prendre les décisions. La différence principale entre les deux formes est la suivante :

- Auto-emploi individuel : la personne travaille seule, prend les décisions rapidement et de manière autonome, mais assume seule toutes les responsabilités, les risques et les charges.
- Auto-emploi collectif : l'activité est réalisée en groupe, ce qui permet de partager le travail, les responsabilités et les risques. En revanche, la prise de décision nécessite le dialogue, la concertation et l'entente entre les membres.

L'auto-emploi collectif favorise la solidarité et le travail en équipe, tandis que l'auto-emploi individuel offre plus d'autonomie et de rapidité dans la décision.

#### Exemple comparatif

Samira préfère travailler seule et avancer vite → **auto-entrepreneure**

Un groupe de femmes préfère partager le travail → **coopérative**

### 3.5 Comment choisir la forme la plus adaptée à son projet ?

## Définition

Choisir la bonne forme d'auto-emploi, c'est faire un choix **adapté à sa situation personnelle et à son projet**. Avant de choisir, il faut se demander :

- Suis-je prête à travailler seule ?
- Ai-je confiance pour travailler en groupe ?
- Mon projet est-il petit ou grand ?
- Ai-je besoin d'un soutien collectif ?

Il n'y a **pas de bon ou mauvais choix**, seulement un choix adapté.

### Exemple encadré

Nadia développe l'idée de production d'une chemise classique pour femmes, elle a commencé seule comme auto-entrepreneuse avec l'appui financier d'un projet de l'association Darna en 2024. Plus tard en 2025, elle rejoint d'autres femmes pour créer une coopérative, car elle a compris que la production de son article a besoin d'un groupe pour pouvoir développer des collections et satisfaire le besoin des clientes. Et elle a testé la difficulté de faire la conception, de produire, de faire l'emballage, de faire la publicité et la vente et d'assurer l'achat du tissu. La coopérative est la solution. ➔ Un projet peut **évoluer avec le temps**.

### Message clé du chapitre

En auto-emploi, une femme peut travailler **seule** ou **avec d'autres femmes**. Le choix dépend de son projet et de sa situation.

## PARTIE II- ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET BASES DE LA GESTION

### Chapitre 4 : Organisation administrative du projet.

#### 4.1 Qu'est-ce que l'organisation administrative ?

##### Définition

L'**organisation administrative** désigne l'ensemble des méthodes et des procédures mises en place pour **structurer**, **classer** et **gérer** les documents ainsi que pour assurer le bon fonctionnement et le suivi efficace d'un projet. Organiser son projet, ce n'est pas compliqué.

Cela veut dire que la porteuse de projet doit : 1/ savoir quels documents garder, 2/ savoir où les ranger, 3/ savoir qui fait quoi.

Une bonne organisation administrative aide à éviter les problèmes, à gagner du temps et permet d'être plus crédible. Même un petit projet a besoin d'organisation.

#### Exemple encadré

Samira garde toutes ses factures dans un sac mélangé. Quand on lui demande un document, elle ne le trouve pas. ☞ Son projet manque d'**organisation administrative**.

### 4.2 Pourquoi l'organisation administrative est importante ?

L'organisation administrative est essentielle au bon fonctionnement et à la conformité légale d'un projet. Lorsqu'un projet est bien organisé, les documents sont facilement accessibles, les décisions sont claires et traçables, la confiance des partenaires est renforcée et le projet peut se développer durablement. À l'inverse, un manque d'organisation administrative peut entraîner la perte de documents, des difficultés juridiques et la perte d'opportunités importantes pour le projet.

#### Exemple encadré

Une coopérative à Tanger est bien organisée, lorsqu'elle a ses documents classés et à jour.

☞ Elle peut facilement demander un appui ou un financement.

### 4.3 Les documents administratifs sont les papiers officiels du projet.

Les documents administratifs sont les papiers officiels du projet. Ils servent à prouver son identité, à respecter la loi et à assurer son bon fonctionnement. Chaque projet doit conserver des documents importants pour être bien organisé, travailler en toute légalité et éviter les problèmes.

#### Pour une auto-entrepreneure :

- Carte nationale ou document d'identité

- Carte d'auto-entrepreneure
- Autorisation d'activité (si nécessaire)
- Contrats et factures.

#### Pour une coopérative :

- La demande d'approbation de dénomination,
- Les statuts signés et légalisés,
- Le PV de l'Assemblée Générale Constitutive,
- La liste des membres et leurs parts,
- Une attestation de blocage du capital libéré à la banque,
- Une attestation de profession

#### Exemple encadré

Lors d'un contrôle de gestion effectué par le service accompagnement à l'auto-emploi de l'association Darna, Soumia s'est trouvé en situation de devoir montrer les documents du dossier administratif de son projet. Elle panique ; elle a oublié le dossier de la coopérative chez elle à la Maison.

☞ Sans documents, son projet peut être bloqué et ne recevra plus d'appui technique et financier.

## 4.4 Organisation des rôles et responsabilités

### Définition

L'organisation des rôles et responsabilités consiste à définir de manière claire et précise les missions de chaque membre de la coopérative. Elle permet de savoir qui fait quoi, qui décide, et qui est responsable de chaque tâche, afin d'assurer une bonne gestion et un fonctionnement harmonieux de la coopérative. Dans une coopérative, le travail est partagé entre les membres selon leurs compétences et leurs capacités. Par exemple :

- Une personne peut être chargée de la gestion financière (argent, caisse, dépenses) ;
- Une autre peut s'occuper des clients et de la commercialisation des produits ;
- Une autre peut gérer les documents administratifs et les dossiers de la coopérative.

Il est très important que :

- Chaque femme connaisse clairement son rôle et ses responsabilités ;
- Les tâches soient bien réparties entre les membres ;
- Chaque femme respecte son engagement pour le bien de la coopérative.

Une bonne organisation des rôles et responsabilités permet d'éviter les conflits, d'améliorer le travail en équipe et de renforcer la réussite et la durabilité de la coopérative.

### Exemple encadré

Dans la coopérative **Nour CHEMEA** de production de produits de beauté à base de plantes à Tanger :

- Amina conduit le processus de production et contrôle la qualité des produits
- Aïcha gère la caisse
- Fatima s'occupe des achats
- Mariam gère les ventes

☞ Le travail est mieux organisé et le travail de la coopérative avance mieux

## 4.5 Classement et conservation des documents

### Définition

#### Définition : Classement des documents

Le classement des documents consiste à organiser, ranger et conserver les documents de manière ordonnée et sécurisée afin de pouvoir les retrouver facilement en cas de besoin. Il permet de protéger les informations importantes de la coopérative et d'assurer un bon suivi administratif, financier et juridique. Pour bien classer les documents, il est important de :

- Utiliser des dossiers ou classeurs adaptés ;
- Séparer les documents selon leur nature (administratifs, financiers, juridiques, etc.) ;
- Conserver les documents importants pendant plusieurs années.

Il est conseillé de :

- Garder une version papier des documents ;
- Conserver également une version numérique (photo ou scan) pour plus de sécurité.

### Exemple encadré

Khadija prend des photos de ses factures avec son téléphone et les garde dans un dossier nommé "Projet".

☞ **Elle évite de perdre ses documents.**

### Message clé du chapitre

Un projet bien organisé est un projet plus fort et plus crédible.

## Encadré pratique : Les 5 règles d'or de la gestion financière

★ À retenir pour protéger son projet

**Règle n°1 : Toujours noter l'argent qui entre et qui sort**

👉 Chaque vente et chaque dépense doivent être notées, même les petites sommes.

