



Organisation
internationale
du Travail



ProAgro

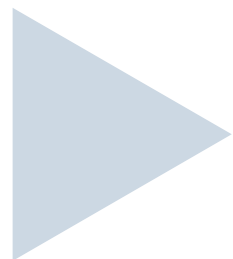
► Cartographie et évaluation des fournisseurs de services d'appui aux entreprises dans la région de Rabat-Salé-Kénitra

Janvier 2022



► **Cartographie et évaluation des fournisseurs de services d'appui aux entreprises dans la région de Rabat-Salé-Kénitra**

Janvier 2022



► Remerciements

Ce document de travail a été élaboré par **Mme Naoual Bakry**, consultante, formatrice et coach en entrepreneuriat. Cette étude a été produite sous la direction générale de **Gilles Cols**, Conseiller Technique Principal du projet ProAgro Maroc, mis en œuvre par l'Organisation internationale du Travail (OIT). **Ahmed Ben Hammou**, Expert en Entrepreneuriat et Développement des Entreprises au sein du projet ProAgro Maroc, a coordonné et supervisé la réalisation de cette étude. Le projet remercie les partenaires institutionnels et professionnels du projet pour les différents apports et commentaires tout au long de la rédaction de ce document. Le projet ProAgro tient également à remercier **Elisa Mandelli** (Fonctionnaire Technique en Marchés Inclusifs et Entrepreneuriat, OIT-Genève), **Jose Manuel Medina Checa** (Spécialiste en Développement d'Entreprises pour l'Afrique du Nord, OIT-Caire) et **Mustapha Ziroili** (Expert en Emploi et Formation Professionnelle du projet ProAgro Maroc) pour leur appui et conseils constants dans l'élaboration de ce rapport.

Copyright © Organisation internationale du Travail 2022

Première édition 2022

Les publications du Bureau international du Travail jouissent de la protection du droit d'auteur en vertu du protocole no 2, annexe à la Convention universelle pour la protection du droit d'auteur. Toutefois, de courts passages pourront être reproduits sans autorisation, à la condition que leur source soit dûment mentionnée. Toute demande d'autorisation de reproduction ou de traduction devra être envoyée à Publications du BIT (Droits et licences), Bureau international du Travail, CH-1211 Genève 22, Suisse, ou par courriel à rights@ilo.org. Ces demandes seront toujours les bienvenues.

Bibliothèques, institutions et autres utilisateurs enregistrés auprès d'un organisme de gestion des droits de reproduction ne peuvent faire des copies qu'en accord avec les conditions et droits qui leur ont été octroyés. Consultez le site www.ifro.org afin de trouver l'organisme responsable de la gestion des droits de reproduction dans votre pays.

ISBN: 9789220362808 (web pdf)

Analyse du système de marché de trois sous-secteurs agro-industriels dans la région de Rabat-Salé-Kenitra au Maroc

Les désignations utilisées dans les publications du BIT, qui sont conformes à la pratique des Nations Unies, et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part du Bureau international du Travail aucune prise de position quant au statut juridique de tel ou tel pays, zone ou territoire, ou de ses autorités, ni quant au tracé de ses frontières.

Les articles, études et autres textes signés n'engagent que leurs auteurs, et leur publication ne signifie pas que le Bureau international du Travail souscrit aux opinions qui y sont exprimées.

La mention ou la non-mention de telle ou telle entreprise ou de tel ou tel produit ou procédé commercial n'implique de la part du Bureau international du Travail aucune appréciation favorable ou défavorable.

Pour toute information sur les publications et les produits numériques du Bureau international du Travail, consultez notre site Web www.ilo.org/publns.

Imprimé au Maroc

Table des matières

Contexte de l'étude	10
A. Projet : ProAgro	10
B. Objectif de l'étude	11
C. Approche Méthodologique	11
Section 1 : Cartographie des prestataires de services	14
A. Identification des acteurs principaux qui appuient l'entrepreneuriat	14
B. Elaboration de base de données des prestataires	15
Section 2 : Évaluation de la demande et des capacités des prestataires des services	18
A. Matrice d'évaluation utilisée pour l'analyse des prestations	19
B. Démarche de l'enquête	19
C. Offres de Services des prestataires	19
D. Impact des services sur les entreprises opérant dans le secteur	31
E. Modèle d'affaires des acteurs du secteur de l'Agro-industrie	33
F. Communication & Mobilisation des acteurs auprès des entreprises bénéficiaires	35
G. Interventions des cabinets privés	37
Section 3 : Contraintes & attentes des entrepreneurs	40
A. Identification de la cible des entrepreneurs	41
B. Prestations d'accompagnement existants	41
C. Contraintes & Barrières à l'accès à l'offre de service dans le secteur	43
D. Besoins et Propositions	44
Section 4 : Identification et analyse des différents produits financiers disponibles	46
A. Liste des acteurs d'appui financiers pour le secteur de l'agro-industrie	47
B. Enumération des dispositifs de financements offerts dans le secteur	49
C. Grandes lignes de la stratégie nationale de l'Inclusion Financière au Maroc	59
D. Avantages et Contraintes à l'accès aux offres de financement	61
E. Identification des défis des acteurs financiers dans le secteur de l'agro-industrie	62
Section 5 : Recommandations & Axes de partenariats	66
A. Recommandations des acteurs d'appui aux entreprises de l'agro-industrie	67
B. Identification des prestataires capables de déployer la formation GERME de l'OIT	72
Bibliographie	74

Abréviations

Acronyme	Institution
ADA	L'Agence pour le Développement Agricole
AMCEFR	Association marocaine des conditionneurs-exportateurs
AMCOM	Association Marocaine des Conditionneurs (Station de conditionnement) Maraichers
AMDIE	L'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations
AMPFR	Association Marocaine des Producteurs des Fruits Rouges
ANAPEC	L'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
APEFEL	Association Marocaine de Producteur et Exportateurs des Fruits et Légumes
ASMEX	Association Marocaine Des Exportateurs
ASPEM	Association des Producteurs Exportateurs de Maraichage et Primeurs du Maroc
BAD	Banque Africaine de Développement.
BEI	La Banque Européenne d'Investissement
BERD	La Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
BID	Banque Islamique de Développement
BMCI	Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie
CCA	Centre de Conseil Agricole
CCG	Caisse Centrale de Garantie
CETIA	Centre Technique des Industries Agroalimentaires
CFCIM	Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc
CGEM	La Confédération Générale des Entreprises du Maroc
COMADER	La Confédération Marocaine de L'Agriculture Et du Développement Rural
CRI	Centre Régional d'Investissement
DAM	Dar Al Moukawil
DPA	Direction Provinciale de l'Agriculture
DRA	Direction Régionale de l'Agriculture

Acronyme	Institution
ENAM	Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès
EU	Union Européenne
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
FECAM	Fédération des Chambres d'Agriculture au Maroc
FENAGRI	Fédération Nationale de l'Agroalimentaire
FIFEL	Fédération Interprofessionnelle Marocaine de production et d'exportation des Fruits et Légumes
FMEF	Fondation Marocaine de l'Education Financière
FMIL	Fédération Marocaine de l'Industrie Laitière
FNSA	Fédération Nationale du Secteur Agricole
GCAM	Groupe Crédit Agricole du Maroc
GIZ	Agence de Coopération Internationale Allemande
IAV	Institut Agronomiques et Vétérinaire HASSAN II
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
INRA	Institut National de la Recherche Agronomique
Interproberries	Fédération Interprofessionnelle Marocaine des Fruits Rouges
KFW	La Banque Allemande de Développement
MAPMDREF	Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêt
Maroc Lait	Fédération Interprofessionnelle Marocaine du Lait
MCINET	Le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie verte et Numérique
ODCO	Office de Développement de la Coopération
ONCA	Office National du Conseil Agricole
ONSSA	Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires
ONUDI	Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
ORMVAG	Office Régional de Mise en Valeur Agricole du Gharb
REM	Réseau Entreprendre Maroc
UM6P	Université Mohammed VI Polytechnique

1 Contexte de l'étude

A. Projet : ProAgro

L'OIT met en œuvre le projet ProAgro au Maroc qui est un programme combinant le soutien aux politiques d'emploi et au dialogue social, le développement des compétences, le développement de chaînes de valeurs et la formation à l'entrepreneuriat, avec l'objectif ultime de créer des emplois décents pour les femmes et les hommes dans le secteur agroindustriel.

Dans le cadre du lancement du projet PROAGRO, une analyse de système de marché (ASM) a été réalisée afin d'identifier les contraintes sous-jacentes au développement inclusif des trois sous-secteurs à haut potentiel de création d'emplois décents dans le secteur de l'agro-industrie de la région de Rabat Salé-Kenitra (RSK), à savoir : fruits rouges, maraîchage (inclus bio) et produits laitiers.

Parmi les différentes contraintes qui limitent le développement de ces sous-secteurs, l'analyse a identifié plusieurs manques en termes de services de formation et d'appui qui permettraient de renforcer et actualiser les capacités des acteurs de marché dans différents domaines (transformation, pratiques de conservation, etc.) tout en étant adaptés aux particularités du secteur de l'agro-industrie et aux capacités et besoins des micro-petites et moyennes entreprises (MPME).

B. Objectif de l'étude

La présente étude cible la réalisation d'une cartographie et une évaluation des compétences des services existants de formation et d'appui financiers et non financiers au développement d'entreprises qui peuvent être pertinents pour l'amélioration des compétences dans les trois sous-secteurs de l'agro-industrie sélectionnées (fruits rouges, maraîchage et produits laitiers) dans la région de RSK.

Cet objectif général est décliné en plusieurs objectifs particuliers notamment :

1. Du côté des services d'appui

Réaliser une cartographie des services existants de formation et d'appui financiers et non financiers au développement d'entreprises des compétences dans les trois sous-secteurs de l'agro-industrie sélectionnées (fruits rouges, maraîchage et produits laitiers) dans la région de RSK.

Procéder à une évaluation rapide des capacités de ces fournisseurs et prestataires de services.

Evaluer le rôle potentiel des prestataires de services dans le soutien et le renforcement des capacités des Micro, petites et moyennes entreprises MPME du point de vue de :

- Chaîne de valeur commercialement rentable
- Création de plus d'emplois
- Amélioration des conditions d'emplois existants.

2. Du côté des entrepreneurs

Inclure un aperçu de la demande actuelle de services de soutien aux entreprises des micro- et petits entrepreneurs ainsi que des entrepreneurs potentiels en démarrage.

Suite à cette phase « diagnostic », il s'agit de Formuler des recommandations de collaboration du projet ProAgro avec certains prestataires de services publics ou privés pour l'appui au développement des entreprises dans les trois sous-secteurs.

C. Approche méthodologique

La présente étude est divisée en plusieurs sections, chacune est élaborée autour d'un axe de réflexion pour répondre aux attentes de cette étude.

Nous résumons l'approche méthodologique adoptées pour chaque section selon le canevas suivant :

Domaine	Démarche	Livrables
S1 : Cartographie des prestataires de services	• Recherche documentaire; • Identification des principaux acteurs du secteur; • Elaboration de la base de données des prestataires.	Base de Données des prestataires de services de développement des entreprises dans le secteur agricole dans la région de RSK
S2 : Évaluation de la demande et des capacités des prestataires des services	• Elaboration des guides d'entretien • Prise de rendez-vous et conduite des entretiens; • Recueil les données; • Analyse des données; • Evaluation de la prestation.	Rapport d'analyse des acteurs opérant dans le secteur de l'agro-industrie
S3 : Évaluation de la demande et des entrepreneurs	• Elaboration des guides d'entretien; • Prise de rendez-vous et conduite des entretiens; • Recueil les données; • Analyse des données.	Rapport d'analyse des attentes et des contraintes des entrepreneurs qui opèrent dans les trois sous-secteurs par rapport aux conditions actuelles de l'écosystème
S4 : Identification et analyse des différents produits financiers disponibles	• Recueil des informations sur les prestataires financiers; • Entrevue et recueil des informations; • Analyse des données; • Identification des défis des entrepreneurs; • Identification des défis des prestataires.	• Liste des acteurs; • Présentation des dispositifs de financement; • Contraintes à l'attractivité des produits.
S5 : Recommandations des prestataires & Piste de partenariats	• Identification des futurs partenaires « potentiels » • Identification des axes de collaboration	• Listes de partenaires /Axes de partenariat.



1 Cartographie des prestataires de services

La cartographie des prestataires de services qui appuient l'entrepreneuriat dans la région RSK a nécessité trois phases principales

A. Identification des acteurs principaux qui appuient l'entrepreneuriat

Pour élaborer la base de données des prestataires de services, nous exposons dans cette section notre approche.

Au niveau de la région, plusieurs structures gouvernementales et non gouvernementales d'appui et d'accompagnement à l'entrepreneuriat ont été créées.

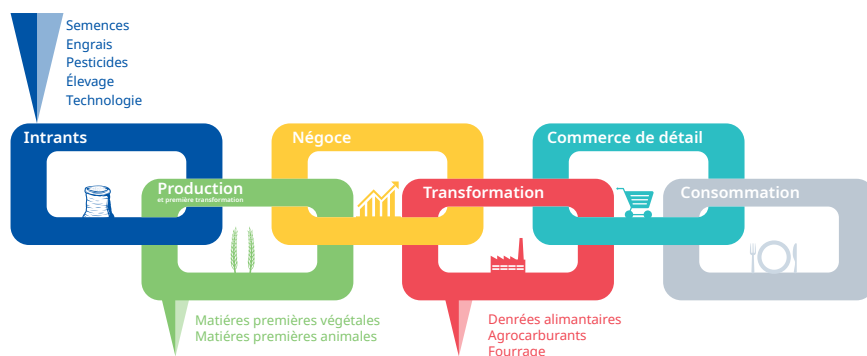
Etant un acteur actif dans l'écosystème entrepreneurial, nous avons démarré cette partie en identifiant une première liste d'acteurs qui interviennent dans la formation, l'accompagnement ou le financement des entreprises (AE, TPE, startups, PME).

Nous nous sommes appuyés sur des données récentes de mapping de l'écosystème entrepreneurial.

Attendu que notre mission est orientée vers le secteur agricole et celui de l'agro-industrie, il était nécessaire de compléter cette liste par une recherche documentaire dans les études préalables menées dans le cadre du programme PROAGRO où l'équipe a recueilli des informations et des statistiques de quelques partenaires phares du secteur agricole et celui de l'agro-industrie.

Comme l'étude concerne les entreprises qui composent la chaîne de valeur agroalimentaire, nous nous sommes appuyés sur ce schéma pour nous guider vers les différents acteurs qui soutiennent chaque catégorie d'opérateurs économiques.

Le système agroalimentaire mondial...



... et l'expansion de ses acteurs dans les différentes étapes de la chaîne



Ainsi nous avons identifié cinq grandes catégories à savoir :

- ▶ Fournisseurs d’Intrants;
- ▶ Producteurs;
- ▶ Agrégateurs / Négociants;
- ▶ Unités de transformation et de Valorisation;
- ▶ Unités de distribution.

Pour chaque catégorie, nous avons mené des recherches pour recenser les prestataires de services d’appui qui leur permettent de développer leurs activités et contribuer ainsi de manière efficace comme maillon solide de la chaîne de valeur.

Nous avons également affiné notre liste en mettant en place une classification selon la nature d’intervention.

Ainsi nous avons recensé huit catégories d’intervenants :



Au final de cette phase, nous avons pu identifier 70 acteurs.

Par ailleurs, nous avons complété ce résultat par une liste appartenant à une autre catégorie d’intervenants, à savoir les cabinets conseil qui collaborent avec les acteurs du secteur de l’agro-industrie à travers des interventions multiples.

B. Élaboration de base de données des prestataires

Une liste de ces acteurs a été élaborée avec des données de base telles que :

- Date de création;
- Présence territoriale;
- Description des prestations;
- Orientation sectorielle;
- Cible visée;
- Point focal et coordonnées;
- Outils de communications.

Cette base de données nous a servi pour les phases suivantes de l’étude.



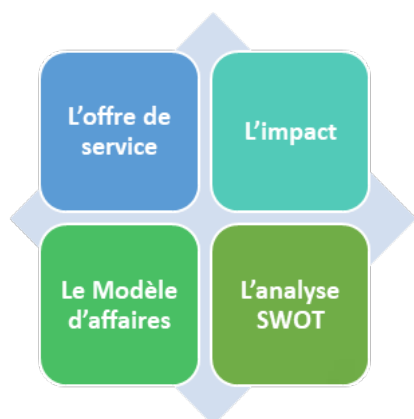
2 Évaluation de la demande et des capacités des prestataires de services

Dans cette section, nous avons procédé à une analyse détaillée des prestations de quelques acteurs importants intervenant dans le secteur de l'agro-industrie avec un focus sur les trois sous-secteurs visés par la mission.

A. Matrice d'évaluation utilisée pour l'analyse des prestations

Avant de démarrer la phase de l'enquête terrain, nous avons d'abord tracé une trame d'analyse qui nous a permis d'élaborer le guide d'entretien et par conséquent apprécier les prestations de manière pertinente.

Ainsi, nous avons décidé de procéder à une analyse de la prestation sur la base de quatre dimensions :



D'abord nous avons procédé à une évaluation des prestations.

Nous avons analysé également l'impact de la prestation sur les entreprises opérant dans le secteur et les sous-secteurs visés.

Des éléments concernant le modèle d'affaire du prestataire ont été réunis pour être analysés.

A la fin de cette section, nous avons procédé à une analyse SWOT de quelques acteurs afin d'identifier des pistes de développement qui pourront constituer des projets de partenariats avec le projet.

B. Démarche de l'enquête

Suite à l'élaboration de la liste des acteurs, nous avons mené une étude qualitative pour nous permettre de collecter des informations pertinentes sur les services d'appui qu'ils offrent pour les entreprises de l'agro-industrie.

Pour ce faire, nous avons élaboré un guide d'entretien pour servir de support de conduite de l'entretien selon les axes d'analyse prédéfinis.

L'administration du guide d'entretien s'est faite via des séances d'entretien à distance (via téléphone ou plateforme d'échange virtuelle). Ce mode d'enquête nous a semblé pertinent vu le nombre important d'acteurs identifiés et qui sont situés sur plusieurs villes du royaume ainsi que la période réduite dédiée à cette phase de la mission.

Tout d'abord nous avons procédé par une prise de contact par téléphone pour identifier la personne ressource compétente pour répondre à nos questions, ensuite un email d'introduction a suivi pour expliquer le contexte, la finalité de l'enquête et le déroulé de l'entretien.

Ainsi, sur la liste des 70 acteurs identifiés et approchés avec des appels téléphoniques et des emails, nous avons pu mener des entretiens avec 30 d'entre eux.

Pour le reste, nous avons exploité les données recueillies des supports de communication via leurs portails web, ou à travers des articles de presse.

C. Offres de services des prestataires

Avant de procéder à l'analyse, nous avons présenté dans la partie abréviation un glossaire sur les acronymes utilisés pour désigner des acteurs d'appui à l'entreprise cités dans ce rapport.

Les offres de prestations recueillies durant l'enquête ont été classées par catégorie d'intervention.

En effet, le secteur enregistre une variété d'acteurs qui interviennent sur différents domaines répondant à des besoins différents des opérateurs économiques quelques soient leur taille ou leur statut ou l'état d'avancement de leur entreprise.

Ainsi nous avons classé les types d'accompagnement en catégories.

Accompagnement à l'organisation

Accompagnement au développement

Accompagnement au financement

Accompagnement technique

Accompagnement à la commercialisation

Autres types d'intervention

1. Accompagnement à l'organisation

Il s'agit d'identifier des axes d'accompagnement des opérateurs cibles de la présente étude dans plusieurs types de démarches en vue d'organiser les processus de production ou de gestion et ce pour atteindre la performance.

Types d'accompagnement à l'organisation	structure	cible
Accompagnement des PME dans des missions d'organisation, diagnostics stratégiques, ingénierie de formation, plan de transformation, Transformation digitale ...	• MAROC PME à travers le Programme Mouwakaba	PME
Organisation du travail dans les exploitations, des outils et matériel, méthode de culture et d'élevage...	• CCA/ ONCA	Agriculteurs
- Programme de l'intégration socioéconomique (constitution de coopératives ou d'agréateurs) - Accompagnement à la création administrative et à l'organisation (Ratification nomination, statut, règlement intérieur, ouverture de compte) - Formations à l'organisation des coopératives (législation, tenue assemblée, tenue de comptabilité, organisation)	• UM6P (AGRILINK) • ODCO • ONCA	AGR AE Coopératives
Conseils et Echanges de pratiques pour l'adaptation de la production et la logistique à la demande intérieure et extérieure, en conformité avec les lois et les règlements en vigueur et les règles du marché	Toutes les fédérations professionnelles (FIFEL, APEFEL INTERPROBERRIES, ...)	TPE PME
• Accompagnement pour le montage du Business Plan (BP)	• ANAPEC • Dar Al Moukawil/ AWB	AE Porteur de projet
• Intermédiation pour le recrutement de ressources humaines	• ANAPEC	TPE PME
• Facilitation de l'accès des agriculteurs à des formes modernes et rentables d'exploitations	• CAM	Agriculteurs

L'organisation de travail est un domaine de gestion clé dans n'importe quel projet, exploitation, unité, usine, entreprise...