**Règle n°2 : Ne jamais mélanger l'argent du projet et l'argent personnel**

👉 L'argent du projet est pour le projet, pas pour les dépenses de la maison.

## Chapitre 5 : Outils simples de gestion financière – le cahier de caisse ;

### 5.1 Qu'est-ce qu'un cahier de caisse ?

#### Définition :

Le **cahier de caisse** est un outil **essentiel de gestion financière** qui permet d'enregistrer de façon régulière, claire et organisée toutes les entrées et sorties d'argent d'un projet ou d'une coopérative. Il sert à suivre les mouvements financiers et à connaître à tout moment le montant d'argent disponible dans la caisse. Le cahier de caisse permet de :

- Enregistrer les ventes et les autres recettes ;
- Noter l'ensemble des dépenses réalisées ;
- Contrôler la situation financière et savoir combien d'argent reste disponible.

Il peut se présenter sous différentes formes :

- Un cahier papier ;
- Un tableau simple ;
- Ou une application numérique très basique.

L'important n'est pas le format utilisé, mais la régularité, la rigueur et la précision dans la tenue du cahier de caisse.



#### Exemple encadre

Fatima vend des sandwichs à Tanger.  
Elle utilise un cahier où elle note chaque vente et chaque achat.

👉 Ce cahier est son **cahier de caisse**.

### 5.2 Pourquoi utiliser un cahier de caisse ?

#### Définition

Le **cahier de caisse** est un outil de suivi financier qui permet de comprendre, à tout moment, la situation financière du projet ou de la coopérative. Il aide à savoir comment l'argent est utilisé et à mieux gérer les ressources disponibles.

Grâce au cahier de caisse, une femme peut :

- Savoir si son projet gagne de l'argent ou non ;
- Eviter les oublis et les erreurs dans la gestion de l'argent ;
- Mieux contrôler ses dépenses ;

- Prendre de meilleures décisions pour son activité.

Sans cahier de caisse, il devient difficile de suivre l'argent, et des pertes peuvent survenir sans que l'on s'en rende compte.

#### Exemple encadré

Zineb ne note rien. À la fin du mois, elle pense avoir gagné de l'argent, mais sa caisse est presque vide. 🙌 Le cahier de caisse l'aurait aidée à comprendre le problème.

### 5.3 Que doit-on noter dans le cahier de caisse ?

#### Définition

Le **cahier de caisse** sert à noter **chaque mouvement d'argent**, sans exception. **Dans les entrées il faut noter les** ventes quotidiennes ; les paiements reçus et les cotisations des membres d'une Coopérative.

#### À noter dans les sorties

- Achats de matières premières
  - Transport
  - Petites dépenses quotidiennes
- 🙌 Même les petites sommes sont importantes.

#### Exemple encadré

**Une coopérative note :**

- **Vente du jour : 300 MAD**
- **Achat légumes : 120 MAD**
- **Transport : 20 MAD**

### 5.4 Comment utiliser le cahier de caisse ?

#### Définition

Utiliser le cahier de caisse signifie **noter chaque jour** les entrées et sorties d'argent. Pour bien utiliser le cahier de caisse, il faut noter les actions d'achat ou de vente le jour même pour éviter d'oublier, écrire clairement et corriger en ajoutant une note et ne pas effacer les données. Pour cela, Il est conseillé de réserver 5 à 10 minutes par jour et de faire le point, à la fin de chaque semaine.

### Exemple encadré

Chaque soir, Mariam prend 10 minutes pour remplir son cahier de caisse. 📌 Cette habitude lui permet de toujours savoir où en est son projet.

## 5.5 Le cahier de caisse pour l'auto-entrepreneure et la coopérative

### Définition

Le cahier de caisse est utile **pour tous les projets**, qu'ils soient individuels ou collectifs. La seule différence est que pour l'**Auto-entrepreneure**, c'est une seule personne qui remplit le cahier et pour la **Coopérative** : une personne responsable remplit le cahier et les autres membres peuvent vérifier. Remplir le cahier de caisse renforce la **transparence et la confiance**.

### Exemple encadré

Dans une coopérative à Tanger, Aïcha est responsable du cahier de caisse. Chaque semaine, elle le présente aux autres femmes. 📌 Tout le monde est informé des dépenses et des ventes réalisées dans le cadre du projet.

### Message clé du chapitre

*Le cahier de caisse est un outil simple, mais très important pour protéger l'argent du projet.*

## **PARTIE III – PREVOIR ET ORGANISER L'ARGENT DU PROJET**

### **Chapitre 6 : Élaborer un budget simple pour son projet**

#### **6.1 Qu'est-ce qu'un budget ?**

##### **Définition**

Un budget est un plan simple qui permet de prévoir l'argent qui va entrer et l'argent qui va sortir pendant une période donnée (semaine ou mois). Faire un budget, c'est préparer l'avenir de son projet.

Cela aide à :

- Savoir combien on peut dépenser ;
- Éviter les surprises ;
- Organiser son travail.

Le budget se fait avant de dépenser l'argent.



##### **Exemple encadré**

**Avant d'acheter ses produits, Zineb écrit :**

- **Combien elle pense vendre**
- **Combien elle doit dépenser**

 **Elle est en train de faire un budget.**

#### **6.2 Pourquoi faire un budget ?**

##### **Définition**

Le budget est un outil de planification financière qui permet d'organiser et de prévoir les recettes et les dépenses d'un projet. Il aide à mieux gérer l'argent et à prendre des décisions réfléchies pour assurer la réussite et la stabilité de l'activité. Grâce au budget, une micro-entrepreneuse peut :

- Voir si son projet peut générer des bénéfices ;
- Éviter de dépenser plus que ce qu'elle gagne ;
- Anticiper les périodes difficiles ;
- Présenter et expliquer son projet à un partenaire ou à un appui financier.

Sans budget, les dépenses se font souvent sans organisation ni prévision, ce qui peut fragiliser le projet.

#### Exemple encadré

**Une femme dépense tout son argent au début du mois. À la fin, elle n'a plus rien pour travailler. 🙅 Elle n'a pas fait de budget.**

### 6.3 Les deux parties du budget

#### Définition

Un budget est composé de deux parties complémentaires : les recettes prévues et les dépenses prévues. Ensemble, elles permettent de prévoir l'argent qui va entrer et l'argent qui va sortir, afin de mieux gérer l'activité et d'anticiper les besoins financiers.

💰 Les recettes prévues représentent toutes les entrées d'argent que le projet ou la coopérative espère obtenir. Elles proviennent notamment de :

- La vente de produits ;
- La réalisation de prestations de services.

🔗 Les **dépenses prévues** correspondent à tous les coûts nécessaires pour faire fonctionner le projet. Elles peuvent inclure :

- L'achat des matières premières ;
- Les frais de transport ;
- Les charges d'électricité et d'eau ;
- L'achat de petit matériel.

En comparant les recettes prévues et les dépenses prévues, le budget permet de savoir si le projet est rentable et d'ajuster les décisions si nécessaire.

#### Exemple encadré

**Pour un mois :**

- **Recettes prévues : 2 000 MAD**
- **Dépenses prévues : 1 400 MAD**

### 6.4 Comment faire un budget simple ?

## Définition

Faire un budget simple consiste à prévoir et à noter de manière claire les recettes et les dépenses d'un projet sur une période donnée, sans utiliser de calculs compliqués. Le budget permet d'avoir une vision globale de l'argent qui va entrer et sortir, afin de mieux organiser l'activité.

Pour faire un budget simple, il suffit de suivre quelques étapes :

1. Choisir une période précise (par exemple une semaine ou un mois) ;
2. Estimer le montant des ventes ou des recettes attendues ;
3. Lister toutes les dépenses prévues, même les petites ;
4. Comparer les recettes et les dépenses pour savoir si le projet peut gagner de l'argent.

👉 Le budget peut être réalisé sur papier ou dans un tableau simple **Excel**. L'essentiel est qu'il soit clair, réaliste et régulièrement mis à jour.

### Exemple encadré

#### **Budget mensuel de Mariam :**

- **Ventes prévues : 1 800 MAD**
- **Dépenses prévues : 1 200 MAD**

👉 **Elle prévoit un reste positif de 600 MAD.**

## 6.5 Le budget pour l'auto-entrepreneure et la coopérative

### Définition

Le budget est un outil essentiel de gestion financière, utile pour tous les types de projets, qu'ils soient individuels ou collectifs. Il permet de prévoir les recettes et les dépenses par période (trimestre, semestre ou année), de mieux organiser l'activité et de prendre des décisions réfléchies.

#### **Pour l'auto-entrepreneure :**

Le budget aide à contrôler les dépenses, à éviter de dépenser plus que ce que l'on gagne et à assurer l'équilibre financier du projet.

#### **Pour la coopérative :**

Le budget permet de planifier les achats, les activités et les besoins du groupe. Il facilite la gestion collective de l'argent et contribue à une meilleure organisation du travail.

Dans les deux cas, le budget favorise la discussion, la transparence et la prise de décision, que ce soit seule ou en groupe.

### Exemple encadré

Dans une coopérative à Tanger, les femmes font un budget par période (trimestre, semestre ou année) avant chaque grande activité.

 Elles évitent les conflits et les pertes.

## 6.6 Comparer le budget avec la réalité ou suivre le budget

### Définition

Comparer le budget avec la réalité consiste à vérifier si les prévisions budgétaires correspondent aux dépenses et aux recettes réellement réalisées.

À la fin de chaque mois, il s'agit de :

- Comparer le budget prévu avec les montants inscrits dans le cahier de caisse ;
- Identifier les écarts entre ce qui était prévu et ce qui a réellement eu lieu ;
- Ajuster le budget pour le mois suivant en fonction de ces écarts.

Le budget n'est pas figé : il évolue et s'adapte à la situation réelle.

### Exemple encadré

**Le budget prévoyait 1 500 MAD de ventes. En réalité, il y a eu 1 300 MAD.**

 Le budget du mois suivant sera ajusté.

### Message clé du chapitre

*Le budget aide à prévoir, organiser et protéger l'argent du projet, par période (Trimestre, semestre ou année).*

## Chapitre 7 : Calculer les coûts et fixer un prix de vente

### 7.1 Qu'est-ce qu'un coût ?

#### Définition

Un coût représente l'ensemble des dépenses qu'un projet doit engager pour produire un bien ou fournir un service, depuis le début de la production jusqu'à la vente.

Pour pouvoir proposer un produit ou un service, le projet doit généralement :

- Acheter des matières premières ;
- Payer le transport ;
- Utiliser de l'eau, de l'électricité ou d'autres ressources ;
- Acheter du petit matériel et des fournitures nécessaires au travail.

Toutes ces dépenses, additionnées, constituent le coût du produit ou du service.

Connaître précisément ses coûts est indispensable pour fixer un bon prix de vente. Si les coûts sont mal évalués ou inconnus, le projet risque de vendre à perte, c'est-à-dire de dépenser plus d'argent qu'il n'en gagne, ce qui peut mettre en difficulté sa pérennité.

#### Exemple encadré

Amina prépare des gâteaux :

- Farine : 20 MAD
- Sucre : 10 MAD
- Gaz : 10 MAD

 Le **coût total** est de **40 MAD**.

## 7.2 Pourquoi est-il important de calculer les coûts ?

### Définition

Calculer les coûts permet de connaître le montant réel dépensé pour produire un bien ou offrir un service.

Lorsqu'une micro-entrepreneuse connaît précisément ses coûts, elle peut :

- Fixer un prix de vente juste et adapté ;
- Eviter de perdre de l'argent ou de vendre à perte ;
- Expliquer et justifier ses prix auprès des clients ;
- Mieux gérer et améliorer son activité.

Sans calcul des coûts, on peut travailler beaucoup, utiliser du temps et des ressources... sans réellement gagner de l'argent.



### Exemple encadré

Zineb vend un produit à 30 MAD. Le coût de ce produit est de 35 MAD. Zineb n'a pas bien calculé le coût de produit 🙅 Elle **perd de l'argent** à chaque vente.

## 7.3 Les deux types de coûts

### Définition

Dans une activité économique, les dépenses ne sont pas toutes de même nature. On distingue généralement deux grands types de coûts : les coûts fixes et les coûts variables.

#### ◆ Les coûts fixes

Les coûts fixes sont des dépenses qui restent stables ou changent très peu, même si le niveau d'activité augmente ou diminue. Ils doivent être payés régulièrement, que l'on produise beaucoup ou peu.

#### Exemples :

- Le loyer ;

- L'électricité ;
- L'internet ;
- Le téléphone.

#### ◆ Les coûts variables

Les coûts variables sont des dépenses qui évoluent en fonction du volume de production ou du travail réalisé. Plus on produit ou on vend, plus ces coûts augmentent.

#### Exemples :

- Les matières premières ;
- Le transport ;
- Les emballages.

Comprendre la différence entre coûts fixes et coûts variables permet de mieux calculer ses coûts, fixer ses prix et gérer son activité de manière plus efficace.

#### Exemple encadré


Dans un mois :

- Électricité : 100 MAD → **coût fixe**
- Farine et sucre : 300 MAD → **coût variable**

### 7.4 Qu'est-ce que le coût de revient ?

#### Définition

Le coût de revient correspond au montant total de toutes les dépenses engagées pour produire un bien ou fournir un service. Il inclut aussi bien les coûts fixes que les coûts variables.

Le coût de revient =  coûts fixes + coûts variables

Le coût de revient représente le minimum que le prix de vente doit couvrir. Si le prix de vente est inférieur au coût de revient, l'activité subit une perte. **Connaître son coût de revient est donc essentiel pour fixer des prix justes et assurer la rentabilité du projet.**

#### Exemple encadré

Pour un produit précis :

- Coûts variables : 40 MAD
- Part des coûts fixes : 10 MAD

 **Coût de revient = 50 MAD**

## 7.5 Qu'est-ce que le prix de vente ?

### Définition

Le prix de vente est le montant auquel un produit ou un service est proposé et vendu au client.

Un bon prix de vente doit :

- Couvrir l'ensemble des coûts de production et de fonctionnement ;
- Permettre de dégager un bénéfice, même modeste ;
- Rester raisonnable et acceptable pour les clients.

Si le prix de vente est trop bas, le projet risque de subir des pertes. S'il est trop élevé, les clients peuvent se détourner du produit ou du service.

Fixer un prix de vente juste est donc essentiel pour assurer la rentabilité et la pérennité de l'activité.

### Exemple encadré

Coût de revient : **50 MAD**. Le prix de vente choisi : **65 MAD** 👉 Il reste **15 MAD** pour le projet.