L'organisation d'entreprise est la solution à de nombreux problèmes que rencontrent les différents opérateurs économiques : délais, rentabilité, efficacité, productivité...

Les domaines d'organisation sont divers et variés et transverses entre les acteurs de l'écosystème du secteur de l'agro-industrie : procédé de culture, de production, de stockage, de transformation, de distribution, de gestion, ...

Toutes ces entreprises sont à la recherche d'outils de gestion, de production et de management adaptés.

Les entreprises qui sont structurées et disposent de moyens en recherche permanente de performance sont en constante recherche pour l'optimisation des ressources et l'organisation en mandatant des cabinets de consulting ou bénéficiant de solutions proposées par des acteurs comme Maroc PME qui propose une prise en charge partielle de ce type de mission.

Ils peuvent également avoir recours aux prestations des associations inter-professionnelles qui offrent des espaces démocratisés qui réunissent les opérateurs économiques de différentes tailles pour bénéficier d'actions communes (sensibilisation, échanges, benchmark, formation, mission accompagnement,) pour apprendre sur les bonnes pratiques d'organisation de leur travail.

L'organisation concerne également le plan juridique. Dans le secteur de l'agriculture et de l'agro-industrie, nous enregistrons une grande partie des agriculteurs et employés, ouvriers qui travaillent dans l'informel au niveau des exploitations.

Ils sont également la cible de dispositifs d'accompagnement à l'organisation dans le sens où des structures comme l'ONCA ou la DPA à travers leurs conseillers, mènent avec eux des séances de sensibilisation et d'accompagnement administratif et juridiques pour les convaincre de se structurer en coopératives ou en agrégateurs.

L'élaboration du Business Modèle et le montage de Business Plan sont également des prestations d'accompagnement qui offrent aux entrepreneurs et porteurs de projet la possibilité d'organiser et structurer leur activités existantes ou futures pour en apprécier la performance et la rentabilité, cet outil leur permet également de solliciter des financements.

Dar Al Moukawil, l'ANAPEC ainsi que les structures labellisées CCG experts dans l'accompagnement des entrepreneurs, assurent ce type d'accompagnement et de manière gratuite.

2. Accompagnement au développement de l'activité

Types d'accompagnement au développement de l'activité	structure	cible
• Lobbying • Défense des intérêts des membres • Négociations pour lever des contraintes liées aux secteurs et filières • Représentation auprès des autorités compétentes • Etudes Sectorielles • Réseautage	• Associations et Fédérations inter-professionnelles • Chambres d'agriculture	• Producteurs • Agro-industriels • Exportateurs • Coopératives • Associations • Fédérations
• La réalisation de diagnostics des organismes coopératifs	• ODCO (Morafaka)	• Coopératives
• Mise à disposition de l'information sur les opportunités d'investissement et le climat des affaires dans le secteur agricole au Maroc • Actions de promotions et d'incitation à l'investissement	• ADA • DRA • AMDIE • CGEM • CRI	• Investisseurs • PME
• Conseil agricole au profit des exploitants agricoles • Conseil pour l'amélioration des procédés et l'introduction des nouvelles techniques de production et de transformation	• ONCA/CCA • Groupe Crédit Agricole • Fédérations inter-professionnelles	• Agriculteurs • Producteurs • Gérants d'unités de Conditionnements et/ou de transformation
• Mentoring des femmes entrepreneures	• Associations • Incubateurs • Banques	• Entrepreneurs
• Réseautage et partage de pratiques à travers Club Export et Club Halal	• ASMEX	• Exportateurs
• Développement de solutions innovantes dans le secteur de l'agriculture	• UM6P	• Producteurs • Agro-industries
• Disposition de laboratoires d'analyses • Disposition d'un centres techniques	• ORMVAG • IAV • ENAM • INRA • FENAGRI/CETIA	• Agriculteurs

Le rôle des organisations inter-professionnelles

Le développement de l'entreprise est un objectif commun à tous les opérateurs économiques de l'agriculteur au Directeur Général de la grande entreprise de l'agro-industrie.

C'est un processus évolutif et nécessite une planification, une organisation et une approche multidisciplinaire.

Les défis ne manquent pas pour développer davantage le secteur de l'agro-industrie, ainsi nous trouvons les associations et fédérations se chargent principalement des Lobbying, Plaidoyer et défenses d'intérêts, Networking, étant des processus complexes avec des résultats qui ne sont pas immédiats et s'inscrivent dans des délais longs.

Ces institutions sont les hauts parleurs de leurs membres, pour la remontée des doléances et la défense des intérêts des membres, ils représentent le point focal du secteur ou de la filière devant les administrations et institutions publics et privée et organisations internationales.

Dans ce secteur agricole nous notons aussi « L'interprofession » qui sont des regroupements des acteurs économiques engagés dans une filière de production et/ou de commercialisation commune et a comme objectif d'agir pour l'intérêt commun de l'ensemble de ses membres.

Ils ont pour but d'offrir une structure légitime et pérenne dédiée à l'accompagnement et à la professionnalisation de l'ensemble des acteurs de la filière. (Interproberries, Maroclait, FIFEL, ...)

Ces acteurs sont multiples et leurs actions sont situés à différentes niveaux pour représenter leurs membres devant les pouvoirs publics locaux, provinciaux, régionaux et nationaux.

Ces associations inter-professionnelles ont la légitimité de donner des avis et des informations sur le secteur, mais aussi faire des propositions et présenter des requêtes relatives au domaine agricole et de l'agro-industrie.

Ces organisations inter-professionnelles fortes par la communauté de leurs membres, ont également le pouvoir de solliciter des subventions nationales et internationales pour mener des études sectorielles afin de recueillir des données fiables afin de déterminer les véritables besoins quantitatifs et qualitatifs du secteur ou de la filière.

Pour organiser leurs interventions, les associations professionnelles s'organisent en commissions thématiques pour développer davantage le secteur ou la filière sur plusieurs plans : la commercialisation, le volet social et le volet sanitaire.

Nous constatons que du côté des petits agriculteurs et du fait de leur travail non structuré, la majorité

travaille en forme individuelle ce qui réduit les possibilités de développement de leur production. La formation en coopératives ou en associations demeure une solution efficace pour unifier leur parole et structurer leurs interventions pour défendre leurs intérêts et solliciter des programmes de soutien et des subventions.

Les Chambres d'Agriculture

Elles ont pour mission de représenter et défendre les intérêts des agriculteurs et des éleveurs auprès des pouvoirs publics locaux, provinciaux, régionaux et nationaux. Elles peuvent donner des avis et des informations sur le secteur, mais aussi faire des propositions et présenter des requêtes relatives au domaine agricole et au développement rural.

La Recherche et le Développement

De nos jours, le secteur agricole doit faire face à nombre de nouveaux problèmes, allant de l'apparition de nouvelles maladies des cultures aux conséquences des changements climatiques. Néanmoins, ces problèmes peuvent souvent être surmontés au moyen de technologies novatrices ou améliorées mises au point grâce à la recherche scientifique.

Grâce à la recherche scientifique, les programmes de recherche agricole pour le développement ont pour objectif :

- Pour l'agro-industrie : Améliorer la productivité et les techniques de valorisation des produits
- Pour l'agriculteur : Orienter la culture, Améliorer la résilience, les moyens d'existence et la sécurité alimentaire

Plusieurs acteurs se positionnent au niveau des R&D notamment IAV, ENAM, INRA, ORMVA, CETIA.

Les recherches contribuent au développement des productions marocaines, à l'augmentation des rendements des exploitations et la qualité nutritive des produits récoltés.

L'OCP dans le cadre de son programme AL MOUTMIR offre des services d'analyse de sol pour un nombre défini d'agriculteurs selon leurs zones d'intervention.

L'IAV et l'ENAM de leurs côtés proposent également des analyses de produits à des prix révisés.

Mais un grand nombre d'agriculteurs ne bénéficient pas de ces services importants pour l'amélioration de la productivité de leurs exploitations, soient par manque d'information soit à cause des contraintes matérielles.

3. Accompagnement Technique

Pratiquement tous les acteurs que nous avons rencontrés ont fait de l'accompagnement technique leur cheval de bataille au profit des opérateurs économiques agricoles ou de l'agro-industrie.

Types d'accompagnement Technique	structure	cible
• Information concernant les nouveautés techniques	• Fédérations inter-professionnelles • ONCA	• Agriculteurs • Agro-industriels
• Formation des formateurs	• INRA	• DRA • ONCA • ORMVA
• Académie sociale	• CGEM	• PME • Fédérations • Associations • Syndicats
• Cycles de formations en gestion et entrepreneuriat • Accompagnement à l'élaboration du Business Plan	• Dar Al Moukawil • Réseau Entreprendre Maroc • Fondation BP Création d'entreprise • AMC • Anapec • INDH • Structures labellisées CCG	• AE • Porteurs de projets • TPE • Startups • Coopératives
• Services de conseil aux entreprises à travers un réseau de consultants experts dans différents domaines	• MAROC PME • BERD • Chambres de commerce • Chambres d'Agriculture	• PME
• Campagnes de sensibilisation • Conseil Agricole • Participation à des foires et salons professionnelles (SIAM) • Organisation de voyages techniques	• ONCA/CCA • ORMVAG • ADA	• Agriculteurs • Coopératives
• Formation sur les cultures • Analyse de sol gratuit • Mise à disposition d'engrais et semences	• OCP/AL MOUTMIR	• Agriculteurs
• Accompagnement pour le packaging, export, qualité,	• UM6P • ADA	• Unités de transformation • Agro-industriels
• ASMEX Académie : Formation aux bonnes pratiques	• ASMEX	• Exportateurs
• Formation en Éducation financière, conseil en gestion, diagnostic...	• Crédit Agricole Maroc / CERCAM	• Agriculteurs
• Diagnostic et Conseil technique • Optimisation des procédés • Analyses de Laboratoires • Assistance technique à la Certification.	• CETIA • IAV • ENAM • Ecoles d'Agriculture • INRA	• Agro-industries
• Etude et réalisation des aménagements hydro-agricoles et fonciers	• ORMVAG	• Agriculteurs
• Soutien par des moyens matériels et équipements • Encadrement des circuits de distribution • Formations métier	• Fédérations professionnelles	• Producteurs • Eleveurs

Types d'accompagnement Technique	structure	cible
• Programmes de formation (technique, développement personnel, gestion)	• ODCO • ADA • ONCA	• Coopératives
• Accompagnement technique des investisseurs	• ADA • CRI	• PME • GE • Investisseur
• Encadrement de la logistique avec les administrations concernées.	• L'Association marocaine des conditionneurs-exportateurs (AMCEFR)	• Exportateurs
• Restructuration et réorganisation des filières de production pour plus de synergie entre les différentes composantes de la chaîne des valeurs.	• COMADER	• Fédérations professionnelles
• CERCAM pour la formation et les études sectorielles agricoles	• CAM	• Professionnels
• Formation Académique et technique (Agriculteurs, Agronomes, Vétérinaires, Eleveurs, production végétale.)	• IAV • ENAM • Lycées Agricoles • Ecoles d'agriculture • CFAP • ESAFE/ UM6P	• Etudiants • Coopératives • Porteurs de projets
• Centres TPE pour la promotion de l'auto emploi	• Fondation Mohammed V pour la Solidarité • ONCA	• Porteurs de projets • Entrepreneurs
• Développement d'application multiservices @tmar pour le conseil agricole	• OCP/ AL MOUTMIR	• Agriculteur • Producteur

Les opérateurs économiques de l'agriculteur à l'unité industrielle ont besoin de mise à niveau professionnelle en continu pour accroître la productivité et le rendement des exploitations ou unités industrielles.

Nous trouverons dans cette rubrique plusieurs formes d'assistance technique à savoir :

- Le conseil et la formation aident les opérateurs économiques à développer leur procédé de production ou de transformation à travers la formation sur de nouvelles techniques, optimisation des ressources, développement des processus, formation technique sur de nouvelles machines ;
- Les tests et analyses au sein des centres techniques et laboratoires offrent la possibilité de contrôler le matériel ou les produits finis par rapports aux normes exigées du marché. Ces opérations peuvent être effectués au ceins de centres techniques ou instituts de formation spécialisés ;
- Participation à des foires et salons professionnels ;
- Organisation de voyages techniques.

Ces axes de contribution à la mise à niveau des entreprises agricoles sont essentiels pour les qualifier à la compétition à l'échelle internationale.

L'amélioration des niveaux techniques et organisationnelles des entreprises agricoles les aident pour assurer leur conformité vis-à-vis les

standards de qualité de leurs clients.

Nous notons que la majorité de l'assistance technique se matérialise par la formation et le renforcement de capacités.

La majorité des actions de formation est assurée par des experts internes aux organisations précitées soient par des experts externes recrutés suite à des consultations.

Les grandes structures de l'agro-industries ont la possibilité de solliciter de l'expertise internationale grâce à l'appui d'organisations internationales ou banques de développement tels que la BERD avec une prise en charge qui peut aller jusqu'à 80% des frais de la mission.

Les unités de transformation, de stockages jouent le rôle également de formateurs et conseillers aux agriculteurs fournisseurs, pour maîtriser les procédés et conditions de production afin d'obtenir un produit final conforme aux normes souhaitées.

Notons par ailleurs que le pays est doté de plusieurs établissements de formation des ressources humaines ayant les compétences nécessaires pour accompagner le développement de l'agriculture marocaine.

Aussi la Stratégie Génération Green 2020-2030 ambitionne la formation de 10.000 lauréats à l'horizon 2030.

Ces établissements dotés de ressources humaines et techniques offrent des formations professionnelles à destination des jeunes lycéens, techniciens, ingénieurs, chercheurs d'emploi et coopératives. Ils ont également une carte de formation à destination des professionnels ou porteur de projets agricoles en quête de mise à jour de leurs connaissances techniques sur le secteur agricole.

La formation concerne plusieurs acteurs des différentes phases de la chaîne de valeur de l'agriculture : techniques culturales, machinisme agricole, hydraulique et la transformation à savoir la valorisation des légumes, fruits et lait, Processus d'emballage et conservation,...etc.

Ces établissements contribuent activement à l'effort de modernisation de l'agriculture à travers la conduite de programmes de recherches novateurs répondant aux attentes et aux besoins d'un monde agricole en perpétuelle évolution.

Grâce à leur infrastructure ils offrent des espaces de travaux pratiques et peuvent également proposer des prestations de tests et analyse de produits pour des entreprises du secteur agricole.

Dans chaque région, les lycées agricoles et les Instituts pour la formation de techniciens agricoles sont sous la tutelle du directeur régional d'agriculture.

Les établissements financiers également offrent en sus des lignes de financements ou subventions de l'assistance techniques, convaincus que c'est un ingrédient indispensable pour que le financement de l'entreprise atteigne les objectifs de productivité attendus.

Parmi les bonnes pratiques recueillies dans la formation, nous notons :

L'école au champ

« Farmers Field Schools » FFS est une méthode de conseil agricole dynamique et participative. C'est une plate-forme d'apprentissage et de partage d'expériences entre agriculteurs. Le CCA finance les semences d'une partie de la parcelle où les ateliers se déroulent et procède à l'encadrement et le conseil des professionnels agricoles en matière de techniques de production valorisation et gestion des exploitations.

Ecoles d'agriculture Témara

Dans la formation par apprentissage, c'est le formateur qui se déplace chez les agriculteurs dans leurs exploitations pour animer l'atelier.

En partenariat avec l'Anapec et une entreprise agricole, l'école a lancé une formation qualifiante pour les opérateurs de drone pour le suivi des exploitations, une promotion de 25 opérateurs a été formée, tous les participants au programme de formation ont été insérés dans l'entreprise.

Académie sociale

CGEM a mis en place cette académie, qui est un espace de formation des collaborateurs des membres et les syndicats sur la Gestion des relations sociales.

Ces cycles de formation assurent aux participants une formation solide, alliant théories et pratiques de la gestion des relations sociales au Maroc, dans un cadre académique et professionnel.

La CGEM est très active concernant les dossiers liés au Dialogue Social, convaincue que c'est un levier essentiel pour l'amélioration de la productivité des ressources humaines au sein des entreprises.

DAR AL MOUKAWIL (DAM)

Aujourd'hui, le levier du Digital devient indispensable pour augmenter l'impact des actions de formation et d'accompagnement. Nous partageons ici l'exemple de DAM qui a conçu un portail riche en informations comprenant également DAM Academy avec une série de capsules de formations en ligne sur un grand nombre de sujets liés à l'entreprise de la création au développement.

Le CERCAM

Le Groupe Crédit Agricole s'est équipé, début 2013, du Centre d'Etudes & Recherches du Crédit Agricole du Maroc « CERCAM » : centre d'expertise, de réflexion et de consultation qui a pour missions principales :

- Conseil en gestion des coopératives et agriculteurs ;
- Amélioration des capacités techniques des coopératives et agriculteurs ;
- Etudes ;
- Événements ;
- Education Financière ;
- Construction d'une unité pédagogique de stockage ;

Le CNEIF Rural

Le Crédit Agricole du Maroc a lancé le Centre national de l'Entreprenariat des jeunes et de l'Inclusion financière en milieu rural : le CNEIF Rural"

Ce centre portera pour objectif l'inclusion financière en renforçant encore plus les programmes d'accompagnement non financier, d'éducation financière et de sensibilisation de la population rurale et de renforcement des capacités des populations agricoles et rurales.

Centre TPE pour l'entreprenariat rural

Le Crédit Agricole du Maroc a lancé le centre TPE entièrement dédié à l'entreprenariat des jeunes en milieu rural qui a pour mission d'accompagner les porteurs de projets dans le cadre du programme "Al Moustatmir Al Qaraoui" en mettant à leur service des ressources humaines hautement qualifiées et spécialisées dans la gestion des projets ruraux et qui assureront la prise en charge et le suivi des projets des jeunes entrepreneurs.

Plateforme des Jeunes

Ce projet est réalisé dans le cadre du programme III de l'INDH : Amélioration du revenu et inclusion économique des jeunes qui vise à contribuer

à l'amélioration de la situation économique et sociale des populations défavorisées, notamment les jeunes par l'accompagnement à l'emploi, à l'entrepreneuriat ainsi qu'à l'appui aux projets s'inscrivant dans l'économie sociale et solidaire.

La plateforme qui se veut un hub de rencontre des différents acteurs impliqués dans le chantier de l'intégration des jeunes est ainsi une réponse à l'emploi des jeunes et plus particulièrement à l'incitation de leur auto-emploi.

La plateforme offre des espaces d'accueil, d'écoute et d'orientation, d'accompagnement à l'entrepreneuriat et à l'emploi, des espaces de renforcement des compétences.

L'INDH Contribue au financement des TPE lauréats des plateformes avec un budget de 4 Milliards de dirhams.

@tmar

Le groupe OCP a mis en place @tmar, une application mobile de conseil agricole qui ambitionne de rendre l'information scientifique disponible pour tous les agriculteurs et de faciliter la prise de décision relative à l'activité agricole, notamment sur les volets techniques, agronomiques et économiques.

Programmes d'accompagnement des Startups dans l'Agri Tech

IMPACT Lab. a lancé, en partenariat avec L'Académie de l'Entrepreneuriat de l'Assistance Technique de SANAD, ont lancé un programme d'accélération dédié aux startups marocaines ayant développé des solutions innovantes pour répondre aux enjeux de la chaîne de valeur de l'agro-industrie.

Le programme comprend du coaching personnalisé avec un réseau d'experts, connexion à des partenaires pour l'accélération commerciale et un financement à travers le fonds Innov Invest de la CCG

Précédemment nous avons découvert les différentes formules d'assistance technique pour les opérateurs économiques dans le secteur de l'agro-industrie.

Ce large choix de prestations est offert grâce à des organisations publiques et privées qui déploient des efforts pour que l'assistance technique de l'opérateur économique soit accessible et réalisable.

Dans la partie suivante nous aurons une idée sur quelques grandes organisations qui soutiennent ces acteurs socio-économiques.