## 7.6 Comment fixer un prix de vente (simplement) ?

### Définition

Fixer un prix de vente, c'est déterminer un montant équilibré : juste pour le projet (rentable et viable) et acceptable pour les clients (cohérent avec la valeur proposée).

Pour établir un prix de vente, on peut suivre ces étapes :

- 1. Calculer le coût de revient= additionner toutes les dépenses nécessaires pour réaliser le projet (matières, temps, transport, etc.)**
- 2. Ajouter une marge raisonnable= pour générer un bénéfice et assurer la continuité du projet**
- 3. Comparer avec les prix du marché= vérifier si le prix est cohérent avec ce qui se pratique chez les concurrents**

#### 4. Ajuster si nécessaire= selon la valeur du produit/service, le type de client, et le positionnement souhaité

##### Pourquoi ajouter une marge ?

La marge permet de développer le projet (investir, améliorer, grandir) et de faire face aux imprévus (retards, hausse des coûts, pertes...).

##### Exemple encadré

Mariam vend des jus naturels à Tanger.

- Coût de revient : 6 MAD
- Prix de vente : 10 MAD

 Sa **marge** est de **4 MAD** par verre de jus.


## 7.7 Le prix de vente pour l'auto-entrepreneure et la coopérative

### Définition


Calculer les coûts et fixer un prix de vente est essentiel pour tous les projets, qu'ils soient individuels ou collectifs. Un prix bien défini permet d'assurer la viabilité du projet et d'éviter les difficultés.

### Pourquoi fixer un prix ?

#### Pour l'auto-entrepreneure :

 le prix doit permettre de vivre de son activité (payer ses dépenses, se rémunérer, se développer).

#### Pour une coopérative :

 le prix doit permettre de payer les charges (matières, locaux, salaires, frais...) et de partager les bénéfices de manière juste entre les membres.

### Pourquoi un prix fixe est important ?


Un prix fixe :

- Evite les conflits

- Evite les pertes
- Garantit une meilleure organisation
- Renforce la confiance entre les personnes (clients, partenaires, membres)

#### Exemple encadré

Dans une coopérative de cuisine à Tanger, les femmes discutent ensemble des prix.

 Elles s'assurent que le prix couvre les coûts et respecte le marché.

#### Message clé du chapitre

*Un bon prix fixe commence toujours par un bon calcul des coûts.*

## PARTIE IV – SUIVRE ET ORGANISER LES COMPTES DU PROJET

### Chapitre 8 : Comptabilité simplifiée et documents comptables essentiels

#### 8.1 Qu'est-ce que la comptabilité ?

##### Définition

La comptabilité, c'est la façon de **noter** et **organiser** toutes les opérations d'argent d'un projet. Faire la comptabilité n'est pas forcément compliqué : il s'agit surtout d'être **régulière** et **organisée**. Concrètement, la comptabilité consiste à :

- Noter **l'argent qui entre** (ventes, aides, cotisations, etc.)
- Noter **l'argent qui sort** (achats, frais, charges, etc.)
- **Garder les preuves** (factures, tickets, reçus, relevés...)

##### À quoi sert la comptabilité ?

Elle permet de :

- Savoir si le projet **gagne** ou **perd** de l'argent
- Préparer un suivi clair pour les **partenaires** (coopérative, financeurs, associations...)
- Éviter les **erreurs**, les **conflits** et les **problèmes** administratifs et comptables.

##### Important

Pour les petits projets, une **comptabilité simplifiée** (comme un tableau de suivi des entrées et sorties) est souvent suffisante.

##### Exemple encadré

Khadija note ses ventes dans son cahier de caisse et garde ses factures dans un dossier.

 Elle fait une **comptabilité simplifiée**.

#### 8.2 Qu'est-ce qu'une comptabilité simplifiée ?

##### Définition

La comptabilité simplifiée est une manière simple et pratique de suivre l'argent d'un projet. Elle est adaptée aux petits projets et ne nécessite pas de calculs compliqués ni de logiciels spécialisés.

### En quoi consiste une comptabilité simplifiée ?

Elle consiste principalement à :

- Noter les entrées et sorties d'argent dans un *cahier de caisse* ou un tableau
- Garder les preuves : factures, tickets, reçus, relevés
- Faire un petit résumé chaque mois pour voir le total des dépenses, des recettes et le résultat.


### Pour qui est-elle adaptée ?

La comptabilité simplifiée convient particulièrement :

- Aux auto-entrepreneurs
- Aux petites coopératives ou projets collectifs de petite taille.

### Exemple encadré

À la fin du mois, Aïcha additionne ses ventes et ses dépenses à partir de son cahier.

 Elle voit si son projet est rentable.

## 8.3 Les documents comptables essentiels

### Définition

Les documents comptables sont les papiers (ou fichiers) qui **prouvent** toutes les **entrées** et **sorties d'argent** d'un projet. Chaque activité, même petite, doit conserver certains documents pour assurer un suivi clair et éviter les problèmes.

### Les documents de base à garder

- **Le cahier de caisse** (ou tableau de suivi) : il sert pour noter l'argent qui entre et qui sort
- **Les factures d'achat** : les factures permettent de prouver les dépenses (matières, outils, services...)
- **Les reçus ou preuves de paiement** : tickets, reçus, virements, etc.
- **Les factures de vente (si possible)** : Ces factures servent pour prouver les ventes réalisées.


## Pourquoi ces documents sont importants ?

Ils servent à :

- **Prouver** les opérations d'argent
- **Suivre l'activité** et savoir si le projet est rentable
- Faciliter les échanges avec la coopérative, les partenaires ou les financeurs
- Eviter les **pertes**, les **erreurs** ou les **conflits**

### Exemple encadré

Lors d'une visite de suivi, on demande à Mariam ses documents financiers.

 Grâce à ses documents, son projet est crédible.

## 8.4 La facture : un document important

### Définition

Une facture est un document écrit qui prouve qu'un produit ou un service a été vendu ou acheté par une Auto-entrepreneure ou coopérative. Elle sert de preuve pour le client et pour le vendeur, et elle est utile pour suivre la comptabilité.


### Que doit contenir une facture ?

Une facture doit indiquer au minimum :

- Le nom du vendeur (et si possible le nom du client)
- Le produit ou service vendu
- Le prix (montant total)
- La date de la vente
- Taux d'imposition pour l'auto-entrepreneure.

### Exemple encadré

Fatou vend un service de couture. Elle écrit une facture simple avec : la date, le service et le montant en toutes Taxes Comprises (TTC).

 Cette facture est une **preuve de vente**.

## 8.5 Le suivi mensuel des comptes

### Définition

Le suivi mensuel des comptes consiste à faire le point sur l'argent du projet à la fin de chaque mois, afin de savoir où en est par rapport à la réalisation de l'activité de projet et de mieux la gérer.

**Que faire à la fin de chaque mois ?**

**Il est conseillé de :**

- Additionner les ventes (l'argent qui est entré)
- Additionner les dépenses (l'argent qui est sorti)
- Comparer les deux pour savoir si le projet est en gain ou en perte.


**À quoi sert ce suivi ?**

**Le suivi mensuel permet de :**

- Corriger les erreurs (oubli, mauvaise note, facture manquante...).
- Améliorer le budget et mieux contrôler les dépenses.
- Préparer le mois suivant en planifiant les achats et les objectifs.

#### Exemple encadré

À la fin du mois de février 2025, une coopérative à Tanger se réunit pour regarder ses chiffres.

 Les femmes décident ensemble des actions à venir.

## PARTIE IV – Suivre et respecter les règles du projet

### Chapitre 9 : Obligations fiscales et sociales

#### 9.1 Qu'est-ce qu'une obligation fiscale et sociale ?

##### Définition

Les obligations fiscales et sociales sont les règles à respecter envers l'État lorsqu'on mène une activité ou un projet qui génère de l'argent. Elles concernent ce que l'on doit déclarer et, selon le cas, ce que l'on doit payer (impôts, taxes, cotisations sociales).

##### Quand un projet devient officiel, il doit généralement :

- Déclarer son activité (pour être reconnu légalement).
- Respecter certaines règles administratives et financières.
- Déclarer ses revenus ou son chiffre d'affaires.
- Payer des impôts, taxes ou cotisations sociales.

##### Pourquoi ces obligations sont-elles importantes ?

##### Ces règles servent à :

- ✓ protéger le projet et le rendre plus stable
- ✓ éviter les amendes et les problèmes juridiques
- ✓ être reconnue officiellement, ce qui renforce la crédibilité et la mobilisation des ressources financières.
- ✓ avoir des droits sociaux, comme la protection sociale (santé, accident, retraite selon le cas)

##### En résumé :

Respecter les obligations fiscales et sociales permet de travailler légalement, en sécurité, et de protéger son avenir.

##### Exemple encadré

Une micro-entrepreneure a un projet qui marche bien, mais elle ne fait aucune déclaration.

👉 Elle risque des **problèmes légaux**.

## 9.2 Les obligations fiscales (impôts)

### Définition

Les obligations fiscales concernent la **déclaration des revenus du projet** et, dans certains cas, le paiement d'un impôt.

Selon le statut :

- **Auto-entrepreneure :**
  - 👉 déclaration simple du chiffre d'affaires
  - 👉 impôt léger selon l'activité
- **Coopérative :**
  - 👉 obligations adaptées à sa nature
  - 👉 transparence des revenus

👉 Toutes les activités ne paient pas la même chose, mais **déclarer est toujours important**.

### Exemple encadré

Aïcha est auto-entrepreneure. Tous les trimestres, elle déclare combien elle a gagné.

👉 Elle est **en règle**.

## 9.3 Les obligations sociales (protection sociale)

### Définition

Les obligations sociales concernent les démarches liées à la protection de la personne qui travaille par son Gouvernement. Elles permettent d'avoir des droits et une couverture en cas de problème (maladie, accident, vieillesse, etc.). Respecter ces obligations, c'est penser à sa sécurité et à son avenir.

### Que peut inclure la protection sociale ?

La protection sociale peut inclure, selon le système et le statut :

- l'assurance maladie (soins, médicaments, consultations), CNSS pour l'Auto-entrepreneure et la Coopérative.
- la couverture en cas d'accident ou d'incapacité de travail
- la maternité (selon le cas)
- la retraite (pour préparer l'avenir).

## Pourquoi c'est important ?

Quand une micro-entrepreneure déclare et en règle :

- ✓ elle est mieux protégée en cas de difficultés
- ✓ elle peut accéder à des droits sociaux
- ✓ elle prépare l'avenir (santé, sécurité, retraite)

### En résumé :

La protection sociale n'est pas seulement une obligation : c'est un moyen de se protéger et de sécuriser sa vie.

### Exemple encadré

Une femme tombe malade et ne peut pas travailler.

👉 Avec une couverture sociale, elle est mieux protégée par le Gouvernement.

## 9.4 Cas de l'auto-entrepreneure : obligations simplifiées

### Définition

L'auto-entrepreneure a des obligations simples et adaptées aux petites activités. Ces obligations permettent de travailler légalement, de mieux gérer son activité et d'être reconnue officiellement.

### L'auto-entrepreneure doit :

- Déclarer son chiffre d'affaires (même s'il est faible ou nul)
- Respecter les délais de déclaration et de paiement fixés par l'administration
- Conserver ses documents (factures, reçus, preuves de paiement, contrats, etc.)
- Tenir un suivi minimum de ses ventes et de ses dépenses pour mieux gérer son activité.

### Des démarches accessibles

Les démarches sont généralement simples, et l'auto-entrepreneure peut souvent être accompagnée par :

- Des associations
- Des banques (Attijari bank, Barid bank...etc)


- Des programmes locaux.
- Des services publics.

### En résumé :

Être auto-entrepreneuse, c'est avoir un cadre facile qui aide à développer son projet en toute sécurité.

#### Exemple encadré

Zineb fait sa déclaration avec l'aide d'une association à Tanger.

 Elle se sent rassurée et en règle.

## 9.5 Cas de la coopérative : obligations collectives

### Définition

Dans une coopérative, les obligations sont collectives : elles concernent tout le groupe et sont partagées entre les membres de la Coopérative. Chaque membre a une responsabilité dans le bon fonctionnement de la coopérative.

### La coopérative doit :

- Organiser régulièrement des réunions pour discuter des activités et prendre des décisions ensemble.
- Déclarer ses activités selon les règles (administration, services publics, partenaires).
- Respecter la transparence dans la gestion de l'argent et des décisions.
- Partager les informations avec toutes les membres (ventes, dépenses, projets, difficultés).
- Tenir des documents à jour (cahier de caisse, registres, rapports, etc.).

### En résumé :

Ces obligations collectives permettent de renforcer la bonne organisation, d'éviter les conflits et surtout de créer la confiance et la solidarité entre les femmes.

#### Exemple encadré

Une coopérative présente ses comptes lors de l'Assemblée Générale.

 Toutes les femmes sont informées.

## 9.6 Pourquoi respecter les obligations fiscales et sociales ?

### Définition

Respecter les obligations fiscales et sociales signifie payer ce qui est demandé par la loi (impôts, taxes, cotisations sociales, déclarations, etc.) afin que l'activité soit en règle. Cela permet de sécuriser le projet et de protéger l'avenir de la femme et de son entreprise.

### Être en règle permet de :


- Eviter les amendes, les pénalités et les problèmes juridiques
- Accéder plus facilement aux aides, aux financements et aux programmes d'appui
- Travailler sereinement, sans peur de contrôle ou de fermeture
- Être reconnue officiellement, et gagner en crédibilité auprès des clients et partenaires
- Protéger ses droits sociaux (selon le système : assurance, retraite, couverture sociale).

### En résumé :

Respecter les obligations fiscales et sociales n'est pas seulement une contrainte : c'est une protection et un moyen de renforcer la stabilité et la réussite du projet.

### Exemple encadré

Une femme en règle obtient un appui pour développer son projet.

 Les obligations respectées ouvrent des **opportunités**

### Message clé du chapitre

*Respecter les règles fiscales et sociales, c'est protéger son projet et se protéger soi-même.*

## PARTIE V- GERER L'ARGENT DU PROJET EN TOUTE SECURITE

### Chapitre 10 : Gestion bancaire et compte du projet

#### 10.1 Qu'est-ce qu'un compte bancaire du projet ?

##### Définition

Le compte bancaire du projet est un compte ouvert à la banque, utilisé uniquement pour l'argent du projet.

##### Le compte bancaire d'une micro-entreprise sert à :

- Recevoir l'argent des ventes ou aides financières
- Payer certaines dépenses
- Garder l'argent en sécurité.

👉 Il est différent du compte personnel d'une micro-entrepreneuse. Même un petit projet peut avoir un compte bancaire.

 Exemple encadré

Aïcha reçoit un financement pour son projet. L'argent est versé sur le compte bancaire du projet ou de la micro-entreprise. 📌 L'argent est sécurisé et bien suivi.