Types d'accompagnement Technique	structure	cible
• Renforcement des capacités des structures d'accompagnement pour l'encadrement des entrepreneurs	• GIZ	• Structures d'accompagnement
• Assistance technique pour la mise en place d'équipements et unités de transformation et valorisation	• FAO	• Gouvernements • Institutions publiques • Fédérations professionnelles
• Mise au point des pratiques des technologies innovantes et durables dans le domaine agricole	• BEI	• Banque • Institutions
• Assistance technique au Maroc à travers des projets dans les domaines de la compétitivité industrielle, le développement de l'agro-industrie	• ONUDI	• Institutions
• Renforcement de capacités des institutions d'accompagnement et d'encadrement des entrepreneurs	• OIT	• animateurs et formateur en entrepreneuriat

Nous remarquons que des organisations internationales partagent les mêmes préoccupations que le gouvernement et les acteurs économiques marocains, ainsi des structures telles que la GIZ, Banque Mondiale, AFD, FAO ou BEI diversifie les instruments de soutien aux institutions publics ou privés, banques, associations professionnelles et autres pour appuyer les différents acteurs du secteur agricole.

Il est important que des mécanismes de suivi soient mis en place pour s'assurer que ces actions ont eu un impact sur l'opérateur économique bénéficiaire au départ de ces actions.

4. Accompagnement à la promotion et la commercialisation

Consciente que l'approche commerciale étant le nerf de la guerre de tout opérateur économique, la majorité des acteurs non financiers recensés dans l'étude élaborent des catalogues variés de services pour accompagner l'action commerciale des entreprises du secteur de l'agro-industrie.

Types d'accompagnement à la commercialisation	structure	cible
• Participation ou organisation de conférences • Participation ou organisation de foires et salons • Missions & rencontres BtoB • Missions de prospection • Signature des partenariats avec des structures nationales et internationales. • Production du PubliRédactionnel • Promotion de l'offre exportable • Promouvoir le MADE IN MORROCO à l'export	• ASMEX • CGEM • Fédérations professionnelles • Cluster Menara • Morocco Foodex • AMDIE • Chambres de Commerce • ADA	• Producteurs • Agro-industriels • Exportateurs
• Evénements de Networking • Organisation des journées marchés avec des donneurs d'ordre • Réalisation de capsules vidéo promo • Organisation de sessions de B2B • Organisation de compétitions	• Réseau Entreprendre Maroc • Dar Al Moukawil	• Porteurs de projets • Entrepreneurs
• Voyages d'affaires • Des journées d'études • Salons et foires agricoles • Points de vente • Organisation de compétitions	• ONCA • ADA • Fondation Med V • ODCO	
• Réalisation et diffusion de spot TV pour la promotion de la consommation du lait.	• Maroc Lait	• Eleveurs • Agro-industriels
• Soutien de manifestations à caractère national et international permettant le rayonnement de l'agriculture marocaine.	• CAM/CERCAM	• Agriculteurs

L'accompagnement commercial est une démarche complexe qui nécessite des efforts permanents de prospections, des moyens humains et matériels et un réseau de contacts renouvelé en permanence. Pour réussir cette mission Les acteurs déploient leurs efforts pour multiplier les efforts de marketing et de communication, avec l'ambition qu'ils soient alignés avec les résultats commerciaux.

Pour les grandes structures, elles optent pour des approches Business to Business (B to B) à travers les conférences, les foires et salons, les missions BtoB, ou toute action de relation publique indispensable pour faire la promotion de l'offre produit devant des clients potentiels.

Ces initiatives contribuent à valoriser le rôle des opérateurs économiques dans le cadre du commerce national et international.

Ces efforts nécessitent des budgets importants,

quelques grandes structures disposent de moyens pour les réaliser pour d'autres entreprises, elles préfèrent s'y inscrire dans un cadre groupé avec une association professionnelle, dans ce cas ces actions de promotions de grande envergure font souvent l'objet de soumissions à des subventions nationales et internationales.

Ces associations professionnelles ont le pouvoir de coordonner, dans le cadre du partenariat public-privé, avec les pouvoirs publics, toutes les actions et/ou les initiatives pour la dynamisation du secteur de l'agro-industrie.

Pour la promotion de l'offre marocaine exportable, nous notons deux organisations solides ASMEX et Morocco Foodex qui pilotent l'organisation de la participation aux événements de promotions, au Maroc et à l'étranger, à travers des actions ayant pour objet la valorisation de l'origine MAROC et

le développement des exportations des produits alimentaires agricoles.

Pour le BtoC, nous constatons que des fédérations professionnelles déploient des dispositifs médias (invitation aux émissions TV et radios, Publi-rédactionnel, sponsoriser des passages publicitaires...) pour la promotion de la filière de ses produits et dérivés.

Pour les petits agriculteurs le souk ou le marché demeure son territoire privilégié pour écouler sa production en subissant ses lois et ses limites.

L'ADA et l'ONCA déploient des efforts pour donner la chance aux petits agriculteurs à aller à la rencontre de nouveaux clients à travers l'organisation de voyages d'études, la participation à des salons, et autres actions de promotion.

Le SIAM demeure un rendez-vous annuel incontournable qui met en lumière le potentiel de l'offre Maroc en termes d'agriculture et de l'agro-industrie.

Toutes les structures diffusent en permanence des informations sur le marché et la promotion des marchés clients pour leurs entreprises bénéficiaires et en vue d'assurer le label qualité du produit Maroc. Ces actions sont importantes pour le développement de l'image de marque de la filière / secteur tant au niveau national qu'international

Nous exposons quelques nouvelles initiatives mises en place par des structures d'accompagnement pour booster les offres de produits et services des opérateurs économiques.

COOPSClub

L'agence de développement social a lancé Coops club, une coopérative de services opérant dans le secteur digital au profit des entreprises de l'économie sociale et solidaire, et collaborant avec un ensemble d'institutions nationales.

M2M

Créé par la CGEM, M2M est une application dont l'objectif est la valorisation du mentorat entrepreneurial à travers la mise en relation des mentors et des mentees. Un espace de réseautage, construit par des marocains entrepreneurs et hauts potentiels du monde, pour mettre en synergie leurs talents en faveur du développement économique et du rayonnement du Maroc

E-xport Morocco

1^{ère} vitrine virtuelle de l'offre exportable marocaine La plateforme E-xport Morocco est une initiative de l'Association Marocaine des Exportateurs (ASMEX) pour accompagner les entreprises marocaines en quête de développement sur les marchés internationaux.

L'ASMEX collabore activement avec les acteurs de l'économie nationale et internationale, pour accompagner les exportateurs marocains vers l'excellence et la performance.

Kiosque coopératif

L'Agence pour le Développement Agricole (ADA) a lancé des kiosques coopératifs dédié exclusivement à la promotion et la commercialisation des produits du terroir.

Ces nouveaux points de vente exposent des centaines de références de produits du terroir de des groupements producteurs des produits du terroir représentant des centaines de coopératives provenant de toutes les régions du Royaume.

5. Autres types de contribution

Dans cette partie, nous notons quelques initiatives qui œuvrent également pour le développement de la performance des entreprises de l'agro-industrie.

Autres Types d'accompagnement	structurew	cible
- Mise en place d'un large espace de concertation ouvert à tous les opérateurs du secteur agricole - Veille normative et réglementaire des entreprises - Médiation sociale - Réalisation des bilans réguliers sur la mise en œuvre des dispositifs légaux.	Fédérations professionnelles	Entreprises et associations membres
Suivi des contrats d'agrégation	ADA	Agrégateurs
Participation à l'élaboration des programmes de formation et anticipation des compétences	FENAGRI	Centres de formations de l'OFPPPT

Autres Types d'accompagnement	structurew	cible
• Collecte des statistiques relatives au secteur agricole	• ONCA • DRA	• Agriculteurs et agrégateurs
• Entreposage des semences	• ONCA	• Agriculteurs
• Accompagnement juridique des membres	• AMPFR • Maroc lait • FIFEL	• Producteurs
• Réflexion autour de la fiscalité agricole • Mise en place de nouveaux souks dans le rural	• CAM/CERCAM	• Agriculteurs
• Elaboration de documents officiels et Services d'enregistrement de données des pedigree	• FEMAPROL	• Eleveurs
• Tenue du registre central des coopératives	• ODCO	• Coopérative
• Concertation avec les organismes professionnels et les opérateurs étrangers sur le respect des normes sociales et des bonnes pratiques agricoles des Exploitations Agricoles.	• L'Association marocaine des conditionneurs-exportateurs (AMCEFR)	• Exploitants • Travailleurs
• Intermédiaire central entre les investisseurs et le gouvernement pour la conception et la mise en œuvre de leurs projets.	• ADA • DRA • AMDIE • CRI	• Investisseurs
• Contrôle de la qualité des exportations agroalimentaires • Coordination des exportations • Veille stratégique opérationnelle sur les marchés d'exportation	• Morocco Foodex	• Exportateurs de produits alimentaires
• Analyse des risques sanitaires des produits alimentaires et les denrées destinées à l'alimentation des animaux • Délivrance des autorisations ou des agréments sanitaires, des produits alimentaires et les denrées destinées à l'alimentation des animaux ainsi que les semences et des plants	• ONSSA	• Producteurs de produits alimentaires et les denrées destinées à l'alimentation des animaux
• Portail national d'appui à l'entrepreneuriat	• Le Ministère de l'Économie et des Finances	• Grand public • Porteurs de projets • Toute forme d'entreprise
• Formations en éducation financière	• FMEF	

Les organisations prestataires de services, déploient également des dispositifs pour préserver les intérêts des entreprises opérant dans le secteur de l'agro-industrie à travers plusieurs prestations qui sont mises à leur disposition à savoir :

- Intermédiation central entre les opérateurs économiques et le gouvernement ;
- Elaboration des statistiques et études pour orienter les activités du secteur ou de la filière pour la conception et la mise en œuvre de leurs projets ;
- Mission d'ingénierie de formation et anticipation des compétences pour le secteur ;
- Veille normative et réglementaire du secteur ou de la filière ;
- Médiation sociale pour offrir un climat social favorable à la productivité des opérateurs économiques ;

• Suivi et Contrôle Sanitaire.

Ces prestations nécessitent des moyens et des ressources humaines dédiée ce qui représente souvent une contrainte chez les associations professionnelles qui ont des ressources réduites.

Le CRI, l'ADA / DRA et l'AMDIE sont chargés de contribuer à la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de développement, d'incitation et de promotion des investissements et d'accompagnement global des entreprises, notamment les TPE/PME dans le secteur agricole.

Le gouvernement a mis en place une politique en matière de sécurité sanitaire des végétaux, des animaux et des produits alimentaires depuis les

matières premières jusqu'au consommateur final, y compris les denrées destinées à l'alimentation des animaux.

Pour ce faire nous notons deux organisations phares qui interviennent dans le volet contrôle et certification à savoir l'ONSSA pour le marché national et Morocco Foodex pour les exportations. Les producteurs sont accompagnés par des institutions publiques ou des cabinets privés pour obtenir les autorisations et certifications.

Nous marquons ici quelques actions innovantes au profit des entreprises dans le secteur.

Big Data Rural

CAM a mis en place un Big data Rural et agricole dont la vocation est de servir de carrefour de données à l'ensemble de l'écosystème agricole et rural du pays et qui permettra de développer une meilleure synergie entre les acteurs de l'écosystème grâce aux dispositifs d'échanges de données, de proposer un accompagnement financier et technique adapté via une meilleure connaissance des acteurs des chaînes de valeur agricoles, et d'améliorer la résilience à travers une meilleure compréhension des flux et activités dans le monde rural.

AGRI ENGAGE

L'IAV Hassan II est partenaire du projet AGRI ENGAGE. Porté sur une durée de trois ans, le projet a pour objectif de renforcer les capacités entrepreneuriales des institutions partenaires, principalement à travers la formation des chercheurs et étudiants, la mise en place ou la révision de modules sur l'entrepreneuriat, l'échange de bonnes pratiques, le soutien aux activités entrepreneuriales, l'organisation de workshops, compétitions, summer school, etc.

Portail national d'appui à l'entrepreneuriat

Le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF) a lancé, le "Portail national d'appui à l'entrepreneuriat", regroupant l'ensemble des offres d'appui public aux entrepreneurs. Ce portail, qui se veut un "guichet unique" des instruments d'appui public dédiés à l'entreprise regroupe et consolide les liens électroniques des différentes institutions et plateformes dédiées à l'écosystème entrepreneurial, offre également une multitude d'informations et fonctionnalités spécialement conçues pour l'entrepreneur.

Le CAM accompagne le déploiement de « Génération Green »

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc (GCAM) apporte son appui à la stratégie « Génération Green ». La banque se mobilise auprès de ses partenaires pour promouvoir l'entrepreneuriat agricole en milieu rural et soutenir les agriculteurs à travers deux actions phares.

- La 1^{ère} porte sur le lancement du programme national d'accompagnement et d'appui aux jeunes entrepreneurs agricoles dans le milieu rural. Afin d'appuyer les jeunes entrepreneurs agricoles en

milieu rural, le Groupe s'allie à l'Office national du conseil agricole (ONCA), en vue d'assurer leur insertion professionnelle.

Cette opération se traduit par un accompagnement financier adapté aux besoins des porteurs de projets ainsi qu'un appui non financier (conseil, formation, encadrement...).

Pour ce faire, la Banque a développé une offre de financement dédiée dans le cadre du programme national « Al Moustatmir Al Qaraoui » porté par le CAM et s'inscrivant dans le cadre du programme « Intelaka ».

- La 2^{ème} action concerne le déploiement d'un nouveau parcours digital dédié au règlement des redevances de l'ORMVAG via la plateforme digitale agricole du CAM (Imtiazat-e).

Le groupe a aussi enrichi sa plateforme digitale agricole construite autour de l'application « Imtiazat-e ». De ce fait l'agriculteur peut régler automatiquement ses redevances liées à la consommation d'eau d'irrigation en faveur de l'ORMVAG sans se déplacer dans les agences de recouvrement, parfois éloignées de leurs zones.

La Fondation Crédit Agricole

Créée en 2011, la Fondation est venue renforcer l'engagement de 60 ans du CAM à remplir sa mission de service public de financement de l'agriculture par l'inclusion financière de tous les agriculteurs grâce à ses canaux de financement (finance classique, méso finance et microfinance).

La Fondation complète ce dispositif unique de financement de l'agriculture, reconnu par la FAO, en testant l'adoption de pratiques et équipements agricoles durables tant en amont qu'en aval.

La Fondation vise la mise à l'échelle de ses expériences pilotes réussies en mettant les résultats à la disposition :

- Des agriculteurs à travers l'édition d'un matériel pédagogique
- Et du CAM qui développe une offre de financement adaptée.

Enfin, la Fondation participe activement au débat public et milite pour l'inclusion du secteur agricole et du monde rural dans la nouvelle économie climat et les diverses stratégies nationales et sectorielles de développement durable (Efficacité Énergétique, Déchets, etc.).

D. Impact des services sur les entreprises opérant dans le secteur

Dans cette partie du rapport nous avons choisi trois critères pour mesurer l'impact des différentes contributions des acteurs de l'écosystème du secteur de l'agro-industrie.

L'impact sera apprécié de manière qualitative par rapport à trois axes :

- Développement des chaînes de valeur ;
- Emploi ;
- Inclusion des jeunes et des femmes.

1. Développement des chaînes de valeur

Toutes les structures non financières et financières qui ont fait l'objet de cette étude sont d'accord sur un postulat de base : ils s'engagent tous à améliorer la compétitivité des chaînes de valeur de l'agro-industrie.

Chacun contribue dans son champ d'action.

La cohérence des programmes d'accompagnement est un vœu exprimé par ces acteurs. Pour ce faire quelques-uns nouent des partenariats avec d'autres acteurs pour profiter de l'effet de synergie et faire émerger de nouveaux projets de développement du secteur ou de la filière.

Notre enquête a révélé que les principales cibles de ces dispositifs d'appui sont :

- L'agriculteur
- Les producteurs
- Les éleveurs
- Les Agro-industriels
- Les exportateurs
- Les organisations professionnelles

Ces acteurs déploient des programmes d'appui aux opérateurs économiques du secteur soient de manière directe ou indirecte via des associations professionnelles.

En amont nous trouvons les agriculteurs et petits producteurs qui ont des exploitations qui peuvent bénéficier de conseil, de formation, d'appui technique de subvention, ils ont très peu d'acteurs en face et faute de moyen, ils ont du mal à développer leurs exploitations.

Les producteurs ou éleveurs qui ont des exploitations plus grandes s'adressent aux chambres d'agriculture et aux associations professionnelles.

En aval, il y'a les unités de transformation et les unités industrielles qui bénéficient de plusieurs programmes d'appui technique développés par une multitude d'acteurs.

Le petit agriculteur attire les regards des institutions nationales et internationales, sa mise à niveau est le centre de préoccupation d'organisations à l'international.

Les acteurs de soutien sont unanimes sur la nécessité de travailler en synergie pour former, encadrer et équiper l'agriculteur étant le maillon le plus important de la chaîne.

Nous remarquons également que plusieurs organisations ont développé ces dernières années des dispositifs et produits à destination des entrepreneurs qui ont une taille de marché petite ou naissante. Conscientes de l'importance d'agir sur cette population qui représente plus de 60% des acteurs du secteur en termes de nombre.

Les unités de valorisation et de transformation sont confrontées à un autre enjeu, celui de la sécurité alimentaire et la pérennisation des produits ainsi que la valorisation pour augmenter les opportunités de marchés sur le plan national et international.

La recherche et développement demeure la solution pour que la compétitivité des produits agricoles marocains atteigne les objectifs attendus.

2. Emploi

A travers les interventions des différents dispositifs d'accompagnement précédemment cités les opérateurs économiques gagnent en performance et productivité ce qui conduit à des renforcements des équipes par des recrutements permanents ou saisonniers selon la nature de l'intervention dans la chaîne de valeur.

Les programmes d'appui ont pour but l'organisation et le développement des entreprises, ce qui implique l'augmentation des postes et l'amélioration des conditions de travail.

A travers le conseil, le niveau technique de l'agriculteur est amélioré, ainsi que l'organisation ce qui augmente la productivité de son exploitation et le nombre d'emplois créés.

L'ANAPEC demeure un acteur majeur positionné au niveau de l'anticipation des compétences et l'intermédiation entre les demandeurs d'emploi et les entreprises d'accueil.

Selon l'ANEPEC le secteur agricole emploie le plus grand nombre de main d'œuvre dans le pays.

Il est difficile d'imputer la contribution de chaque acteur pour le nombre d'emplois créés ou maintenus dans le secteur et ce en absence de baromètre de mesure de l'impact.

La valorisation des terrains offre la possibilité d'accueillir des investissements et des productions variées, ce qui induit le développement des exploitations, de la productivité et par conséquent les opportunités d'emploi.

Nous notons aussi qu'à travers les actions de promotion et de développement du secteur, de nouvelles opportunités de travail voient le jour dans les exploitations, comme le conseil agricole, les techniciens au niveau de la production et l'élevage, les coopératives de service à l'agriculture, des métiers qui retiennent l'intérêt des jeunes pour intervenir dans leurs territoires (surtout dans le rural) et développer l'écosystème local.

La question a été aussi demandée à l'Ecole d'Agriculture de Témara ; les écoles sont fréquentées principalement par des jeunes qui souhaitent travailler et développer les exploitations familiales. Avec le cursus de ces établissements le taux d'insertion est élevé il dépasse les 90%. Plusieurs débouchés des lauréats de l'école sont possibles : la poursuite des études au Maroc ou à l'étranger, l'insertion professionnelle dans le privé ou le public (ONCA, ONSSA,) ou la création d'entreprises agricoles.

Les organisations de promotion à l'entrepreneuriat (Anapec, REM, DAM,) conduisent les porteurs de projets à créer des entreprises (auto emploi) et accompagnent les entrepreneurs pour développer leurs business (création de poste).

La nouvelle loi 212.12 de création des coopératives a facilité les procédures ce qui justifie l'augmentation fulgurante des créations de coopératives, même en période de pandémie. Ce format d'entreprise sociale et solidaire procure aux membres une autonomisation socio-économique considérable et leur permet de contribuer à la dynamique économique du pays.

L'ensemble des institutions financières sollicitées dans cette étude, ont été unanimes : Le facteur de création d'emploi est une exigence dans les dossiers de financement des entrepreneurs ou investisseurs.

Quelques établissements financiers soumettent les demandes de crédit d'investissement à un rapport préalable d'étude économique et sociale pour étudier le climat social et environnemental de l'entreprise.

Ainsi les banques ne jouent plus le simple rôle de pourvoyeur de fonds mais ont des ambitions de contribuer au développement socioéconomique du pays également.

L'emploi demeure le moteur qui dirige les actions de toutes les organisations internationales questionnées.

Quelques-unes procèdent à des enquêtes d'évaluation des résultats de leurs programmes de soutien pour ressortir les contributions socioéconomiques notamment l'augmentation et l'amélioration de l'emploi des bénéficiaires finaux.