## 10.2 Pourquoi ouvrir un compte bancaire pour son projet ?

### Définition

Ouvrir un compte bancaire permet de séparer l'argent du projet de l'argent personnel.

Un compte bancaire aide à :

- Mieux gérer l'argent
- Eviter les confusions
- Rassurer les partenaires
- Faciliter les paiements.

C'est aussi un signe de sérieux et de crédibilité.

 Exemple encadré

Une coopérative à Tanger ouvre un compte bancaire.

👉 Les clientes et partenaires ont plus confiance en elle.

## 10.3 Le compte bancaire pour l'auto-entrepreneuse

### Définition

L'auto-entrepreneuse doit ouvrir un compte bancaire dédié à son activité.

Ce compte permet de :

- Recevoir les paiements
- Payer certaines charges
- Suivre les mouvements d'argent.

Même si la loi est souple, 👉 un compte bancaire séparé est fortement conseillé.

 Exemple encadré

Zineb utilise son compte personnel pour son projet.

👉 Elle ne sait plus ce qui est personnel ou professionnel.

Après l'ouverture d'un compte dédié, 👉 sa gestion devient plus claire.

## 10.4 Le compte bancaire pour la coopérative

### Définition

Une coopérative doit obligatoirement disposer d'un **compte bancaire ouvert au nom de la coopérative**. Ce compte permet de gérer l'argent de façon transparente et de protéger les fonds du groupe.

### À quoi sert le compte bancaire de la coopérative ?

Le compte bancaire sert à :

- **Déposer les recettes et les ventes** de la coopérative
- **Payer les fournisseurs** et les dépenses liées à l'activité
- **Recevoir des aides ou des financements** (subventions, appuis, partenaires)
- **Séparer l'argent de la coopérative** de l'argent personnel des membres.

### Comment est-il géré ?

Le compte est géré selon des **règles claires**, décidées par la coopérative, afin d'éviter les erreurs ou les conflits.

Souvent, les opérations bancaires se font avec **plusieurs signatures**, par exemple : **2 ou 3 responsables** doivent signer pour retirer ou utiliser l'argent.

### En résumé :

Le compte bancaire de la coopérative est un outil important pour assurer une bonne gestion, renforcer la confiance et faciliter l'accès au financement.

### 📦 Exemple encadré

Dans une coopérative, deux femmes membres sont autorisées à signer.

👉 Cela évite les erreurs et renforce la confiance.

## 10.5 Comment bien gérer le compte bancaire ?

### Définition

Gérer le compte bancaire signifie suivre les entrées et sorties d'argent à la banque.

Pour bien gérer le compte :

- vérifier régulièrement le solde
- conserver les relevés bancaires
- comparer avec le cahier de caisse
- éviter les retraits inutiles.

La banque est un outil, pas une complication.

### Exemple encadré

A la fin de chaque mois, Mariam compare son relevé bancaire avec son cahier de caisse.

👉 Elle évite les erreurs.

## 10.6 Moyens de paiement et sécurité

### Définition

Les moyens de paiement sont les outils pour payer ou recevoir de l'argent. Les moyens les plus utilisés :

- argent liquide
- virement bancaire
- paiement mobile

Il est important de :

- limiter l'argent cash
- noter chaque paiement
- garder une preuve

### Exemple encadré

Une cliente d'une coopérative paie par virement.

👉 Le paiement est sécurisé et traçable.

### Message clé du chapitre

*Le compte bancaire protège l'argent du projet et facilite sa gestion.*

## **PARTIE V – GERER ET DEVELOPPER SON PROJET**

### **Chapitre 11 : Accès au financement et relations avec les partenaires**

#### **11.1 Qu'est-ce que le financement d'un projet ?**

##### **Définition**

Le financement d'un projet, c'est l'argent (ou les ressources) utilisé pour démarrer, faire fonctionner ou développer une activité. Il permet au projet de travailler correctement et d'atteindre ses objectifs.

Un projet a souvent besoin d'argent pour :

- Acheter du matériel (outils, machines, équipement)
- Acheter des matières premières ou des produits à vendre
- Payer le transport ou les déplacements
- Payer certaines dépenses (électricité, eau, location, communication)
- Améliorer la production ou augmenter la quantité de travail

D'où peut venir le financement ?

Le financement peut venir :

- De la femme elle-même (épargne personnelle)
- D'une subvention (acteurs publics)
- D'un bailleur de fonds (Institutions étrangères, entreprises privées)
- D'un partenaire (ONG, association, institution, coopérative, entreprise)
- D'un donateur (personnes, entreprises privées)
- D'une association de micro-crédit.

##### **En résumé :**

Le financement aide à mettre en place le projet et à le faire grandir, mais il doit être bien géré pour éviter les risques.

##### **Exemple encadré**

**Mariam veut acheter un nouveau four pour son activité. Elle a besoin d'argent pour investir. ☞ Elle cherche un financement.**

## 11.2 Les principales sources de financement

### Définition

Les sources de financement sont les différentes façons d'obtenir de l'argent (ou du soutien) pour mettre en œuvre ou participé à mettre en œuvre un projet. Elles permettent d'acheter du matériel, d'augmenter les stocks, de payer certaines dépenses ou de renforcer l'activité. Il existe plusieurs sources de financement. Les plus courantes sont :

#### 💰 1. L'épargne personnelle

C'est l'argent qu'une personne met de côté petit à petit, à partir de ses revenus

#### Avantages :

- Pas de dette
- Pas d'intérêts à payer
- Liberté d'utiliser l'argent comme on veut

#### ⚠ Limite :

- Souvent une petite somme, donc le projet avance plus lentement

#### 💰 2. Le microcrédit

Le microcrédit est un petit prêt accordé par une institution (association, banque, coopérative). Il aide à financer un projet lorsque l'épargne personnelle n'est pas suffisante.

#### Caractéristiques :

- Prêt de petite somme
- Remboursement en petites mensualités
- Parfois un accompagnement (formation, conseils)

#### ⚠ Attention :

- Il faut être capable de rembourser à temps
- Le prêt peut inclure des frais ou des intérêts.

#### 💰 3. Les programmes d'appui

Ce sont des projets mis en place par l'État, des associations ou des organisations, pour aider les femmes et les entrepreneurs à développer leurs activités.

Ce que ces programmes peuvent offrir :

- Une aide financière (subvention)
- Du matériel ou des équipements

- Des formations
- Un accompagnement et des conseils

✦ **Exemple** : programmes INDH et des associations pour soutenir les coopératives ou les petites activités agricoles, artisanales, commerciales, etc.

#### 💰 4. Les partenaires

Un partenaire est une organisation (Association, ONG ou entreprise) qui peut soutenir une micro-entreprise à gérer son projet.

##### Les partenaires peuvent fournir :

- Un soutien technique pour mobiliser un financement
- De la formation
- De l'accompagnement
- Des contacts utiles (clients, marchés, réseaux)

##### 📍 Les partenaires peuvent être :

- Des ONG
- Des associations
- Des institutions locales
- Des coopératives ou entreprises

##### En résumé :

Chaque source de financement a ses avantages et ses conditions. Le plus important est de choisir celle qui correspond le mieux au projet et à la capacité de gestion et de remboursement.

#### 📖 Exemple encadré

Une femme obtient un microcrédit pour acheter du matériel. 🔄 Elle développe son activité progressivement.