Mais il demeure difficile d'isoler l'impact de chaque organisme d'appui tout seul, car c'est un résultat combiné de plusieurs interventions qui soutiennent les opérateurs économiques et les acteurs d'accompagnement.

Les banques de développement quant à elles expriment clairement leur exigence que les investissements créent de la valeur ajoutée et des postes d'emploi durables, c'est un critère de sélection important dans le démarrage des procédures d'octroi des lignes de financement.

Même écho de la part des institutions publiques ou de micro crédit qui ciblent le petit agriculteur, les dons subventions ou crédit accordés contribuent pour développer son exploitation et augmenter ses revenus par conséquent.

3. Inclusion des jeunes et femmes

Contribution de la femme dans le secteur agricole et agro-industriel

Les Filières de maraîchage et fruits rouges, élevage et production laitières sont consommatrices du plus grand nombre de main d'œuvre féminine dans le secteur, surtout au niveau de la récolte et la valorisation (tri, conditionnement...).

Mais leur travail est mal reconnu ou moins valorisé malheureusement.

Les coopératives aussi enregistrent une participation féminine en croissance. Selon l'ODCO, dans la zone RSK nous comptons 113 coopératives gérées par les femmes dont des coopératives agricoles.

Programmes d'inclusion sociaux économiques des femmes

Nous notons le lancement de plusieurs programmes favorisant l'insertion socioéconomique des femmes à savoir :

Le programme national IKRAM

Le plan gouvernemental « IKRAM » pour l'égalité a donné une importance capitale à ce domaine, en priorisant « l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme national intégré pour l'autonomisation économique des femmes à l'horizon 2030 ».

Ce programme a appelé au renforcement de l'inclusion économique des femmes et à leur autonomisation dans le domaine de développement. Dans ce programme, le gouvernement a mis en valeur l'importance de renforcer les opportunités d'emploi destinées aux femmes et d'assurer leur autonomisation économique, tout en installant un cadre idoine pour l'autonomisation économique des femmes.

Ce cadre revêt plusieurs dimensions :

- Il couvre la promotion de l'égalité d'accès au travail décent et la garantie de possibilités d'avancement professionnel ;
- Il favorise le succès de l'entrepreneuriat féminin ;
- Il améliore le statut économique des femmes rurales et leur permet d'avoir accès aux moyens de production et à la propriété des terres.

Agri Link

UM6P a mis en place le programme Agri Link avec son laboratoire d'innovation P Curiosity Lab. qui vise les femmes agricultrices en les formant et les encadrant pour collaborer en coopératives pour un meilleur accès aux ressources pour un développement socioéconomique durable.

L'interprofession Maroc Lait a des programmes qui visent particulièrement la femme qui travaille dans l'élevage (sessions de formation, démonstration, manipulation machines de traites, entretien, hygiène, sécurité.)

Programme WOMEN IN BUSINESS

Le Programme WIB est porté par la BERD et mis en place en partenariat avec plusieurs banques de la place.

En plus de l'apport financier, le programme Women In Business met à la disposition plusieurs services : Outil de diagnostic, Business coaching & Conseil, Formation de développement des compétences et Mentoring & Réseautage.

Le programme Women In Business s'adresse exclusivement aux femmes professionnelles opérant dans un cadre libéral ainsi qu'aux femmes dirigeantes de petites et moyennes entreprises marocaines ayant moins de 250 salariés, TPE ou PME marocaines réalisant un chiffre d'affaires ne dépassant pas 550 millions de Dirhams.

Prise en compte des acteurs de l'inclusion des jeunes et des femmes dans leur dispositif d'appui

Sur cet axe nous n'avons pas eu l'unanimité des différents acteurs nationaux participant dans cette étude.

Les uns agissent sur des chantiers transverses au secteur ou à la filière.

D'autres interviennent sans exigence par rapport à l'inclusion des jeunes et des femmes.

D'autres lancent des programmes d'appui sans distinction entre les sexes.

Du côté des organisations internationales (GIZ, AFD, FAO...), l'inclusion des jeunes et l'approche Genre sont deux prismes à travers lesquels les projets de financement sont sélectionnés.

Attractivité du secteur pour les jeunes

Dans le milieu péri urbain et rural, les jeunes de moins en moins sont attirés par ce secteur car il nécessite des efforts physiques et n'est pas rémunérateur. Les jeunes ont de plus en plus accès à l'éducation et à la formation et se détachent des travaux de la terre.

Les jeunes sont plus intéressés par les programmes d'appui à l'auto emploi devant la floraison des dispositifs d'appui à la création d'entreprise.

Dans le milieu urbain, les jeunes sont plus exposés aux actions de promotions et de valorisation du secteur de l'agro-industrie, ils commencent à prendre de la place dans le paysage pour des postes de techniciens ou cadres pour des métiers

tels que : Techniciens, conseillers, prestations de digitalisation et programmation à distance dans les grandes exploitations.

Ce secteur attire aussi des startups dans l'AgriTech et l'agriculture de précision à travers les programmes d'appui des associations des fondations et incubateurs.

Selon le Directeur de l'Ecole d'agriculture de Témara, les classes enregistrent la participation d'un nombre élevé des femmes qui dépassent les hommes. Tandis que dans la formation par apprentissage le quota s'équilibre à 50% des femmes et 50% des hommes qui participent à ces cursus de formation.

E. Modèle d'affaires des acteurs du secteur de l'agro-industrie

Dans cette partie du rapport nous souhaitons mettre en lumière les modèles d'affaires de ces différents dispositifs d'appui aux entreprises de l'agro-industrie.

Le modèle d'affaire sera analysé par rapport à trois axes :

- Ressources
- Grille tarifaire des prestations
- Partenaires

1. Les Ressources

Un premier constat relevé lors de notre enquête, il existe des structures dédiées à l'appui des acteurs de l'agro-industrie et d'autres qui développent des programmes d'appui des entreprises tout secteur confondu avec une approche transversale tels que Maroc PME, CGEM, et les établissements de financement.

Par conséquent, Les ressources mobilisées peuvent être dédiée totalement ou partiellement aux formules d'appui aux acteurs du secteur de l'agro-industrie.

Ressources matérielles

Les institutions publiques, les établissements de formation, les établissements de financement, les centres de recherche, les bailleurs de fonds, sont dotées d'infrastructures complètes, des bureaux et des espaces, des laboratoires d'analyse, des installations avec les dernières technologies dédiées pour exercer leurs missions.

La plus grande fédération professionnelle en termes de ressources reste la CGEM avec ses infrastructures tant au niveau du siège qu'au niveau des délégations ainsi que le nombre de collaborateurs qui forment ses équipes.

D'autres fédérations professionnelles ont leur propre siège.

D'autres sont hébergés soit à la CGEM soit dans des entreprises des membres du bureau exécutif.

Nous trouvons aussi que quelques acteurs ont des centres techniques comme la Fenagri qui dispose de centres techniques :

- Complexe de Formation Agroalimentaire et Plasturgie, conjointement avec OFFPT ;
- Centre technique de l'Agroalimentaire (CETIA) en tant que centre de recherche et développement.

Nous notons également l'effort considérable fourni pour l'équipement des établissements de formation en agriculture. En mai 2021, L'Ecole d'agriculture de Témara a été dotée d'une halle technologique agroalimentaire d'une superficie couverte de 452 m², bien équipée en matériel de transformation des produits agroalimentaires et de laboratoires.

Représentations régionales

Dés structures d'accompagnement disposent de leurs délégations régionales ou provinciales.

Toutes les banques ont un réseau de filiales et des agences implants dans tout le territoire. Le Groupe Crédit Agricole dispose d'unités mobiles de Conseil Agricole (véhicule équipé avec bureau et équipement audiovisuel) pour les campagnes de masse dans le rural et les souks.

L'ASMEX héberge ses délégations auprès des chambres de commerce pour plus de proximité avec les membres exportateurs.

L'INRA opère à travers dix centres régionaux de la recherche agronomique et 23 domaines expérimentaux répartis sur le territoire national et couvrant les divers agrosystèmes du pays.

La DRA opère à travers les Directions Provinciales de l'Agriculture (DPA) et l'Office Régional de Mise en Valeur Agricole (ORMVA).

MOROCCO FOODINDEX dispose d'une vingtaine de représentations régionales et cinq représentations internationales réparties dans les différentes zones de production et d'exportation, en vue de garantir un service de proximité aux professionnels du secteur des produits alimentaires agricoles et maritimes.

Les Chambres d'Agriculture sont présentes dans tout le territoire et sont regroupées au sein de la Fédération des Chambres d'Agriculture du Maroc (FCAM).

L'Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires (ONSSA) dispose de délégations régionales.

Maroc lait dispose de zoo pôles (centres interprofessionnels des filières animales), lieu de rencontres et de séminaires des opérateurs économiques.

L'ANAPEC dispose d'un réseau d'agence couvrant tout le territoire.

Dar Al Moukawil a un réseau de 16 Centres dans le royaume.

Réseau Entreprendre Maroc est aujourd'hui présent au niveau de 8 villes du Royaume.

Il existe un réseau de 54 Ecoles d'agriculture au Maroc (relevant du Ministère de l'Agriculture) dont 9 basées sur la région Rabat Salé Kenitra.

Ressources humaines

La majorité des associations professionnelles fonctionnent avec un effectif réduit ce qui influence considérablement l'étendue des missions de la fédération qui a des ambitions pour le secteur de l'agro-industrie.

Par conséquent ces structures professionnelles s'appuient sur leurs commissions de travail composé de membres, pour faire aboutir leurs plans d'action.

Toutes les structures publiques ou privées qui ont fait l'objet de cette étude s'appuie sur des experts en interne d'abord et ont recours à de l'expertise extérieur via des bureaux d'études quand les actions à mettre en place nécessitent ce type d'intervention (études, formation et accompagnement) et ce pour plusieurs raisons : l'étendue de la mission, la compétence requise, ...

Le recrutement se déroule sous forme de consultations directes ou des appels d'offres selon la nature de l'intervention et les procédures en vigueur de l'institution.

Les CCA souffrent d'un nombre réduit de conseillers face au nombre d'agriculteurs à visiter et à conseiller dans leur périmètre d'intervention. Ces Conseillers ont besoin de renforcement de capacités et mise à jour de leurs connaissances pour un meilleur accompagnement des agriculteurs.

L'ODCO extériorise son programme d'accompagnement principale « Morafaka » à des cabinets d'études recrutés via des appels d'offres.

La Société Générale a recruté des experts métiers par filiale dans le secteur de l'agro-industrie pour apporter un regard pointu sur les dossiers et fluidifier la communication avec les opérateurs économiques, ainsi le traitement des dossiers de financement se déroule dans des conditions optimales.

La BERD a recruté dans son équipe des banquiers experts par secteur pour mener à bien ses projets d'appui à l'investissement pour le secteur de l'agro-industrie.

Ressources financières

Les institutions publiques sont toutes dotées de ressources financières propres issus du budget de l'état.

Les ressources financières des associations et fédérations professionnelles proviennent des cotisations des membres pour couvrir les frais de fonctionnement. Pour les charges des actions à mettre en œuvre, elles sont généralement imputées à des financements nationaux ou internationaux selon les projets qu'ils couvrent.

Pour réaliser leurs plans d'actions, ces structures ont signé des conventions de partenariat avec un ou plusieurs bailleurs de fonds notamment les banques, les organisations internationales, les banques de développement et des institutions marocaines dans le cadre des Contrats Programme.

La liste de ces institutions financières est détaillée dans la section 3.

2. La Grille tarifaire des prestations

Pour les institutions publiques toutes leurs prestations sont gratuites, vu que les financements proviennent du budget de l'état ou des fonds dédiés (FDA, FDI, Contrat Programme,).

Pour les associations professionnelles : La cotisation qui donne droit au membership varie d'une structure à une autre.

Pour les prestations fournies, ces associations ont deux modes de fonctionnement :

- Absence de services payants, mais les bénéficiaires contribuent en partie à la réalisation de l'action par la mise à disposition d'infrastructure, des équipements, de matériel de formation...
- Une partie des services gratuits (prestations de base : information, lobbying, publications, conférences ...) et une partie payante (formation, missions B2B, participation aux foires et salons.).

Pour les chambres de commerce, elles fonctionnent comme des associations, elles exigent des cotisations pour déployer des services aux membres.

Pour les centres de recherche, leurs services sont payants : contrôle, analyse, consulting, formation.... Ces prestations peuvent devenir gratuites dans le cadre de partenariats avec les associations professionnelles.

L'ONSSA propose ses services de contrôles (attestation de certification, certificats de conformités, autorisations, homologations) à des tarifs précisés dans la grille tarifaire établie par le Ministère de l'agriculture.

L'INRA dispose d'un modèle économique particulier :

- Les projets de recherche sont financés par le budget de l'institut ;
- L'INRA perçoit des royalties sur des recherches agronomiques ;
- INRA a procédé à une prise de participation avec les entreprises qui commercialisent des nouveaux produits issus des recherches de l'INRA ;
- Pour quelques projets soutenus par le gouvernement, l'INRA offre des prestations gratuites (livraison gratuite de plants, offre de variétés cactus résistant à la cochenille...).

Pour les instituts de formation, nous avons plusieurs configurations :

- Les centres de formation professionnelle qui relèvent du Ministère de l'Agriculture ;
- IAV & ENAM
- Les centres de formation professionnelle du réseau de l'OFPPT ;
- Le centres de formation en partenariat avec les fédérations professionnelles (CFAP).

La prestation de formation est gratuite dans ces cas Les instituts privés tels que ESAFE/ UM6P où la formation est payante.

F. Communication & mobilisation des acteurs auprès des entreprises bénéficiaires

Les structures d'appui utilisent plusieurs outils de communication pour mettre en lumière leurs activités devant le public national et international. Ces canaux de communication leur permettent aussi une mobilisation des bénéficiaires pour s'inscrire dans leur programme et bénéficier de leur soutien.

1. Canaux digitaux

Aujourd'hui les outils de communications digitaux et les réseaux sociaux sont devenus des indispensables pour la promotion de toute entité socioéconomique.

Ainsi les outils de communication utilisés sont :

- Les Mailings envoyés aux bases de données constitués par les structures
- Site web
- Pages LinkedIn
- Page Facebook
- Compte Twitter
- Compte Instagram (ONSSA)
- Chaîne YouTube (ONCA, ADA, Morocco Foodex, ANAPEC,)
- Portail pour accès aux services (ASMEX, Maroc PME, Anapec)

- Référencement sur des portails de partenaires (CCG)

Les banques sont de grands utilisateurs des réseaux sociaux vu qu'ils ciblent une large population d'utilisateurs ainsi elles sont dotées de compte sur presque tous les réseaux.

Au-delà des formations, FMEF produit un grand nombre de supports en vidéo sur l'éducation financière disponibles sur le portail et les réseaux sociaux de la fondation.

2. Approche directe

Le contact direct avec les entités économiques bénéficiaires demeure la meilleure formule pour communiquer efficacement et construire ensemble une relation de partenariat durable.

Parmi les actions citées nous trouvons :

- Tournées provinciales et régionales des opérateurs économiques dans leurs territoires;
- Pour les différentes structures, les réunions sont des occasions pour communiquer sur l'état d'avancement de la structure, partager les opportunités et les contraintes, recueillir les observations, échanger sur les actions futures et installer la relation de confiance entre les équipes de travail et les partenaires;
- Parrainage;
- Recommandation;
- Partenariat.

Le CRI, les chambres de commerce, où l'ANAPEC du fait de leur notoriété et leur présence massive dans le territoire orientent les entreprises vers les organisations partenaires telles que les institutions publiques, les associations professionnelles relais, les incubateurs partenaires ...

Pour l'ASMEX, elle a fait le choix d'installer ses délégations régionales au niveau des chambres de commerce pour faciliter l'accès à leurs prestations et la proximité avec les entreprises exportatrices.

Les visites terrain de l'agriculteur demeure un outil efficace, la proximité est une clé de communication avec eux, pour générer le contact, la confiance, ainsi la mission de conseil et d'accompagnement se déroulera dans de bonnes conditions de communication.

Les conseillers de l'ONCA prodiguent leurs conseils en se déplaçant à l'exploitation sinon ils sont contactés par téléphone pour répondre à des sollicitations et partager leur avis et recommandations.

Les partenaires prescripteurs sont des ambassadeurs de la structure d'accompagnement, ils informent et orientent les potentiels bénéficiaires vers ses prestations.

Exemple : les services de Maroc PME, de la BERD ou de la CCG sont promus par les banques et vice

versa.

L'ONCA, l'ANAPEC et le Groupe Crédit Agricole Maroc ont réfléchi à des moyens plus appropriés pour les agriculteurs situés dans des zones enclavées, loin de routes, situés dans les montagnes ou les oasis. Aussi ils ont mis en place des unités ou agences mobiles équipées pour les atteindre et leur transmettre l'information nécessaire.

3. Publi rédactionnel

Les outils recensés dans cette catégorie sont :

- Affichages chez les partenaires;
- Brochures, catalogues, flyers;
- Revues scientifiques (African and Mediterranean Agricultural Journal - Al Awamia : AfriMed développée par INRA)
- Bulletin d'information (ASMEX)
- Publications dans des journaux et magazines (ANAPEC)

Les documents imprimés avec des images et de l'iconographie sont des supports utilisés pour une population cible qui n'a pas l'accès aux canaux digitaux ou à faible niveau d'instruction (petits agriculteurs dans le rural).

Pour l'établissement de ces documents, cela nécessite des ressources humaines capable de rédiger du contenu et de faire des conceptions graphiques adaptées aux lecteurs.

4. Evènements

Toutes les organisations de soutien aux entreprises organisent et participent à des événements professionnels, pour informer l'audience et mettre en valeur les activités, exposer les produits et services des opérateurs économiques, créer le lien avec des visiteurs et mettre en place des partenariats.

Ces événements peuvent prendre plusieurs formats dont :

- Journée de sensibilisation
- Journées portes ouvertes
- Conférences, congrès, symposiums
- Caravanes de sensibilisation, caravanes lors des campagnes agricoles, road shows
- Souks (ONCA/DPA)
- Foires et Salons au niveau national et international
- Compétitions

Nous pouvons noter également l'organisation ou la participation à des compétitions, qui sont de grandes occasions de communication et de mobilisation de bénéficiaires et partenaires, nous notons :

Lalla Al Moutaouina

Prix national « Lalla Al Moutaouina » de la meilleure idée de développement d'un projet coopératif féminin, s'inscrit dans le cadre des

efforts déployés par le Ministère et l'Office du Développement de la Coopération pour renforcer le rôle des coopératives féminines, en tant qu'entreprises sociales contribuant par excellence à l'autonomisation économique des femmes, et les encourager à l'innovation sociale pour améliorer les conditions économiques, sociales et éducatives de leurs membres.

Ana Maak

Fidèle à son engagement de soutenir le développement des Petites Entreprises et consciente du rôle important qu'elles jouent dans la dynamisation de l'économie nationale et la création d'emplois, Attijariwafa Bank lance une nouvelle initiative qui a pour objectif de valoriser l'entrepreneuriat et encourager l'action d'entreprendre et confirme ainsi sa volonté de contribuer activement à l'accélération de la croissance des TPE.

Prix national du « micro-entrepreneur »

Le Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire (CMS) et la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM) organisent chaque année le Prix National du Micro-Entrepreneur (PNME) qui vient rendre hommage aux bénéficiaires des Associations de Microcrédit (AMC) ayant réussi à élaborer des projets générateurs de revenu.

Grand Prix Hassan II pour l'invention et la recherche dans le domaine agricole.

Le Grand Prix Hassan II pour l'invention et la recherche dans le domaine agricole a été instauré comme l'un des leviers pour encourager la recherche scientifique, l'invention et l'innovation dans le domaine agricole.

Décerné tous les deux ans, le Grand prix comprend trois classes de prix, portant sur les publications d'ouvrages scientifiques ou techniques, les sciences et les technologies avancées et les inventions et techniques pratiques dans le secteur agricole et Agroalimentaire. Trois prix sont décernés pour chaque classe.

Concours marocain des produits du terroir

L'Agence pour le Développement Agricole (ADA) organise chaque année la cérémonie de remise des médailles du Concours Marocain des Produits du Terroir.

Cette cérémonie témoigne de l'appui indéfectible du Ministère de l'Agriculture aux groupements de producteurs des produits du terroir.

Elle vient aussi couronner les remarquables efforts déployés par les coopératives agricoles des produits du terroir en les valorisant aux yeux du grand public par des prix distinctifs.

Concours National Green Startup

Le Département des Eaux et forêts a lancé en 2021 le concours national « Green Startup » pour donner un coup d'accélérateur à l'entrepreneuriat vert. C'est une compétition nationale qui s'adresse aux

jeunes porteurs de projets et qui vise à booster l'entrepreneuriat vert.

Les projets de ces entrepreneurs devaient traiter des thématiques liées à la conservation et à la valorisation des ressources naturelles et qui contribuent au développement durable dans les zones rurales et de montagne de 4 régions (Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Fès-Meknès, Rabat-Salé-Kénitra et Béni Mellal-Khénifra) et ce, comme première phase.

5. Médias

Dans cette rubrique nous trouvons les actions suivantes :

- Point Presse : rencontre avec les médias, organisée généralement en marge des événements, foires et salons
- Spots radio
- Spots TV

Ces outils de communication de masse sont efficaces pour atteindre le grand public (agriculteurs, jeunes, ...) dans tout le territoire à travers des annonces publicitaires ou l'animation des émissions radios thématiques ou la couverture médias d'événements et prix organisés par les différents acteurs.

G. Interventions des cabinets privés

Pour compléter les résultats de l'étude, nous avons contacté une dizaine de cabinets privés qui sont spécialisés dans l'accompagnement des entreprises de l'agro-industrie.

Les cabinets privés sont des acteurs de l'écosystème et apportent également leur contribution pour la mise à niveau des entreprises de l'agro-industrie.

L'objectif est d'identifier quels types d'interventions ils assurent et sous quel format de collaboration. Nous avons scindé leurs interventions en catégories.

Accompagnement au développement du business

- ▶ Conseil dans plusieurs domaines : Plan stratégiques, études de marché, audit stratégique
- ▶ Assistance au développement de l'intelligence sur le marché cible
- ▶ Conseil des clients pour l'accréditation et la préparation des dossiers à l'export
- ▶ Assistance technique des organismes pour l'optimisation de la production, de l'organisation et au développement de nouveaux procédés technologiques de la fabrication
- ▶ Organisation de rencontres B2B (Match Making) : identifications des besoins, prospection, Booking rencontres, organisation des rencontres ou salons, suivi post événements et assistance jusqu'à la signature de contrat.
- ▶ Accompagnement des organisations professionnelles
- ▶ Organisation des visites et voyages techniques

Accompagnement au financement

- ▶ Mise en place de programmes d'investissement de transformation des grandes structures
- ▶ Accompagnement aux investissements des projets de développement sectoriels
- ▶ Montage des dossiers de financement des formations et des procédures de remboursement

Accompagnement technique

- ▶ Formation dans plusieurs disciplines de management : techniques de vente, marketing, digital, ERP, management stratégique et organisationnel, Leadership, Soft Skills, Qualité, Sécurité Alimentaire, Emballage, Etiquetage, Marketing digital, prospection à l'international ...)
- ▶ Encadrement technique du processus de production
- ▶ Ingénierie de formation
- ▶ Réalisation de formations et séminaires inter et intra entreprises
- ▶ Etudes de marché pour l'identification des marchés cible et des processus de développement à l'international
- ▶ Coaching technique d'exploitations

Accompagnement à l'organisation

- ▶ Accompagnement à la certification par la mise en place du système de Management Qualité Hygiène Sécurité et Environnement (QHSE)
- ▶ Accompagnement pour obtenir l'agrément de l'ONSSA
- ▶ Mission d'Audit Qualité Hygiène Sécurité Environnement
- ▶ Accompagnement des entreprises pour obtenir les autorisations et les agréments
- ▶ Accompagnement des entreprises dans leurs projets d'amélioration organisationnelle (certification, amélioration de la performance, revue de processus...)
- ▶ Mise en relation des agriculteurs avec des experts internationaux pour la mise à niveau de leur procédé de production
- ▶ Conseil et accompagnement des entreprises pour la réalisation de l'ingénierie de formation et la réalisation des plans de formation.

Mise en place de laboratoires

- ▶ Accompagnement au montage de laboratoire et mise en place de la démarche qualité
- ▶ Accréditation MCINET des laboratoires internes des entreprises
- ▶ Mise en place de centre de collecte de lait
- ▶ Réalisation des études de marché.

Accompagnement à la commercialisation

- ▶ Organisations de foires et salons et événements de mise en relations d'affaires (Food E Show, Tomato Morocco, Morocco Berry Conference, Food Safety Culture)
- ▶ Formations et Services de Marketing Digital pour la mise en avant des produits pour le marché local ou international
- ▶ Lancement de plateforme B to B telle que Food E Show : une plateforme BtoB digitale qui unit les experts, consommateurs potentiels, fournisseurs et partenaires de l'industrie alimentaire.//www.thefoodeshow.com/
- ▶ Organisations des événements et conférences thématiques
- ▶ Soutien des organisations et institutions pour l'organisation de missions d'affaires à l'étranger (Morocco Foodex, ADA)
- ▶ Mise en place de stratégies de communication et branding d'unités agricoles.

Nous remarquons que les cabinets privés sont sollicités principalement autour des axes de certification et Management Qualité Hygiène Sécurité et Environnement.

Ainsi, les entreprises de l'agro-industrie certifiées ou qui ont des laboratoires aux normes peuvent soumissionner à des marchés nouveaux et augmenter leur Chiffres d'Affaires.

La certification est un argument pertinent de marketing et de communication autour de l'unité industrielle.

La certification est une exigence dans les marchés d'export.



3 Contraintes & attentes des entrepreneurs

Afin de compléter l'analyse des offres fournies il était opportun d'écouter également la voix de la cible formée de porteurs de projets et d'entrepreneurs pour s'exprimer sur les structures d'accompagnement et sur leurs besoins en accompagnement.

L'analyse a été faite par rapport aux trois dimensions :

- Prestations d'accompagnement existant
- Contraintes rencontrées dans le secteur
- Besoins et propositions d'amélioration

A. Identification de la cible des entrepreneurs

Pour mener cette enquête terrain, nous nous sommes appuyés sur l'ONCA avec ses bras opérationnels : les CCA.

Ainsi nous avons effectué trois visites de terrains dans la région Rabat-Salé-Kenitra avec le soutien de CCA Tifelt, CCA Skhirat et CCA Sidi Yahya Zair.

Région	Opérateur économique	Activité
Tifelt	Agriculteurs	Maraichage, Elevage, Production laitière
Skhirat	Stations de conditionnement	Conditionnement/ Export
Skhirat	Agriculteurs	Maraichage
Sidi Yahya	Coopérative d'agriculteurs	Maraichage, Elevage, Production laitière

B. Prestations d'accompagnements existants

Les échanges que nous avons eu avec les agriculteurs soient les indépendant ou ceux organisés en coopératives, ont révélé que ces acteurs économiques bénéficient de plusieurs services d'appui à travers les structures suivantes :

Structure	Nature de l'appui
OCP/ AI MOUTMIR	• Analyses du sol gratuites • Mise à disposition des engrais et autres produits à prix symboliques • Formation sur la production de la Pomme de Terre
ONCA/ CCA	• Conseils de production, assistance technique • Formation • Ecole aux champs • Mise à disposition de plants d'arbres • Fourrage à prix réduit • Achat de semences SONACOS • Mise à disposition de tracteurs
DPA	• Subvention dans le cadre du FDA pour : • Installation d'un système d'irrigation goutte à goutte • Achat de Matériel Agricole • Formation
ODCO	• Formation en gestion de coopératives • Formations techniques
Commune Urbaine	• Mise à disposition du local
Chambre agricole	• Mise à disposition du Matériel Agricole
Maison de Jeunes	• Espace de rencontres des associations et coopératives
INRA ou Laboratoires privés	• Analyse du sol
INDH	• Financement du Matériel Agricole
Magasins privés	• Achat d'intrants et produits phytosanitaires

Les Agriculteurs sont des personnes passionnées par leur métier, ils aiment les travaux de la terre et son ancrés dans leur territoire. Ils ont la volonté de développer leurs exploitations et contribuer activement dans la dynamique économique de leur pays.

Nous remarquons également que pour ces agriculteurs, ils ont recours à des dispositifs d'institutions publiques vu qu'ils sont gratuits.

Certes il existe plusieurs mécanismes de soutien aux agriculteurs mais il faudrait les compléter de programmes d'accompagnement de mise en place de ces dispositifs pour atteindre l'impact escompté.

D'après les réponses des agriculteurs, chaque dispositif est indépendant de l'autre et le petit agriculteur est perdu entre les procédures des uns et des autres, il investit son temps, ses efforts pour chercher du soutien.

Il est important d'instaurer une cohérence entre les établissements, une réflexion commune qui converge vers l'intérêt de l'Agriculteur, la productivité de son exploitation, et par conséquent la qualité de sa vie en tant que pilier important du territoire.

Concernant les unités de conditionnement et d'export, les prestations dont ils bénéficient sont les suivantes :

Structure	Nature de l'appui
ONSSA	Certificat phytosanitaire indispensable pour exporter la production en France
Audit de la station	Cabinet Audit
Formation des agriculteurs fournisseurs	Formation des agriculteurs partenaires (produits phytosanitaires, hygiène, traçabilité, circuit de production,) Ingénieur agronome (RH en interne)
DPA	Recueil des statistique
Morocco Foodex	Certificat de conformité (contrôles fréquents /emballage /étiquetage)
Direction des imports	Déclarations fiscales
Transport	Transporteur
Administration des Douanes	Modalités administratives pour export
Financement	Financement par fonds propres, absence de recours aux financements extérieurs

La conclusion tirée de ces deux opérateurs de conditionnement : ils sont structurés avec des procédures claires, ils ont recours à quelques dispositifs « obligatoires » dans le cadre de leur processus de production et distribution.

C. Contraintes & barrières à l'accès à l'offre de services dans le secteur

Plusieurs contraintes sont exprimées par les agriculteurs qui ont participé aux ateliers de discussions.

Les lois du Marché

La vente est limitée au marché ou souk local en subissant les lois du prix du marché, il n'y a pas d'autres possibilités de commercialisation des produits avec un prix meilleur.

Les agriculteurs croulent sous les dettes, ils se retrouvent dans des cercles vicieux : crédit à rembourser, ventes en baisse, baisse des prix de vente, pas de revenus pour l'investissement, faible rendement de l'exploitation.

L'accès à l'écosystème

- ▶ Très souvent les sociétés d'équipements et de services s'occupent de la constitution des dossiers de subvention voire même de leurs dépôts pour les agriculteurs. Néanmoins, certains petits producteurs trouvent des difficultés pour accéder aux dispositifs financiers de l'état par manque de maîtrise du processus d'octroi des aides. Ils ont besoin de dispositif d'assistance pour identifier les opportunités de financement, élaborer le montage des dossiers et suivre l'état d'avancement des demandes de fonds.
- ▶ Préfecture : règles et procédures ne sont pas adaptées à la réalité de l'agriculteur, la personne vivant dans le rural ne peut pas subir les mêmes procédures et autorisations que la personne vivant dans l'urbain.

L'emploi

- ▶ Les travailleurs ne sont pas permanents, chaque jour ils travaillent dans une exploitation, selon le plus offrant (difficile de les fidéliser pour se familiariser avec les exploitations)
- ▶ La majorité de la main d'œuvre est saisonnière, les ouvriers qualifiés sont difficiles à trouver pour manque des formations dans la région

Le coût de la matière première ou intrants

- ▶ Les Intrants coutent chers : produits phytosanitaires, fertilisants, engrais, électricité, gasoil
- ▶ Le fourrage coute cher
- ▶ Les intermédiaires stockent les produits et quand le marché enregistre une rareté de la semence, les prix augmentent et deviennent inaccessibles pour les agriculteurs à faible revenu

La Position de l'agriculteur

- ▶ Le métier d'agriculteur est physique, avec l'âge il devient contraignant
- ▶ L'agriculteur vend la récolte d'avance sur plantes car il n'a plus la force ou moyens de récolter la production

- ▶ Le statut d'agriculteur n'est pas reconnu par le système d'information du Ministère du transport
- ▶ Manque de traçabilité des agriculteurs, la liste des agriculteurs est établie à l'occasion des élections, ou quand il y'a des programmes de CCA

Les assurances

- ▶ La MAMDA organise annuellement des campagnes pour sensibiliser les agriculteurs aux assurances qui couvrent les risques liés à leurs exploitations, néanmoins, quelques-uns situés dans la zone d'enquête demeurent en manque d'information.

Le rôle de la femme

- ▶ Absence de programmes d'encadrement et valorisation du travail de la femme qui est très active dans le secteur (élevage, récolte, sélection, emballage,)
- ▶ Absence de coopératives féminines dans la région de Zair

Accompagnement et encadrement

- ▶ La coopérative ne bénéficie pas d'encadrement au cours de son existence, elle réenregistre des problèmes de responsabilités et de distribution des rôles
- ▶ Les coopérants ne paient pas tous les cotisations dues

Le foncier

- ▶ Le foncier dans la région RSK est cher, les prix sont inaccessibles pour construire des unités de collecte de lait
- ▶ La zone de Skhirat n'est plus agricole comme avant, elle s'urbanise davantage
- ▶ Les coopératives reçoivent des dons en matériel mais n'ont pas de local ou abri pour les garder (risque de détérioration ou de vol), faute d'accès au foncier
- ▶ Les coopératives ou associations n'ont pas de local pour tenir les réunions
- ▶ La zone connaît une augmentation des exploitations d'arbres fruitiers avocats, par conséquent le nombre de terrains d'exploitation pour le maraichage ou l'élevage est réduit

La relève

- ▶ Les jeunes ne veulent pas reprendre les exploitations, et préfèrent aller en ville chercher du travail
- ▶ Les jeunes ne veulent pas prendre la relève des parents pour prendre soin des exploitations et les développer

Autres

- ▶ Manque de station météo dans la région de Zair

Du côté des unités de conditionnement, les contraintes sont différentes, elles concernent les points suivants :

Les lois du marché

- Manque de fédération locale par filière pour uniformiser les prix des produits et bénéficier de formations collectives pour une meilleure production de qualité

La position de l'agriculteur

- Les agriculteurs gagneraient à se rapprocher des unités industrielles et des organismes de soutien pour capitaliser sur leurs acquis matériels (exploitations, procédés de production) et immatériels (connaissances, compétences) et développer leurs performances concernant leur production.
- Quand la station de conditionnement arrête son activité (selon saison) les travailleurs n'ont pas de revenus
- Les agriculteurs n'ont pas d'engagement fermes avec les unités de transformation (ils vendent au plus offrant)

L'écosystème

- Absence de communication sur les unités de transformation
- Absence de contact avec ASMEX
- Demandes de subvention du Ministère à travers la DPA (dossier en attente)

D. Besoins et propositions

Du côté des agriculteurs et coopératives les attentes sont nombreuses, nous pouvons les résumer dans les points suivants :

Les procédures administratives

Les opérateurs sont unanimes, ils recommandent des mesures d'allégement et d'accélération des procédures administratives pour permettre à l'agriculteur de réagir rapidement pour répondre à sa demande, surtout que le secteur est saisonnier et les retards de réactions de l'administration peuvent causer de grandes pertes pour l'exploitations.

Les intrants

- Prévoir un programme de subvention des intrants et des mesures pour réguler les quantités et le prix de vente
- Mettre à disposition des mesures incitatives spéciales pour le secteur, telles que les mesures mise en place dans d'autres pays à travers l'introduction de Gazole Non Routier GNR ou le nouveau Gazole Agricole, ou bien la détaxe du gasoil pour les agriculteurs ce qui permettra aux exploitants agricoles de bénéficier d'une réduction des charges liées à la consommation de gasoil dans le cadre de leur activité.

Les coopératives

Développer des programmes d'encadrement continu des coopératives agricoles.

L'agriculteur

Mener des campagnes de sensibilisation et de valorisation de l'agriculteur et de son rôle. Régulariser son statut juridique au niveau des administrations et leurs systèmes d'information.

Il est nécessaire que l'administration pense à des campagnes de communication et de promotion pour valoriser l'agriculteur.

Approche Genre

Multiplier les programmes d'encadrement des femmes pour les valoriser et développer leurs compétences, à travers quelques actions locales telles que la création de coopératives féminines, la construction de centres de formation pour femmes.

Foncier

Le prix du foncier demeure une contrainte majeure pour le petit agriculteur qui souhaite agrandir son exploitation, ou construire des dépôts, ateliers de valorisations ou étables.

Régularisation des marchés

Structurer les souks et marchés pour la commercialisation des produits locaux. Démultiplier les marchés, pour plus de proximité des exploitations pour ne pas alourdir l'agriculteur avec les charges de transport.

Ecosystème

- Formation et structuration des agrégateurs, un vrai métier à institutionnaliser
- Manque d'unités d'emballages dans la région
- Cohérences et synergie entre les programmes de soutien pour l'agriculteur (ONCA/ MOUTMIR)

Conseil et encadrement

- Les agriculteurs ont besoin de plus de programmes d'encadrement pour la gestion de l'eau, utilisation des pesticides, pour éviter les surdosages et la protection de l'environnement.
- Programme d'encadrement concernant l'agriculture intelligente, gestion des engrais, du forage, élevage, apiculture .

Emploi

- Création de cabinet ou structures de recrutement pour le placement et l'encadrement des ouvriers du secteur. Du côté des unités de conditionnement, les propositions sont les suivantes :
- Association des producteurs par produit (tomates, haricot, ...) pour équilibrer le marché et valoriser l'offre dans le marché national et international.
- Agréger les agriculteurs pour uniformiser l'entretien et les semences, en utilisant les mêmes intrants et les mêmes procédés, la production sera uniforme et de meilleure qualité, le prix sera également impacté et sera uniformisé.



4 Identification et analyse des différents produits financiers disponibles

Dans cette section, nous compléterons l'analyse par un focus sur les acteurs financiers qui soutiennent les opérateurs économiques et investisseurs dans le secteur.

Dans cette partie du rapport nous allons découvrir :

- Liste des acteurs d'appui financiers pour le secteur de l'agro-industrie
- Énumération des dispositifs de financements offerts dans le secteur
- Avantages et Contraintes à l'accès aux offres de financement
- Identification des défis des acteurs financiers dans le secteur de l'agro-industrie

A. Liste des acteurs d'appuis financiers pour le secteur de l'agro-industrie

Lors de notre étude, nous avons identifié plusieurs organisations de financement qui interviennent directement ou indirectement avec des instruments financiers pour le développement du secteur agricole et agro-industriel.

Nous en citons quelques-unes (la liste n'est pas exhaustive).

Nous les avons différenciés selon la nature juridique de l'institution :

- Organisations Internationales
- Institutions Publiques
- Banques
- Associations, Fondations et Incubateurs
- Capital Risque, Business Angel, Fonds d'Investissement
- Associations de Micro Crédit
- Banques de développement.

1. Organisations Internationales

Ce sont des institutions financières internationales qui accordent des prêts à effet de levier à des pays en développement pour des projets d'investissements.

Organisations Internationales

fonds international de développement agricole
Union Européenne
Banque Mondiale
Banque africaine de développement
Agence Française de Développement
L'Agence Millennium Challenge Account-Morocco

2. Institutions Publiques

Pour faire du secteur agricole un levier prioritaire du développement socioéconomique au Maroc. Le Maroc a lancé plusieurs programmes : Plan Maroc Vert, Génération Green, Programmes qui offrent des fonds de soutien aux opérateurs économiques du secteur.

D'autres dispositifs sont également mis en place grâce au plan d'accélération industrielle ou à travers des fonds internationaux.

Ces fonds sont portés par plusieurs institutions publiques.

Institutions Publiques

Ministère de l'agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêt
Le Ministère de l'Industrie et du Commerce
Ministère de l'Économie et des Finances
Ministère de l'Intérieur
Maroc PME
Caisse Centrale de Garantie
INDH

3. Banques

Dans cette liste nous trouverons les principales banques commerciales du royaume qui offrent des formules de financements.

Banques

Groupe Crédit Agricole du Maroc
Groupe Société Générale
Banque Centrale Populaire
Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie
Attijari Wafa Bank
CIH Bank
Bank Of Africa
Crédit du Maroc
CITI Bank
CFG Bank
CDG Capital
AKHDAR BANK (AAB)
Tamwil El Fellah

4. Associations, Fondations, Incubateurs

Ces organisations à but non lucratif financent les porteurs de projets, les startups et TPE. En plus de l'accompagnement elles offrent également du financement. Parmi elles nous trouvons des structures labélisées CCG pour les fonds Innov Invest.

Associations & Incubateurs

Réseau Entreprendre Maroc

R&D Maroc

Impact Lab

MCISE

Bidaya

Kluster CFCIM

La Factory

Cluster Solaire

Startut up Maroc

CEED Morocco

ENDEAVOR

Fondations

- Fondation OCP
- Fondation BP Création d'Entreprise
- Fondation Crédit Agricole

Ces fondations soutiennent les entrepreneurs avec des services financiers et non financiers.