### 11.3 Conditions pour accéder au financement

#### Définition

Les conditions sont les exigences ou les éléments demandés pour pouvoir obtenir un financement (crédit, subvention, appui d'un partenaire, etc.). Elles permettent au financeur de vérifier que le projet est sérieux et que l'argent sera bien utilisé.

#### Pour accéder à un financement, il faut souvent :

- Un projet clair et bien expliqué (objectif, activité, besoins)
- Une activité déclarée ou reconnue (selon les règles du pays ou de l'organisme)
- Des documents simples (pièce d'identité, demande de financement, devis, etc.)
- Une bonne organisation (gestion, suivi des ventes et dépenses)
- Parfois un plan de remboursement ou une estimation des bénéfices

### En résumé :

Plus un projet est bien organisé et bien présenté, plus il a de chances d'être financé et soutenu.

### Exemple encadré

#### Une coopérative à Tanger présente :

- ses documents
- son budget
- son cahier de caisse

 Elle obtient un appui.

## 11.4 Qu'est-ce qu'un partenaire ?

### Définition

Un partenaire est une **personne**, une **organisation** ou une **structure** qui soutient une organisation et un projet afin de l'aider à réussir. Ce soutien peut être **technique**, **matériel** ou **moral**, mais peut servir pour mobiliser du **financement**.

### Comment un partenaire peut-il aider ?

Un partenaire peut contribuer en offrant de :

- Le soutien nécessaire pour mobiliser **un financement**
- **Les formations** pour renforcer les compétences
- **L'accompagnement et du conseil** (suivi, orientation, appui)
- **Les contacts et des opportunités** (réseaux, clients, marchés)
- **Le matériel ou des services** utiles au projet

### Qui peuvent être les partenaires pour les micro-entreprises féminines ?

Les partenaires peuvent être par exemple :

- **Des associations**
- **Des ONG**


- **Des institutions publiques** (communes, ministères, agences)
- **Des coopératives**
- **Des entreprises ou des structures privées.**

#### **En résumé :**

Un partenaire aide à renforcer un projet et à augmenter ses chances de réussite, dans le cadre d'une convention de partenariat.

#### **Exemple encadré**

Une association accompagne des femmes à Tanger dans la gestion de leurs projets et ce dans le cadre d'une convention de partenariat.

 L'association est un partenaire.

### **11.5 Comment bien gérer la relation avec les partenaires ?**

#### **Définition**

**Gérer la relation avec les partenaires signifie** communiquer de façon claire, continue et travailler dans le respect et honorer ses engagements. Une bonne relation permet de collaborer durablement et de renforcer la crédibilité du projet.


Pour construire une bonne relation avec les partenaires, il faut :

- Être honnête et transparente sur la situation du projet
- Respecter les délais (paiements, livraisons, rapports, rendez-vous)
- Utiliser l'argent ou les ressources comme prévu dans l'accord
- Informer rapidement en cas de difficulté, au lieu de cacher le problème
- Tenir ses promesses et éviter les malentendus

#### **En résumé :**

Une bonne relation avec les partenaires crée la confiance, facilite la collaboration et peut ouvrir d'autres opportunités (nouveaux financements, formations, nouveaux marchés), s'elle est cadrée par une convention de partenariat.

### Exemple encadré

Une femme reçoit une aide pour son projet. Elle informe régulièrement son partenaire.   
La relation est positive et durable.

## 11.6 Attention aux risques liés au financement.

### Définition :

Que signifie “risque” ?

Les risques sont des problèmes possibles qui peuvent arriver lorsqu’on utilise de l’argent pour financer une activité (emprunt, crédit, aide financière, etc.).

### Exemples de risques possibles :

- Emprunter trop d’argent et ne pas pouvoir rembourser
- Ne pas respecter les engagements (dates, conditions, promesses)
- Utiliser l’argent pour autre chose que le projet
- Ne pas rembourser à temps, ce qui peut créer des pénalités ou des dettes
- Perdre le contrôle des dépenses si on ne suit pas les comptes

Ce qu’il faut toujours faire pour éviter les risques, il faut :

- Bien réfléchir avant d’emprunter (est-ce nécessaire ? est-ce possible de rembourser ?)
- Calculer la capacité de remboursement (combien je peux payer chaque mois ?)
- Demander conseil si besoin (à une personne de confiance, une association, une structure financière)

### En résumé :

Un financement peut aider à développer une activité, mais il faut l’utiliser avec prudence pour éviter les problèmes.

### Exemple encadré

Une femme prend un crédit trop élevé. Elle n’arrive pas à rembourser.

 Le financement devient un problème.

## Message clé du chapitre

*Le financement aide à développer le projet, mais il doit être utilisé avec responsabilité.*

## **PARTIE FINALE – OUTILS POUR LES FORMATEURS ET ACCOMPAGNATEURS**




### **Introduction**

Cette partie a pour objectif de mettre à disposition des formateurs et accompagnateurs un ensemble d'outils pédagogiques opérationnels, pour renforcer l'accompagnement des femmes porteuses de micro-projets, qu'elles soient auto-entrepreneures ou engagées dans une coopérative.

Les supports proposés sont conçus pour s'adapter :

- Au niveau de compréhension et aux besoins des participantes,
- A la diversité culturelle (marocaines et migrantes subsahariennes),
- Au cadre spécifique de Tanger, en milieu urbain.


Elle permet ainsi de traduire les contenus du guide en séquences de formation concrètes, adaptées et directement mobilisables.





<b>Outil 1</b>	<b>Fiche de formation</b>	<b>Le travail et les formes de travail</b>
 <b>Objectif pédagogique</b>	<b>Aider les participantes à :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Comprendre le travail comme source de revenu</b></li><li>• <b>Distinguer travail salarial et auto-emploi</b></li><li>• <b>Identifier l'auto-emploi individuel et collectif</b></li></ul>	
 <b>Messages clés</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Travailler seule = décisions rapides, mais responsabilités seules</b></li><li>• <b>Travailler en groupe = entraide, mais besoin de dialogue</b></li></ul>	
 <b>Messages clés à transmettre</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Le travail permet de gagner de l'argent</b></li><li>• <b>L'auto-emploi signifie travailler pour soi</b></li><li>• <b>En auto-emploi, on peut être seule ou en groupe</b></li></ul>	




<p>🗣️ Questions pour l'animation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui travaille pour un employeur ?</li> <li>• Qui travaille pour elle-même ?</li> <li>• Qui aimerait travailler seule ? En groupe ?</li> </ul>
--------------------------------------	--

Outil 2	Fiche de formation	Auto-emploi seule ou en groupe
<p>🎯 Objectif pédagogique</p>	<p>Aider les femmes à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprendre la différence entre auto-entrepreneure et coopérative</li> <li>• Réfléchir au statut le plus adapté à leur situation</li> </ul>	
<p>🌿 Messages clés</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travailler seule = décisions rapides, mais responsabilités seules</li> <li>• Travailler en groupe = entraide, mais besoin de dialogue</li> </ul>	
<p>🗣️ Exercice pratique</p>	<p>👉 Demander aux participantes de se positionner physiquement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Côté "je préfère travailler seule"</li> </ul> <p>Côté "je préfère travailler en groupe"</p>	




Outil 3	Outil formateur	Les 5 règles d'or de la gestion financière
<p>🎯 Objectif pédagogique</p>	<p>Transmettre les bases essentielles de la gestion financière</p>	
<p>★ Les 5 règles d'or</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Toujours noter l'argent qui entre et qui sort</li> <li>2. Séparer l'argent du projet et l'argent personnel</li> <li>3. Garder les factures et reçus</li> <li>4. Vérifier régulièrement le solde</li> <li>5. Corriger rapidement les erreurs</li> </ol>	