5. Capital Risque, Business Angel, Fonds d'Investissement

Le capital-risque est un investissement, généralement sous forme d'argent, apporté au profit d'une jeune entreprise par des investisseurs. Ce financement prend la forme d'une prise de participation au capital de ladite entreprise.

Un business Angel est une personne physique qui décide d'investir une partie de son patrimoine financier dans des sociétés innovantes à fort potentiel.

Le Capital Risque et le Business Angel sont en voie de développement au Maroc, nous notons quelques-uns de ses acteurs.

Capital Risque & Business Angels

Azur Partners

SEAF Small Enterprise Assistance Funds

Happy Ventures

Angels 4 Africa

AfricInvest,

La Factory

Cluster Solaire

Startut up Maroc

CEED Morocco

ENDEAVOR

6. Associations de Micro Crédit

Le microcrédit est avant tout un outil de développement économique et social, en permettant aux personnes de faibles ressources porteurs d'un projet personnel, du type « agriculteur », « agrégateur » de bénéficier de prêts que leur refus le système bancaire traditionnel.

Ce type de prêt est octroyé au Maroc à travers un réseau d'associations.

Les AMC sont regroupées à la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM).

Associations de Micro Crédit

Association Al AMANA pour la promotion de la micro entreprise (AL AMANA)

Association Al Karama pour le micro crédit

Association Ismailia pour le micro crédit

Association Marocaine de Solidarité Sans Frontière

Association de Micro Finance Oued Srou (AMOS)

ATIL Micro Crédit

Fondation ARDI pour le Micro Crédit

Fondation Micro Crédit du NORD

La Fondation pour le Développement local et le Partenariat (FONDEP)

Association Tawada pour le Micro Crédit

INMAA. L'Institution Marocaine d'Appui à la Micro-Entreprise

Bab Rizq Jameel (BRJ)

Fondation BP pour le Micro Crédit

7. Banques de Développement

Les banques de développement fournissent des capitaux et des conseils aux pays émergents et en développement. Ces banques peuvent offrir des crédits à des conditions préférentielles.

La liste présente les principales institutions financières internationales qui interviennent dans le secteur de l'agro-industrie au Maroc.

Banques de Développement

Banque Mondiale

Agence française de développement

Banque allemande de développement

Banque européenne d'investissement

Banque européenne pour la reconstruction et le développement

Fonds International de Développement Agricole

Banque Islamique de développement

Startup up Maroc

CEED Morocco

ENDEAVOR

B. Enumération des dispositifs de financements offerts dans le secteur

Tous les acteurs que nous avons cités dans la section 3, en plus de leurs actions de soutien non financier, ils informent en continu leurs membres et bénéficiaires sur les opportunités de levée de fonds auprès des bailleurs de fonds.

Les acteurs prévoient dans leurs catalogues de service l'accompagnement des entreprises pour obtenir du soutien financier.

Les associations professionnelles accompagnent les entreprises pour obtenir du soutien financier auprès des établissements financiers en les aidant au montage des dossiers de financement.

Pour les agriculteurs, la CCA les informe sur les dispositifs d'aide financières prévues.

L'ADA en partenariat avec la DRA, veillent à l'appui des agrégateurs pour obtenir les financements.

La DRA contribue à la promotion et à la sécurisation des investissements agricoles, à travers le suivi des aides, incitations et assurances agricoles ainsi que l'ensemble des dispositions prises par le gouvernement dans ce domaine.

ASMEX assure l'appui pour des dispositifs financiers d'aide à l'exportation.

L'ANAPEC et Dar Al Moukawil accompagnent des coopératives pour bénéficier du crédit Intilaka ou autres produits financiers.

Les incubateurs et structures labellisés accompagnent les porteurs de projets pour présenter les dossiers de financement devant les comités d'agrément.

1. Organisations Internationales

Institution	Programmes & offres de services
Union Européenne	• En partenariat avec le Ministère de l'Économie et des Finances, Le programme d'appui à la compétitivité et la croissance verte signé en 2016 entre l'UE accompagne 4 principales stratégies sectorielles : - Le Plan d'Accélération Industrielle - La Politique Nationale du Commerce Extérieur - La Stratégie Nationale de Développement Durable - La Stratégie Nationale d'Inclusion Financière • Le Département du Commerce extérieur du Ministère de l'Industrie et du Commerce met en œuvre le Programme d'Appui aux Primo-exportateurs. Cette initiative nationale, soutenue par le PACC fournit un appui technique et financier aux TPME en quête de croissance à l'export. • L'UE offre une assistance technique via "Le projet d'Appui aux TMPE financé par le PACC et mis en œuvre par la GIZ. Ce projet distingue, entre autres initiatives pilotes, "Moltaqä" pour accompagner les auto-entrepreneurs et "Ecostart" pour soutenir les porteurs de projets verts. • Les programmes Imtiaz Croissance, et Istitmar Croissance sont soutenus par le PACC, financé par l'Union européenne. • L'Union Européenne contribue au fonds Innov Invest qui vise à soutenir 300 start-up innovantes durant la période 2017-2023.
Banque Mondiale	• La Banque mondiale a apporté au cours des 30 dernières années un appui continu au secteur agricole au Maroc. • La Banque mondiale a eu l'honneur d'accompagner le Maroc dans la mise en place du Plan Maroc Vert, programme phare du gouvernement marocain lancé en 2008 à travers deux prêts mobilisés en 2011 (205 M \$) et 2013 (203 M \$) ainsi qu'un financement au Plan National d'Economie en Eaux d'Irrigation. • Depuis son lancement en 2008, la Banque mondiale a accompagné la mise en œuvre du Programme National d'Economie d'Eau en Irrigation (PNEEI) • Le Programme de renforcement des chaînes de valeur agroalimentaires a pour objectif est de permettre aux petits agriculteurs, aux PME et au secteur de l'agro-industrie d'accéder aux marchés avec des produits de qualité issus de filières agroalimentaires sélectionnées tout en augmentant la résilience de ces dernières au changement climatique. • Le projet de l'Agriculture solidaire et Intégrée (ASIMA) a pour objectif d'appuyer la mise en œuvre des mesures de conservation des terres et de la biodiversité, dans des projets visant des petits agriculteurs dans les deux régions de Souss Massa Draa et de Marrakech-Tensift-Al Haouz.
Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture	• L'intervention de la Représentation de la FAO au Maroc s'inscrit dans le Cadre de Programmation Pays (CPP) pour soutenir les objectifs nationaux de développement en matière d'agriculture, de développement rural et de sécurité alimentaire. - Domaine Prioritaire 1 : Le développement durable, inclusif et efficace des systèmes alimentaires et forestiers. - Domaine Prioritaire 2 : La gestion durable, inclusive et intégrée des ressources naturelles et des espaces fragiles face au changement climatique. - Domaine Prioritaire 3 : Le développement de la Coopération Sud-Sud et triangulaire pour parvenir à la sécurité alimentaire, réduire la pauvreté et gérer durablement les ressources naturelles. • Le pays a bénéficié de plus de 200 projets nationaux et plus de 65 projets régionaux. • L'assistance technique au Maroc est axée sur l'appui à la mise en œuvre des politiques et stratégies de développement durable nationales, et notamment le Plan Maroc Vert, le Plan Halieutis, la Stratégie Nationale de Développement Durable 2030, la Stratégie Nationale de l'Eau, le Programme Forestier National et récemment la génération green 2020-2030 et la stratégie « Forêts du Maroc 2020-2030 » • La FAO et la BERD soutiennent également la Génération Green pour la mise en place d'une stratégie qui encourage l'adoption de nouvelles technologies susceptibles d'améliorer l'efficacité de la production agricole et de l'utilisation de l'eau.. À la demande de Morocco Foodex, la FAO et la BERD appuient l'élaboration d'une certification visant à communiquer les aspects de durabilité clés des produits frais marocains.

2. Institutions Publiques

Institution	Programmes & offres de services
Ministère de l'agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêt	Lancée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI en février 2020, « Génération Green 2020-2030 » se compose de : • Fondement I : la priorité à l'élément humain avec les axes : - Contribuer à l'émergence d'une nouvelle génération de classe moyenne agricole - Créer une nouvelle génération de jeunes entrepreneurs - Créer des organisations agricoles innovantes de nouvelle génération - Créer une nouvelle génération de mécanismes d'accompagnement • Fondement II : Pérennité du développement agricole avec les axes : - La consolidation des filières agricoles - La modernisation des circuits de distribution - L'amélioration de la qualité et de la capacité d'innovation - L'instauration d'une agriculture plus résiliente et éco-efficiente Le Fonds de Développement Agricole (FDA) s'est donné l'objectif de promouvoir l'investissement privé dans le secteur agricole et de l'orienter, à travers des subventions et primes ciblées, vers des activités permettant une meilleure exploitation du potentiel agricole national. • Des guichets uniques sont créés au niveau de chaque Direction Provinciale de l'Agriculture (DPA) et chaque Office Régional de Mise en Valeur Agricole (ORMVA) pour servir d'interlocuteur unique vis-à-vis des agriculteurs. • Les aides universelles qui s'adressent aux investisseurs (irrigation, équipements, semences) • Les agrégés bénéficient de subventions de l'Etat en contrepartie de l'encadrement technique que l'agregateur assure auprès des agriculteurs
Le ministère de l'Industrie et du Commerce	• Le Contrat Programme pour le développement des "Industries agro-alimentaires (IAA)", entre le Gouvernement et les Fédérations et Associations professionnelles s'étale sur la période 2017-2021 et couvre de nombreuses filières et produits transformés • Assurer une meilleure convergence des deux stratégies : Plan d'Accélération Industrielle et Plan Maroc Vert avec une nouvelle vision pour l'industrie laitière. • Renforcer l'intégration entre l'amont productif et l'aval de transformation et accélérer le développement. • Des mesures spécifiques qui portent notamment sur des primes à l'investissement, des mesures de soutien à l'exportation ainsi que des mesures d'appui à la commercialisation. • 7 industries agroalimentaires sont visées comme valorisation de fruits et légumes frais, transformation de fruits et légumes, Industrie laitière • Mesures d'incitation à l'investissement (création d'unités et extension de capacité, acquisition de matériel industriel) ; • Mesures de soutien à l'exportation (pour les secteurs biscuiterie, confiserie, chocolaterie, pâtes alimentaires et couscous) ; • Mise à niveau des points de ventes traditionnels et création des points de ventes modernes des viandes ; • Accélération de l'innovation produit ; • Programme de formation des ressources humaines ;

Banque de projets industriels

La banque de projets industriels s'inscrit dans le cadre du nouveau plan de relance industrielle 2021-2023. Cette stratégie repose sur les atouts du Royaume ainsi que sur les acquis des différentes stratégies industrielles qui ont permis à l'industrie de devenir un levier de création d'emplois.

Le lancement d'une banque de projets d'investissement visant à encourager l'entrepreneuriat industriel, confirme la place industrielle du Maroc et positionner notre pays sur de nouveaux marchés.

Une 1ère banque de 100 projets dans les secteurs de l'industrie Agroalimentaire, les industries électriques et électroniques, la mobilité et transports, l'industrie textile, l'industrie du cuir, les industries chimiques et para chimiques, les matériaux de construction, la plasturgie et les industries mécaniques et métallurgiques. A juin 2021, Un total de 122 projets d'investissement dans le secteur Agroalimentaire a été validé, dans le cadre de la banque de projets, d'un montant global de 3,7 milliards de dirhams (MMDH), selon le ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Economie verte et numérique.

Institution	Programmes & offres de services
Ministère de l'économie et des finances	Signature de contrat programme relatif au développement de l'agro-industrie et de l'agriculture entre le Ministère de l'Agriculture et le Ministère de l'Industrie et du Commerce ainsi que par les présidents des fédérations agricoles et agroalimentaires. • Il vise à développer le secteur de l'agro-industrie au Maroc en accélérant l'intégration entre l'amont productif et l'aval de la transformation, • Doté d'une enveloppe globale de 12 milliards de dirhams (MMDH), dont 4 MMDH de fonds publics, ce contrat-programme a pour ambition de créer des synergies entre les différents acteurs du secteur agricole marocain et de générer ainsi des chaînes de valeur compétitives, capables de répondre aux attentes des marchés nationaux et internationaux.

L'État fournit un effort important en matière de financement que ce soit à travers le budget général ou des comptes d'affectation spéciale. Cet effort de financement de l'État est soutenu par la mobilisation des prêts et dons d'organismes nationaux et internationaux, fortement impliqués dans la mise en œuvre de la stratégie agricole.

Institution	Programmes & offres de services
MAROC PME	• ISTITMAR PME Maroc PME contribue au projet d'investissement des PME à fort potentiel de croissance, à travers l'octroi d'une prime à l'investissement matériel et/ou immatériel de 20% du montant total de l'investissement, avec un plafond de 10 MDH • IMTIAZ CROISSANCE destiné à la PME : Maroc PME offre une Prime à hauteur de 20% du Programme d'Investissement, plafonnée à 10 MDH • IMTIAZ CROISSANCE destiné à la TPE : Maroc PME offre une Prime de 30% du Programme d'Investissement, plafonnée à 2 MDH • Le programme MOWAKABA accompagne les entreprises dans leur démarche de transformation globale avec une prise en charge du coût de la prestation de service à hauteur de 80% pour les PME et 90% pour les TPE. • Tatwir Croissance verte destiné à la PME qui dispose d'un projet de développement durable, à travers une prime d'investissement de 30 % pour l'appui au financement des investissements technologiques -Une aide remboursable de 5% pour les PME et 10% pour les TPE du projet d'investissement pour le financement du BFR pour les projets d'amorçage -Une prise en charge allant jusqu'à 50% des dépenses engagées en matière d'innovation et de développement des produits verts -Une prise en charge pouvant atteindre 80% pour les PME et 90% pour les TPE au titre des actions de conseil et d'expertise technique • Tatwir Startup : destinée aux startups ayant un fort potentiel de croissance -Une prise en charge totale des phases de préincubation et d'incubation - Appui additionnel de 50% du projet de créativité, design et développement de produit industriel avec un plafond de 1,5 MDH TTC -Soutien financier de 30% plafonné à 2Mdh TTC/projet sous forme d'appui à l'investissement des projets de startups industrielles sélectionnées
Initiative Nationale Pour Le Développement Humain	• Le financement de la Phase III de l'INDH est de l'ordre de 18 milliards de dirhams sur une période de 5 ans • Avec une enveloppe de 4 milliards de dirhams, INDH finance les projets relatifs à l'axe III concernant « l'amélioration des revenus et à l'inclusion économique des jeunes » à travers les plateformes de jeunes (2019-2023) • Les plateformes sont implantées dans toutes les régions du royaume et accueillent des promotions d'une centaine de porteurs de projets • Au bout d'un parcours de formation et d'accompagnement de trois mois, le porteur de projet peut bénéficier d'un financement de son projet après son passage devant un comité de sélection.

Caisse Centrale de Garantie	La CCG met à la disposition du secteur financier une offre de produits riche et diversifiée qui épouse les besoins qu'expriment les TPME tout au long de leur cycle de vie. L'intervention en faveur des entreprises s'effectue à travers la garantie, le cofinancement et le financement du haut du bilan. Parmi les produits CCG en faveur des entreprises nous trouvons : • Garantie « Intilaka » • Damane Intilak • La Garantie (Damane Express, Damane Attasyir, Damane Istitmar). • L'innovation (Innov Idea, Innov Start, Innov Risque, Innov dev). • Cofinancement (Mezzanine PME, Green Invest).
------------------------------------	--

3. Banques

Etant donné que la liste des banques commerciales est longue, nous avons procédé par échantillonnage. En effet, nous exposons dans cette partie des formules de financement de quelques banques à destination des entreprises de l'agro-industrie pour la couverture des cycles d'exploitation ou d'investissement de leurs projets.

Institution	Programmes & offres de services
Tamwil El Fellah	• La création de Tamwil El Fellah a fait l'objet d'une convention signée le 22 avril 2008 entre le Crédit Agricole du Maroc, représenté par son Président de Directoire, et l'Etat représenté par le Ministre de l'Economie et des Finances et le Ministre de l'Agriculture et des Pêches Maritimes. • Filiale à 100% du Groupe Crédit Agricole du Maroc, Tamwil El Fellah est spécialisée dans le financement des petits producteurs n'ayant pas accès au financement bancaire traditionnel. Elle leur propose notamment : • Des crédits couvrant toutes les activités agricoles, rurales et celles de l'agro-industrie • Garantie plafonnée à 60% des prêts accordés aux petites et moyennes exploitations agricoles, pour des crédits de 200.000 DH maximum par exploitant. • Des conditions de financement et des procédures simplifiées • Un accompagnement de proximité • Un réseau d'agences dédié • Une offre adaptée à leurs besoins
Groupe Crédit Agricole	• Le CAM propose des packs typiques et une gamme de produits compatible à l'activité agricole pour le financement des activités agricoles et le développement de la bancarisation des agriculteurs et des ruraux par l'offre de services financiers adaptés • Le programme INTELAKA a été décliné en deux gammes de produits. Une gamme dédiée au milieu rurale et une gamme dédiée au milieu urbain - INTILAK QARAOUI & INTILAK FILAHI : Plafond de 1.2 MDH (Crédit Court Terme en première demande et Crédit Long et Moyen Terme pour la suite) - Le produit CAM Start TPE peut être proposé avec un plafond de 50KDH si le crédit d'investissement est inférieur à 300 KDH. • Le CAM a lancé conjointement avec le Ministère de l'Agriculture plusieurs offres d'accompagnement financier et non financier, dont notamment les packs - "CAM-Génération Green Jeunes" : destiné aux jeunes agriculteurs ainsi qu'à la jeune entreprise rurale de services à l'agriculture - "CAM-Génération Green Melkisation" : destiné aux ayants droit des terres collectives

AL AKHDAR BANK	• La banque participative a été créée conjointement par le Groupe Crédit Agricole du Maroc et la Société Islamique pour le Développement du Secteur Privé (SID) • La banque propose des formules de financements aux Agriculteurs, Entreprises et professionnels : - Auto Équipement - Campagne agricole - Financement de l'investissement (équipement agricole, irrigation, bétail, arbres fruitiers) à travers différents instruments participatifs (Mourabaha Equipement, Ijara, ...). - Une offre d'épargne et d'assurance vient compléter la gamme des produits à travers les comptes d'investissement et les produits d'assurance Takaful.
Le Groupe Société Générale	Ses formules de financement sont variées, pour celles destinées aux entreprises nous notons : • Le crédit de campagne est un découvert qui permet aux entreprises qui ont une activité saisonnière, de couvrir leurs besoins périodiques. • Société Générale (SG) prodigue des lignes de financement, du conseil et des produits d'appui avec des partenaires tels que : - Maroc PME (Banque à projets, Imtiaz PME) - Solution Green Value Chain en partenariat avec la BERD : subvention de 10% du montant du crédit, financement flexible en prêt ou leasing, jusqu'à 100% du coût de l'investissement et expertise technique • CREDINOV est un prêt à moyen ou long terme destiné au financement des projets d'investissement (80% du montant) • SG en partenariat avec la CCG offre aux porteurs de projet des solutions de co-financement pour divers projets. • Offre TAMWIL INTELAKA dans le cadre de Programme National d'Accompagnement et de Financement des Petites Entreprises et Porteurs de Projets (Financement à 2% + frais de dossier à 0 Dh) • Pour les grands comptes, SG a des experts métiers qui sont les interlocuteurs privilégiés des clients Entreprises au sein de la banque. • Pour les TPE et petites entités ils ont recours aux lignes de crédits classiques de la banque. • Les clients de SG bénéficient également de l'assistance technique prodiguée par SG ou ses partenaires
Banque Populaire	• Chaabi Agro est un programme de financement des investissements dans l'industrie Agroalimentaire pour le développement de nouveaux produits à plus forte valeur de la transformation de la production de l'amont agricole. • Un programme qui bénéficie de subventions du Fonds de Développement Agricole (FDA) ou du Fonds de Développement Industriel (FDI), ouvertes à plusieurs secteurs de l'industrie Agroalimentaire • Une offre de financement à court, moyen ou long termes variée : Najah Al Moukawil Dati, Chaabi Intilak, Crédit relance, AL MOUKAWIL CHAABI, Pack PME, Salaf Moubahir, ... • Offres de financement des prestataires sous contrat de la Cosumar • Programme FILAHI Réserve aux filières agricoles et industries Agroalimentaires adapté au financement des crédits d'investissement de ces filières pour la création 70%, l'extension d'activité ou la modernisation des procédés de production 80% (destiné aux petites exploitations pour le pré financement des subventions de l'état, crédit d'exploitation) • Crédit de campagne, Ce crédit permet de répondre aux besoins de trésorerie de l'entreprise dont l'activité de vente annuelle n'a pas encore débuté. • Crédit d'embouche correspond à un crédit à court terme, accordé aux éleveurs. (Couvre une période de 12 mois entre période acquisition de bovins et période de vente) • Accompagnement des entreprises pour bénéficier des produits Maroc PME (IMTIAZ, ..)
Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie	Parmi les produits destinés aux entreprises nous trouvons : • Le crédit de campagne pour pallier au décalage entre les dépenses et les recettes des activités saisonnières des agriculteurs et de financer aussi les frais engagés durant le cycle d'exploitation (crédit en fonction de la valeur des besoins, Durée d'utilisation jusqu'à 9 mois) • Crédit d'investissement Court Terme et Long Terme (La solution pour financer la création, l'extension ou la modernisation de votre entreprise) • Garanties de la Caisse Centrale de Garantie (CCG) pour la création ou l'extension des projets de 50% à 85% • Accès aux instruments étatiques d'investissement de Maroc PME • INTELAK, programme de financement, d'accompagnement, d'orientation et de conseil pour les jeunes porteurs de projet et TPE • Produits de Garanties DAR ADAMAN (Avec les fonds de garantie Al-Tahfiz, Force)

Programme Intilaka

Le programme Intilaka est un programme intégré d'appui et de financement des jeunes entreprises ayant moins de 24 mois d'existence.