 Animation conseillée	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donner un exemple réel par règle</li> <li>• Faire réagir le groupe</li> <li>• Relier chaque règle à une situation vécue à Tanger</li> </ul>
---	--

• Outil 4	• Exercice pratique	• Cahier de caisse
 Objectif pédagogique	Apprendre à utiliser concrètement un cahier de caisse.	
 Déroulement	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Distribuer un modèle simple</li> <li>2. Donner un scénario (ventes + dépenses)</li> <li>3. Faire remplir le cahier en groupe</li> <li>4. Corriger ensemble</li> </ol>	
 Question finale	 <i>Est-ce facile ou difficile ? Pourquoi ?</i>	

Outil 5	Exercice pratique	Budget simple
 Objectif pédagogique	Aider les femmes à prévoir leurs recettes et dépenses.	
 Déroulement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choisir une activité (réelle ou fictive)</li> <li>• Estimer les ventes</li> <li>• Lister les dépenses</li> <li>• Comparer les deux</li> </ul>	
 Message à faire passer	Le budget n'est pas exact, mais il aide à mieux décider.	

--	--

Outil 6	Exercice pratique	Calcul des coûts et fixation du prix
 <b>Objectif pédagogique</b>	Éviter la vente à perte.	
 <b>Déroulement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lister les coûts</li> <li>• Calculer le coût de revient</li> <li>• Ajouter une marge simple</li> <li>• Comparer avec le marché local</li> </ul>	
 <b>Question finale</b>		

Outil 7	Fiches formateur	Conseils pédagogiques pour les formateurs
 <b>Approche recommandée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Langage simple, pas de jargon</li> <li>• Exemples concrets du quotidien</li> <li>• Valoriser l'expérience des femmes</li> <li>• Respecter les différences culturelles</li> <li>• Encourager la parole (avec ou sans hijab, marocaines et migrantes)</li> </ul>	
 <b>À éviter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juger les pratiques</li> <li>• Aller trop vite</li> <li>• Imposer un modèle unique</li> </ul>	

<b>Outil 8</b>	<b>Consignes</b>	<b>Gestion de groupes mixtes (marocaines / migrantes)</b>
<b>🎯 Objectif pédagogique</b>	<b>Apprendre à utiliser concrètement un cahier de caisse.</b>	
<b>Bonnes pratiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser le travail en petits groupes</li> <li>• Utiliser la traduction informelle si nécessaire</li> <li>• Créer un climat de confiance</li> <li>• Valoriser la diversité comme une richesse</li> </ul>	

<b>Outil 9</b>	<b>Base de données</b> <i>(À compléter selon le réseau local du projet DARNA TUMAKIN)</i>	<b>Ressources utiles pour l'accompagnement à Tanger</b>
<b>Services qui aident à résoudre problèmes qui entravent la réussite du processus d'insertion professionnelle</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Associations locales d'accompagnement</li> <li>• Espaces de formation et d'écoute</li> </ul>		
<b>Organisation</b>	<b>Pôle de compétence</b>	<b>Contact</b>
<b>Association AMNA</b>	<b>Lutte contre la violence</b>  <b>Suivi des dossiers de divorce, pension alimentaire pour enfants</b>  <b>Inscription à l'état civil</b>  <b>Accompagnement pour dénoncer les violences</b>	<b>Association AMNA</b>  <b>Centre sidi bouabide</b>  <b>Personne contact</b>  <b>Ihsan Mezouri</b>

	Accueil jeunes filles	Centre Dchar Ben Diban
ALCS	Suivi médical maladie MST -Sida Appui psychologique	ALCS Centre Sidi Bouabid Chakib
Association ASHUD de lutte contre la drogue	Prévention de l'utilisation des drogues fortes Gestion de programme de Méthadone Accueil de jour (douche, habits,) Prise en charge psycho-sociale	ASHUD centres Centre Hasnouna Centre Principal CASABARATA Centre Beni Makada Centre Bir chifa
Organisation Mohamed 6 pour l'insertion des ex détenues	Programme aide à l'insertion des ex femmes détenus ou femmes membres de familles des détenus.	Prés de Dar Chabab Hasnouna Directeur:
Association Aide et Secour	Programme appui aux femmes veuves et leurs enfants	Branes
Programmes d'appui à l'auto-emploi		
<b>Organisme</b>	<b>Pôle de compétence</b>	<b>Contact</b>
ODCO		
Dar Almoukaouil de Attijari wafa banque		
Plate forme des jeunes Castiya		
Plate forme des jeunes El Mers		

<b>Centre d'investissement</b>		
<b>Programme Jisr ADS-Région</b>		
<b>STRUCTURES DE MICROCREDIT</b>		
<b>Organisme</b>	<b>Pôle de compétence</b>	<b>Contact</b>

### **Conclusion générale**

Ce Guide pratique de gestion financière et administrative a été conçu comme un outil d'accompagnement de proximité, destiné à renforcer les capacités des coopératives et micro-projets d'auto-emploi portés par des femmes marocaines et migrantes subsahariennes à Tanger.

Tout au long du guide, les notions de travail, d'auto-emploi, d'organisation administrative, de gestion financière, de budget, de comptabilité, de financement, de suivi et de développement ont été expliquées de manière simple, progressive et accessible, en tenant compte des réalités vécues par les femmes entrepreneures, de leurs contraintes quotidiennes et de leurs besoins concrets.

Ce guide repose sur une conviction forte : **☞ la réussite d'un projet ne dépend pas uniquement de l'idée ou du savoir-faire, mais aussi de la capacité à s'organiser, à gérer l'argent et à prendre de bonnes décisions.**

En valorisant l'apprentissage par des exemples concrets, des messages clés et des outils pratiques, ce guide vise à :

- Renforcer l'autonomie économique des femmes,

- Sécuriser leurs activités,
- Améliorer la durabilité de leurs projets,
- Favoriser leur inclusion économique et sociale.

Il ne s'agit pas d'un document théorique, mais d'un outil vivant, destiné à être utilisé dans le cadre de formations, d'accompagnements individuels et collectifs, et adapté selon l'évolution des projets et des contextes.

Enfin, ce guide s'inscrit dans une démarche globale de promotion de l'entrepreneuriat féminin inclusif, fondée sur la solidarité, la diversité, la confiance et le respect, contribuant ainsi à un développement local plus équitable et durable à Tanger.

### **Remerciements et partenaires**

Ce guide a été élaboré dans le cadre du projet DARNA TUMAKIN – Promotion de l'employabilité et de l'esprit d'entreprise des femmes vulnérables à Tanger, mis en œuvre par l'Association Darna, en partenariat avec l'ONG espagnole CONEMUND, et avec l'appui financier de l'Ayuntamiento de Madrid.

Nous adressons nos sincères remerciements à :

- L'ensemble des acteurs publics et privés ayant contribué à la concertation et à l'élaboration des contenus,
- Les formatrices, formateurs et accompagnateurs de terrain pour leurs retours et leur engagement,
- Les femmes marocaines et migrantes subsahariennes bénéficiaires du projet, dont les expériences, les témoignages et les réalités ont fortement inspiré ce guide.

**Ce guide est le fruit d'un travail collectif, fondé sur l'écoute, le respect de la diversité et la volonté commune de promouvoir l'autonomisation économique des femmes à Tanger.**