Ces financements bénéficient notamment d'une garantie publique à travers la Caisse Centrale de Garantie (CCG).

Le programme de financement inclut les dépenses d'investissement ainsi que les frais d'exploitation initiaux.

L'offre Intilaka est déclinée en 3 sous offres spécifiques :

- Les crédits d'investissement et de fonctionnement dits « Intelak »
- Les crédits d'investissement et de fonctionnement dits « Intelak Al Moustatmir Al Qarawi »
- Les prêts gratuits « Start-TPE ».

INTILAK

Ils sont destinés aux projets et entreprises en zone urbaine.

En cumulé, les crédits d'investissement et d'exploitation peuvent atteindre un montant total de 1,2 million de dirhams.

- Garanties liées au projet (local, matériel, fonds de commerce).
- Taux d'intérêt préférentiel de 2% HT

INTILAQ AL MOUSTATMIR AL QARAOUI

Ils sont destinés aux projets et entreprises en zone rurale.

- Garantie de 80% du crédit accordé
- Le cumul des crédits d'investissement et d'exploitation peut atteindre jusqu'à 1,2 million de DH par bénéficiaire;
- Le financement est octroyé à un taux fixe de 1,75%.

INTILAK Startup TPE

Prêt qui vient en complément au crédit d'investissement. En effet, ce crédit vise à financer le besoin en fonds de roulement de démarrage

- Le prêt gratuit peut atteindre 20% du montant du crédit d'investissement dans la limite de 50.000 DH.
- Taux d'intérêt est de 0%
- Pour bénéficier de l'offre de financement INTILAKA, les porteurs de projet ont un large choix de banques partenaires.

4. Associations, Fondations & Incubateurs

Dans les formules de financements disponibles à travers cette catégorie d'acteurs d'appui, nous trouvons :

- Les prêts d'honneur
- Les fonds Innov Invest pour les structures labellisées
- Autres fonds appuyés par des organisations internationales

Nous exposerons dans cette partie quelques formules de financements disponibles pour les porteurs de projets et les entrepreneurs en démarrage de leur activité.

Institution	Programmes & offres de services
Réseau Entreprendre Maroc	• Réseau Entreprendre Maroc (REM) est membre du réseau international d'associations Réseau Entreprendre • Ils offrent aux porteurs de projets un accompagnement humain et financier, gratuit et dans la durée, réalisé par des chefs d'entreprise expérimentés et en activité à travers l'ensemble des villes d'implantation de Réseau Entreprendre Maroc. • REM octroie aux porteurs de projets sélectionnés à travers ses comités d'engagement, un prêt donneur de 75.000 Dh par associé sans intérêts ni garantie, remboursable sur 5 ans avec un an de différé. • REM est labellisé CCG, avec accès aux fonds Innov Idea et Innov start

Pour les autres structures dans la liste, en sus de l'accompagnement, la formation, l'accélération commerciale, elles financent les projets soumis à travers le fonds Innov Invest.

INNOV INVEST

Le Gouvernement marocain a retenu dans le cadre de la stratégie de la Caisse Centrale de Garantie (CCG), la mise en place d'un dispositif de financement de l'amorçage et de l'innovation. Ce dispositif, dénommé « Fonds Innov Invest (FII) »

Ce Fonds offre de réelles opportunités en termes d'appui et de financement dédiées aux startups et aux porteurs de projets innovants.

Plusieurs formules sont prévues dans le cadre de FII dont :

INNOV IDEA

Les dépenses éligibles : Sont finançables par la subvention, les dépenses couvrant forfaitairement les divers frais liés au projet innovant et engagés par la cible éligible (frais liés à la souscription d'une assurance, frais de déplacements, frais de communication, d'abonnement à des bases de données...).

Le financement est octroyé sous forme d'une subvention plafonnée à :

- 100.000 DH par porteur de projet
- 200.000 DH en cas d'entreprise constituée par deux ou plusieurs associés

Le financement est conditionné par la conclusion d'une convention d'accompagnement entre la cible éligible et la structure labélisée.

INNOV START

Sont finançables par le prêt d'honneur au titre d'un projet innovant, les dépenses liées notamment aux éléments suivants :

- Prototypage et tests
- Location/mise à disposition de facilités techniques, de laboratoires, de serveurs...
- Sondage et étude de marché
- Elaboration de la stratégie et du business model/business plan...

Le financement est octroyé sous forme de prêt d'honneur (prêt sans suretés et sans intérêts) plafonné à :

- 250.000 DH par porteur de projet
- 500.000 DH en cas de projet présenté par deux candidats ou plus

Le financement est conditionné par la conclusion d'une convention d'accompagnement entre la cible éligible et la structure labélisée.

5. Associations de micro crédits

Au Maroc nous comptons 12 Associations de Micro Crédit.

Ces associations de microcrédit à but non lucratif, sont implantée dans différentes régions agricoles du Royaume.

Elles offrent aux populations défavorisées, exclues du système bancaire traditionnel, les services financiers et non financiers de proximité indispensables à leur insertion socio-économique.

Nous exposerons uniquement les prestations d'une association qui opère particulièrement dans le secteur agricole, pour expliciter la nature des prestations offertes.

Institution	PROGRAMMES & OFFRES DE SERVICES
Fondation ARDI	Les prêts sont destinés à la promotion des activités génératrices de revenus. • Le crédit solidaire : Le financement est octroyé à un groupe de trois à sept personnes, qui s'engagent à réaliser des investissements rentables à court terme et à se cautionner mutuellement pour le remboursement de prêts. • Le crédit individuel : Le microcrédit individuel, est destiné au financement d'une seule personne • Le crédit Chabab : Un microcrédit destiné exclusivement aux jeunes de moins de 30 ans voulant créer ou développer leur activité et à qui la Fondation ARDI assure une formation en éducation financière et un accompagnement personnalisé. • Les offres de la microfinance comprennent également, des services non financiers de formation, d'accompagnement, et d'appui à la commercialisation et à la visibilité des produits des clients de l'AMC.

6. Banque de Développement

Dans cette catégorie, nous avons choisi quelques banques de développement qui interviennent dans le développement du secteur agricole marocain.

Institution	Programmes & offres de services
Banque allemande de développement	• La Banque de Développement KfW est un établissement public de droit allemand, créé en 1948. • La KfW finance des investissements et des missions de conseils dans les pays en développement. Engagée dans de nombreuses institutions financières tournées vers les plus pauvres, la KfW est un acteur de premier plan de la microfinance. • En 2014 : financement de la CAM (50 millions euros) pour le soutien des TPE et PME en zones rurales. • En 2017 : assistance technique de la CAM pour la réalisation de simulateur de rentabilité pour des cultures agricoles+ Application mobile pour l'orientation des agricultures pour le choix de la culture appropriée au sol • Financement des Associations de Micro finances • Financement CCG (1 milliard euros) pour les produits "Damane ». • Financement CDG pour les produits "fine"
La Banque Européenne d'Investissement	La Banque européenne d'investissement (BEI) est l'institution de financement de l'Union européenne. Elle est le principal bailleur de fonds multilatéral au monde, notamment pour le financement de l'action en faveur du climat. • Partenariat entre la BEI et le Crédit Agricole du Maroc (CAM) pour soutenir les entreprises dans le secteur de la bioéconomie et de l'agriculture. Ce partenariat vise à accompagner la nouvelle stratégie agricole du Maroc « Génération Green 2020-2030 ». • Ce prêt de 200 Millions d'Euros est accompagné d'une Assistance Technique pour appuyer le CAM dans la digitalisation des chaînes de valeur agricoles et le financement vert. • Cet appui porte sur le financement des chaînes de valeurs agricoles, toutes productions confondues et touche l'ensemble de l'écosystème y afférent (production, stockage, logistique, conditionnement, emballage, transformation, commercialisation ...) • Y sont éligibles l'ensemble des segments de production alimentaire, amont et aval (exploitations agricoles, coopératives agricoles, Groupements d'Intérêt Economique, Petites et Moyennes Entreprises, Très Petites Entreprises, ...).
Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement	• La BERD, l'UE, le Fonds vert pour le climat (FVC) et la Corée du Sud soutiennent également la Facilité de financement d'économie verte (Green Economy Financing Facility ou GEFF) du Maroc. - Ce programme vise à fournir jusqu'à 163 millions d'euros de financement total à des centaines d'entreprises privées par le biais de lignes de crédit accordées par des institutions financières locales. - Il soutient l'atténuation du changement climatique, l'adaptation au changement climatique et l'adoption de technologies vertes. • Chaîne de valeur verte (Green Value Chain ou GVC), doté de 90 millions d'euros et axé sur le soutien des investissements des petites et moyennes entreprises (PME) dans des mesures d'efficacité énergétique et d'optimisation des ressources ainsi que sur leur intégration dans les chaînes de valeur régionales - un accompagnement pour l'achat d'équipement : le financement peut aller jusqu'à 3 MDH par projet - un accompagnement avec assistance technique : le financement peut aller jusqu'à 10 MDH/Projet - Partenaires de la BERD sont : la Banque Populaire, Bank of Africa, la Société Générale et le Crédit du Maroc • En Amont, la BERD finance indirectement les acteurs de l'amont à travers le financement des crédits aux banques qui appuient les projets d'investissement agricoles.
Banque Islamique de Développement	La Banque Islamique de Développement (BID) est un organisme financier ayant pour objectif d'être une banque mondiale pour les pays musulmans. Depuis sa création, la Banque Islamique de Développement n'a cessé d'accompagner le Maroc dans son développement. • La BID a financé des projets d'assurance des investissements et du crédit à l'exportation • Dedicée à l'accompagnement du développement économique et social de ses pays membres, la BID a considérablement appuyé le royaume pour le développement de ses infrastructures et la réalisation des projets de développement dans les secteurs des énergies, des transports, de l'eau et de l'assainissement et l'agriculture en plus des financements en tant que facilités du commerce extérieur en faveur du secteur privé et des entreprises publiques • Le partenariat 2019-2022 entre le Maroc et la BID a pour objectif d'appuyer les projets de développement en vue de créer des activités génératrices de revenus, promouvoir le développement rural, soutenir la phase III de l'initiative nationale pour le développement humain (INDH) et encourager l'éducation fondamentale.

Banque Africaine de Développement	La Banque Africaine de Développement (BAD), est une institution financière multinationale de développement. La BAD a financé plusieurs programmes : • Plan Maroc Vert • Projet d'approvisionnement en eau potable sur l'axe Rabat-Casablanca • Programme d'électrification rurale global (PERG) • La BAD a soutenu le Maroc dans sa riposte à la crise sanitaire en apportant plus de 3.801 M€ à travers le programme d'appui à la réponse à la Covid-19 et le financement additionnel du programme d'appui à l'amélioration de la protection sociale (PAAPS-FA Covid-19) • Un accord de don de près d'un million de dollars vient d'être signé entre la Banque africaine de développement et le ministère de l'Économie et des finances. Ce don de la BAD est essentiellement destiné à l'amélioration du climat des affaires Le Conseil d'administration de la Banque africaine de développement (BAD) a approuvé un nouveau prêt à destination du Maroc. Ce prêt de 1,2 milliard de DH pour l'agriculture au Maroc permettra la mise en œuvre du Programme d'appui au développement inclusif et durable des zones agricoles et rurales (Padidzar). Il contribuera à renforcer la résilience de l'agriculture marocaine face aux effets du changement climatique afin d'améliorer les conditions de vie des populations rurales
Agence Française de Développement	L'agence française de développement (AFD) est un établissement public qui met en œuvre la politique de la France en matière de développement et de solidarité internationale. Au Maroc l'AFD intervient sur deux axes majeurs : l'insertion des jeunes dans le marché du travail et le réchauffement climatique • L'AFD s'est engagé dans la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur agricole à travers le financement du Programme d'appui au Plan Maroc Vert, en faveur des petites et moyennes exploitations agricoles familiales • L'AFD intervient, en partenariat avec les autorités marocaines, pour mettre en œuvre la nouvelle Stratégie de l'Éducation (2015-2030) pour renforcer la qualité de l'enseignement • L'AFD finance ainsi la construction de 25 centres de formation professionnelle dans des secteurs économiques porteurs dont l'Agroalimentaire, énergies renouvelables et efficacité énergétique, etc. • L'AFD soutient le développement des entreprises marocaines (TPE et PME), notamment dans le secteur agricole • L'AFD accompagne le CAM avec Une ligne de crédit de 20 millions d'euros à Tamwil el-Fellah pour le refinancement des crédits d'investissements de plus de quatre ans • L'AFD a élaboré depuis plusieurs années une offre en soutien aux banques et institutions de microfinance impliquées dans le financement de l'agriculture et de ses métiers annexes, dans ses pays d'intervention.
PROPARCO	Filiale du groupe AFD dédiée au secteur privé, Proparco finance depuis 40 ans des projets d'entreprises et d'institutions financières dans plus de 80 pays. Son action se concentre sur les secteurs clés du développement : Les infrastructures avec un focus sur les énergies renouvelables, L'agro-industrie, les institutions financières et la santé. Au Maroc, ses financements sont : • Financement investissement (entre 8 et 30 millions d'euros), sous forme de crédits ou intervention complémentaire avec des banques • Assistance technique sur différents domaines (Plantation, transformation, commercialisation, export...) Les financements apportés par Proparco à la BCP ou ses filiales visent à soutenir l'inclusion financière au sens large (bancarisation, consolidation du secteur financier, financement des TPE/PME et microfinance), à concevoir des solutions pour financer des projets d'infrastructures (émissions d'obligations infrastructures ou vertes, Project bonds...), à renforcer. L'assise financière des filiales de la BCP, et à soutenir l'activité de commerce international des clients importateurs et exportateurs du groupe. Proparco a accordé un prêt de 3 millions d'euros, à Al Amana Microfinance pour renforcer sa mission d'inclusion financière au service des microentreprises et des particuliers encore trop souvent exclus du système bancaire.

Banque Mondiale	• La Banque mondiale a apporté au cours des 30 dernières années un appui continu au secteur agricole au Maroc. Grâce à la combinaison de son expertise dans divers secteurs (agriculture, irrigation, développement rural, inclusion et approche genre, changement climatique, etc...) et son expérience internationale, la Banque mondiale figure parmi les partenaires privilégiés du gouvernement marocain dans le domaine. • La banque mondiale a soutenu le royaume pour le financement de la stratégie Plan Maroc Vert • Le projet ASIMA (pour Agriculture solidaire et intégrée au Maroc) est venu compléter le soutien déjà apporté par le PMV aux petits exploitants situés dans les deux régions cibles de Souss-Massa-Drâa et de Marrakech-Tensift-Al Haouz. Il avait pour objectif de financer des mesures de préservation des terres et de la biodiversité, des formations, des visites sur le terrain et des voyages d'étude, ainsi que des campagnes de sensibilisation • Le Cadre de partenariat du World Bank Group et le Maroc (2019-2024) a pour finalité de contribuer à la cohésion sociale en améliorant les conditions de la croissance et de la création d'emplois et en réduisant les fractures sociales et territoriales. • Afin de promouvoir un modèle d'irrigation plus durable, le gouvernement marocain a mis en œuvre un plan national pour optimiser l'utilisation des ressources hydriques et accroître la productivité de l'agriculture. • Le Plan national d'économie d'eau d'irrigation (PNEEI) est soutenu par la Banque mondiale depuis 2010.
Fonds International de Développement Agricole	• Le FIDA est une institution financière internationale et un organisme spécialisé des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. • Au Maroc, le FIDA œuvre à l'amélioration des revenus et des conditions de vie de la population rurale pauvre. • Ses activités ciblent les petits producteurs et les paysans sans terre, les petits éleveurs, les femmes en milieu rural et les jeunes chômeurs vivant dans les régions les plus pauvres du pays. • Son programme d'options stratégiques pour le pays (COSOP) se concentre sur les zones les plus pauvres, où les cultures pluviales constituent la principale source de revenus • Plus de 15 projets ont été développés au Maroc grâce au soutien de la FIDA, nous citons : - Projet de développement de filières agricoles dans les zones montagneuses de la province d'Al-Haouz - programme de développement des chaînes de valeur de zones de montagne de la province de Taza

C. Grandes lignes de la stratégie nationale de l'inclusion financière au maroc

Dans cette partie nous vous proposons de découvrir les objectifs de la stratégie nationale de l'inclusion financière (SNIF) au Maroc.

La finalité est d'apprécier l'attractivité des formules de financements par les établissements bancaires par les entrepreneurs qu'ils soient agriculteurs ou chefs d'entreprise en Agro-industrie.

La Stratégie Nationale d'Inclusion Financière du Maroc résulte d'une initiative conjointe entre le Ministère de l'Économie et des Finances et la banque centrale : Bank Al-Maghrib. Elle définit une vision et des orientations nationales qui visent à réduire les disparités d'accès et de niveaux de pénétration des services financiers.

1. Principales conclusions du rapport diagnostic 2016-2019

Avant d'établir la SNIF, un diagnostic a été effectué par Findex sur l'inclusion financière au Maroc en 2017. Le rapport révèle plusieurs constats.

a) Segment des particuliers

L'obstacle majeur cité par les Marocains est le « manque de fonds ». En effet, la moitié des adultes non bancarisés au Maroc considère « l'insuffisance de fonds » comme l'unique raison de ne pas avoir de compte bancaire ou de paiement.

Les autres obstacles tels que les frais de tenue de compte, la distance, l'absence de justificatifs ou le manque de confiance sont évoqués par une minorité des Marocains.

Outre les raisons soulevées dans le cadre de l'enquête Findex, l'inclusion financière est entravée par des facteurs associés à l'offre dont la faible couverture de certaines zones notamment en milieu rural par les points d'accès des institutions financières.

Concernant les femmes, l'exclusion socio-économique associée à des facteurs culturels,

entraîne une forte exclusion financière de ce segment par rapport aux hommes.

Seul un adulte sur cinq vivant dans une zone rurale dispose d'un compte de transaction.

S'agissant des jeunes, l'exclusion financière est fortement liée au niveau de chômage élevé de cette catégorie de la population. Une comparaison du taux d'inclusion financière des jeunes avec d'autres pays montre que plus le chômage des jeunes est élevé plus leur exclusion financière est forte.

Les résultats de Findex montrent également un faible taux de recours aux institutions financières.

b) Segment des entreprises

En ce qui concerne le segment des entreprises, les TPE, les micro-entreprises et les auto-entrepreneurs sont aussi faiblement bancarisés.

Quand ces entreprises sondées rencontrent des problèmes de trésorerie, elles recourent à l'entourage ou aux règlements différés auprès des fournisseurs

Ils désignent 3 principaux freins à leurs bancarisations : Faible volume d'activité, faible besoin en financement, et manque de confiance dans le secteur bancaire.

Le coût des crédits est le principal critère de décision pour le choix d'une offre de financement, suivi de la souplesse accordée en cas de difficulté de paiement et du montant des échéances.

L'absence d'offres de financement ciblées représente également une des barrières majeures à l'inclusion financière de certains segments des entreprises notamment la TPE dont le lancement et le développement s'avèrent pénalisés par la complexité de l'accès au financement associée à un niveau de compétences financières faible.

2. Objectifs de la stratégie

L'inclusion financière fait désormais partie des priorités des décideurs politiques, des organismes réglementaires et des organisations de développement du monde entier.

Le Ministère de l'Economie et des Finances et Bank Al-Maghrib ont pris sur eux de mener, depuis 2016, le processus de développement d'une Stratégie Nationale d'Inclusion Financière dans un cadre de partenariat national permettant de coordonner les efforts et d'aligner les visions des acteurs de l'écosystème financier.

Se fixant parmi ses ambitions la réduction des disparités en termes d'accès et utilisation des services financiers ainsi que l'accélération du développement socio-économique du Royaume, la stratégie a pu, ainsi, constituer une des réponses aux Hautes Instructions Royales appelant le secteur bancaire à renforcer ses efforts pour améliorer l'accès au financement en faveur des

petites entreprises, des jeunes et des travailleurs de l'informel en tant que levier du développement.

La stratégie ambitionne de :

- Atteindre, puis dépasser le niveau de pénétration « pertinent » pour le Maroc
- Réduire les écarts d'inclusion les plus significatifs
- Tirer profit de l'inclusion financière comme levier d'inclusion économique et sociale.

A fin 2019, la quasi-totalité des chantiers de la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière a été lancée par les parties prenantes.

Levier 1 : Paiement Mobile

Le Mobile Payment a été dans plusieurs pays un vecteur important, voire central, d'inclusion financière. Il a permis d'atteindre des niveaux très élevés de pénétration du compte et a été positionné pour une part significative des populations comme le principal vecteur de « financiarisation ». Le succès de ce modèle s'explique par l'attractivité de la proposition de valeur pour les usagers, particulièrement les moins aisés.

Levier 2 : Microfinance

La microfinance occupe une place particulière au sein du système financier marocain et constitue un levier incontournable de par le rôle qu'elle joue dans la lutte contre la pauvreté et la promotion de l'insertion des populations. En effet, ce levier contribue à l'inclusion financière et économique des populations à faible revenu en favorisant la création des activités génératrices de revenu et ainsi des emplois.

Levier 3 : Assurance Inclusive

Au cours de la dernière décennie, l'activité sur le marché de l'assurance classique a connu une forte croissance en raison de l'extension des couvertures et de la diversification de l'offre en produits et services notamment dans le cadre des synergies créées avec le secteur bancaire. En revanche, une frange importante de la population demeure exclue de ses offres pour des raisons de conviction religieuse, vulnérabilité financière ou d'inadaptation de l'offre.

Levier 4 : Offres bancaires

Ces dernières années, de nombreux efforts ont été mis en œuvre par les banques afin d'accroître leur base de clientèle, et notamment la clientèle à revenus modestes. Les acteurs du marché ont ainsi étendu leur réseau d'agences, avec une densité aujourd'hui comparable à celle des pays développés, et ont lancé des offres planchers attractives.

D. Avantages et contraintes à l'accès aux offres de financement

Un développement économique et social équilibré et durable s'appuie, dans ses premières étapes, sur une agriculture solide. Cela implique l'injection de capitaux très importants, impliquant une montée en puissance du crédit agricole.

L'usage des services financiers favorise une croissance inclusive et contribue à la réalisation de 8 Objectifs de Développement Durable sur 17.

1. Avantages à l'accès aux offres de financement

Les instruments de financements mis en place par le gouvernement, établissements financiers privés, banques de développement en partenariat avec des organisations internationales ont différents impacts positifs sur le secteur agricole et celui de l'agro-industrie.

Accéder à des sources de financement hisse le niveau de l'agriculteur ou le chef d'entreprise en Agro-industrie en augmentant ses revenus, lui offrant la possibilité d'investir et d'agrandir son projet.

L'accès à des instruments de financement, place l'agriculteur ou le chef d'entreprise en Agro-industrie dans des réseaux d'affaires importants pour échanger sur les bonnes pratiques de gestion d'entreprise agricole et prospecter de nouveaux clients ou signer des partenariats pertinents pour ses activités.

Pour l'agriculteur avoir accès à un compte courant peut par ailleurs servir de tremplin vers d'autres services financiers pour améliorer le niveau de vie et développer son exploitation.

L'accès à des produits financiers permet à l'entrepreneur de préparer le financement de projets plus grands à moyen et long terme. Développer des offres de services financiers adaptés participe à la bancarisation des agriculteurs et des ruraux.

Les lignes de financement mis en place sont souvent accompagnées par des services de renforcement de capacités, conseil et autres prestations utiles à l'entrepreneur dans l'agriculture ou dans l'agro-industrie.

Quand l'entrepreneur prépare un dossier de financement, il est obligé de faire un travail d'organisation préalable de son activité, d'améliorer la traçabilité des opérations, de classer ses documents, de mettre en place un système d'information, des pratiques utiles pour la gestion de son exploitation agricole ou de son entreprise de l'agro-industrie.

Le compte courant ouvert par l'entrepreneur agricole peut donner accès à d'autres services d'épargne, de Bourse, de crédit ou d'assurances. Plus globalement, le compte courant est la porte d'entrée à un ensemble de services financiers.

2. Contraintes à l'accès aux offres de financement

La plupart des études montrent que l'inadéquation entre l'offre et la demande de crédit agricole est l'une des raisons de la faiblesse de la productivité agricole dans les pays en développement, particulièrement en Afrique.

Quelle que soit la performance du secteur, les rapports ont mis en évidence un manque de souplesse au niveau des prêts et des conditions de remboursement, caractéristique indispensable dans le domaine agricole.

Le financement de l'agriculture marocaine, structurellement complexe, doit s'adapter à un ensemble de contraintes :

Diversité des besoins

Variété des cultures et des tailles d'exploitation

Taille des exploitations

Si les grandes exploitations semblent pouvoir accéder assez facilement aux financements, les jeunes agriculteurs et ceux qui débutent figurent parmi les plus pénalisés, et ne bénéficient souvent pas de possibilités de financement adéquates.

Les petites exploitations font face à d'importantes difficultés en matière d'accès aux investissements permettant leur développement, en raison d'un manque d'actifs pouvant être utilisés comme garanties (sûretés) et des compétences nécessaires pour préparer des plans d'activité.

En outre, le pays enregistre une fragmentation géographique des exploitations.

Statut des agriculteurs

Les chefs d'exploitation sont souvent d'un âge avancé et leur niveau d'instruction est faible, limitant ainsi les actions de formation technique, de renforcement de capacité de gestion, de transfert de nouvelles technologies.

Cette donnée pose également la question de la relève.

Risques économiques et environnementaux

L'agriculture est un secteur fragile face aux aléas climatiques, maladies, volatilité des prix, etc.

La contrainte environnementale et climatique est de plus en plus fortement ressentie.

La majorité de l'agriculture marocaine est pluviale avec seulement 20 % de la surface agricole utilisable irriguée.

Les changements climatiques étant déjà perceptibles, les agriculteurs vont devoir s'adapter rapidement.

À cela s'ajoute la diminution du niveau des nappes phréatiques et leur pollution, l'érosion des sols et leur salinisation ou encore la perte de biodiversité. L'agriculteur est particulièrement pénalisé par l'instabilité de ses revenus, causée notamment par des événements climatiques adverses et les fluctuations des marchés.

Procédures administratives

Pour l'accès à la subvention des fonds mis en place par l'état marocain, les procédures administratives sont compliquées pour le petit agriculteur et le délai de réponse est long. Constat partagé également par les unités de transformation.

« Les procédures administratives ne sont pas adaptées à la réalité de l'agriculteur, agriculteur vivant dans le rural ne peut pas subir les mêmes procédures et autorisations qu'un entrepreneur dans l'urbain »

Difficulté d'investissement

L'agriculteur a généralement de grandes difficultés à acquérir les intrants nécessaires à la production agricole ou à vendre au meilleur prix.

Il lui est encore plus difficile d'investir dans les technologies agricoles qui doperaient leur activité, même les plus simples (attelages, motoculteurs, systèmes d'irrigation, etc.).

Seule une très faible proportion de la population rurale a recours à l'emprunt et le crédit à l'agriculture représente une part mineure de l'ensemble des prêts bancaires à l'économie.

Manque de culture financière

Après avoir contracté un emprunt, L'entrepreneur agricole n'est pas informé de ses obligations vis-à-vis de l'institution financière, des fois par manque de formation, il n'investit pas les fonds octroyés pour combler les besoins identifiés au départ.

Un manque de formation et d'éducation financière constitue une contrainte à la réussite de l'opération de crédit.

La méconnaissance et la méfiance restent grandes entre secteurs agricoles et financiers, entravant les efforts d'innovation.

Offres de services mal adaptés

Pour se développer et transformer, les agricultures ont besoin d'investir et, souvent, faute de ressources propres suffisantes, d'accéder à des services financiers adaptés : crédit, épargne, assurances....

Or ces services financiers, et l'offre de crédit en particulier, restent défaillants face à la demande des agricultures.

Les éleveurs, les jeunes agriculteurs et les organisations agricoles sont particulièrement défavorisés dans l'accès au crédit.

De plus, les taux d'intérêt proposés, notamment par la microfinance, sont souvent difficilement compatibles avec le niveau de rentabilité des activités agricoles familiales.

L'offre de services financiers est peu adaptée à la nature systémique des besoins de financement des agriculteurs qui combinent des productions agricoles vivrières et commerciales, différentes formes d'élevage et souvent des activités non agricoles ; les besoins de financement familiaux (sécurité alimentaire, école, santé, ...) sont étroitement liés aux besoins productifs.

A cela s'ajoute aussi les faibles garanties offertes par les agriculteurs issus du secteur informel ce qui entrave l'opération d'octroi de crédit bancaire.

Besoins financiers de l'agriculteur

L'agriculteur a besoin de financements adéquats pour deux besoins majeurs :

- Matière Première ou Intrants
- Foncier pour aménager des espaces de stockage d'intrants, de produits finis, de matériel, ou des unités de conditionnement ou transformation, ...
- Couvrir le BFR

E. Identification des défis des acteurs financiers dans le secteur de l'agro-industrie

Le crédit, fourni par des institutions financières publiques ou privées, est un élément clé pour le développement de l'écosystème de l'agro-industrie. Or, comme nous avons vu dans la partie précédente, les agriculteurs sont trop peu nombreux à pouvoir accéder à des services financiers (paiement, épargne, crédit) adaptés à leurs besoins. Le financement agricole est confronté à quelques risques.

Risques liés au secteur

Méconnaissance des spécificités du secteur par les acteurs financiers : manque de données technico-économiques sur l'agriculture, diversité des cycles de production agricole, produits financiers peu adaptés, risques souvent mal appréciés. Par ailleurs, la rentabilité de l'activité agricole est à la fois modeste et différée.

Risques environnementaux

Pour les institutions financières, les risques (aléas climatiques, maladies des plantes et des animaux, volatilité des prix, absence de garanties) paraissent souvent trop élevés pour répondre durablement aux demandes de prêts.

Risques de production

Tout aléa de production peut résulter de difficultés à rembourser les crédits et dans la nécessité de puiser dans leurs actifs, au risque de perdre complètement le contrôle de leur outil de travail.

Risques liés au dossier de financement

Le dossier de financement qui n'est pas bien construit pénalise le porteur de projet et peut l'exclure d'opportunités de crédit.

Les banquiers demandent généralement des Business Plan pour apprécier l'opportunité du projet et l'impact de la demande de financement.

Ce document est complexe à établir et nécessite des compétences qui ne sont pas toujours disponibles chez l'entrepreneur agricole.

Risques liés à la culture financière

Un agriculteur qui oublie de payer ses échéances, n'assiste pas aux réunions ou ne gère pas les fonds octroyés, ce sont des conséquences d'un manque de formation et d'éducation financière qui constitue une contrainte à la réussite de l'opération de crédit.

Risques liés au crédit

Le risque de crédit tient au fait que l'exploitant agricole qui contracte un prêt peut être dans l'incapacité de le rembourser, pour diverses raisons.

Le non-remboursement d'un prêt est éventuellement imputable aux compétences techniques ou à la moralité de l'agriculteur.

Les risques peuvent provenir également des intrants (disponibilité, qualité, prix), ainsi que des dommages infligés à la production par des aléas climatiques (sécheresse, inondation, température) ou des maladies des plantes et des animaux.

A cette liste s'ajoutent les risques liés à la commercialisation de la production

Risques liés à l'entrepreneur

Les financements en faveur des agriculteurs experts du métier aboutissent à des projets réussis.

Par contre les emprunteurs qui n'ont pas une grande connaissance de l'agriculture et qui souhaitent lancer des projets pour bénéficier des mesures incitatives de crédit, ont du mal à développer les exploitations.

Par conséquent, le crédit est difficilement remboursable, ce qui complique les relations avec l'institution de financement.

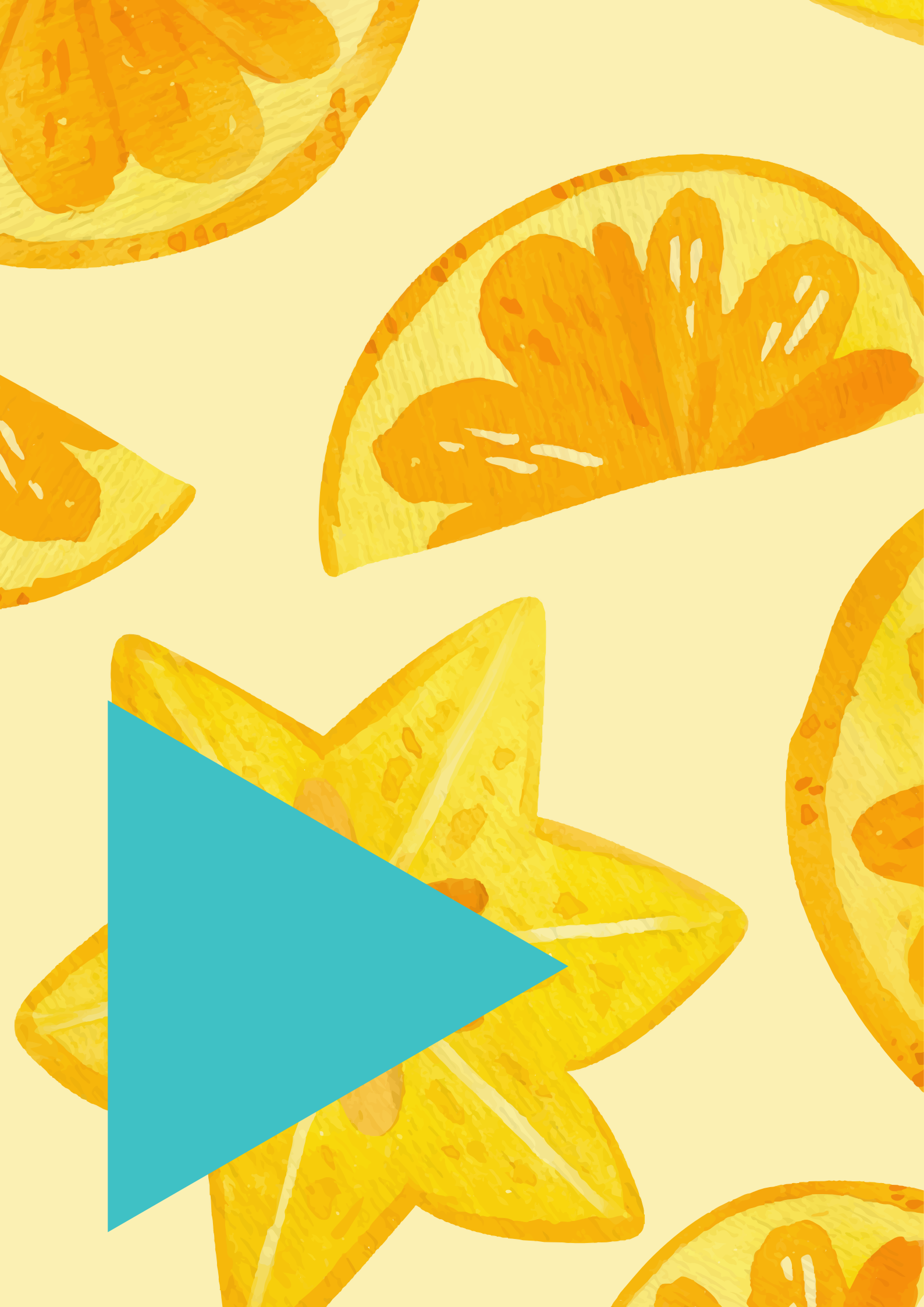
Solutions Innovantes

Il convient donc de rechercher des solutions innovantes permettant de faire du crédit agricole une activité non seulement rentable pour les institutions financières, mais surtout favorable au développement de l'agriculture et des chaînes de valeur agricoles.

Les facteurs-clé du succès sont universels :

- Proximité des institutions financières
- Ecoute des besoins des clients
- Professionnalisme des chargés de clientèle
- Disponibilité de services non financiers adaptés (conseil, formation, gestion des risques, etc.)





5 Recommandations & axes de partenariats

A. Recommandations des acteurs d'appui aux entreprises de l'agro-industrie

A la lumière des éléments exposés dans l'étude et suite à nos échanges avec les différents acteurs interviewés, nous proposons dans cette section une batterie de mesures à prendre pour le renforcement des dispositifs existants.

Ces propositions sont scindées en catégories comme suit :

- Renforcement de capacités des institutions
- Renforcement de l'écosystème entrepreneurial
- Encouragement à la création de Startups agricoles
- Encouragement de la Recherche & Développement
- Appui de la valorisation des produits agricoles
- Renforcement du statut de l'agriculteur
- Attractivité des formules de financement
- Soutien de la commercialisation des produits de l'agro-industrie
- Amélioration des conditions d'emploi des ouvriers agricoles
- Valorisation du rôle de la femme dans le secteur
- Développement de la digitalisation des acteurs de l'agro-industrie
- Développement de l'inclusion financière des acteurs du secteur de l'agro-industrie

1. Renforcement de capacités des institutions

Le renforcement de capacités des différentes organisations professionnelles de l'écosystème de l'agro-industrie vise à les accompagner, pour améliorer leur capacité de réponse aux différents chantiers du secteur ou de la filière et renforcer leur force de frappe pour défendre les intérêts du Secteur ou Filière.

Consistance	• Augmenter les ressources des associations professionnelles • Formation des conseillers agricoles pour la mise à niveau de leurs connaissances
Acteurs	• Fédérations professionnelles • CCA/ ONCA/DRA
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Accompagnement dans la réflexion pour mettre en place des services générateurs de revenus • Ressources financières pour le recrutement de collaborateurs • Renforcement de capacités des conseillers agricoles pour une mise à niveau de leurs connaissances

2. Renforcement de l'écosystème entrepreneurial

Nous avons noté tout au long de cette étude que l'écosystème de l'entrepreneuriat compte des acteurs multiples de différentes spécialités et différents champs d'action.

Or, la variété des acteurs exige plus d'efforts de coordination pour créer la synergie et servir les entreprises de l'agro-industrie.

Ainsi il est recommandé de renforcer la communication et les possibilités de partenariat entre les différents acteurs pour répondre aux différents défis du secteur.

Consistance	• Augmenter les connexions entre les différents acteurs de la chaîne de Valeurs (producteurs et le chef d'entreprise en agro-industrie) • Mesure d'impact des actions des structures d'accompagnement sur les entrepreneurs • Mécanismes de déclinaison cohérents sur le niveau régional et provincial • Dispositifs d'évaluation des programmes de financements • Mise à disposition des données à jour et vérifiées sur le secteur • Adopter une approche Bottom up pour la mise en place de stratégies de développement du secteur agricole • Alimenter le secteur de data utile pour orienter les actions et impacter positivement les entreprises du secteur
Acteurs	Tous les acteurs cités dans le présent rapport sont concernés par ces recommandations
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Soutenir les dispositifs d'appui aux entreprises par des actions d'amélioration de leur gouvernance • Appuyer l'écosystème par des mécanismes de mesure d'impact et de suivi et d'évaluation post financement des entreprises du secteur de l'agriculture et de l'agro-industrie • Favoriser les actions pour renforcer la communication et les possibilités de partenariat entre les différents acteurs • Instaurer un système de veille permanent pour recueillir les besoins des acteurs du secteur l'agriculture et de l'agro-industrie • Lancer un observatoire du secteur pour centraliser les données et les disséminer • Devenir une force de proposition dans les programmes de mise en place de la stratégie Génération Green à la lumière des données collectées et les résultats des missions d'évaluation et de mesure d'impact

3. Encouragement à la création de Startups agricoles

Les entrepreneurs rivalisent d'idées pour imaginer de nouvelles pratiques agricoles.

Apporter l'innovation au cœur d'un secteur millénaire. Voilà l'ambition de ces startups qui investissent dans le monde agricole.

Le secteur et le pays gagneraient à faire émerger une nouvelle génération de startups agricoles pour révolutionner les pratiques et faire profiter le secteur des nouvelles tendances technologiques.

Consistance	Encouragement à la création de startups agricoles en bénéficiant des avancées technologiques du secteur et des résultats des centres de recherches et développement
Acteurs	• IAV • ENAM • INRA • Impact Lab. • Ecoles d'Agriculture • UM6P
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Lancer avec les incubateurs des programmes d'incubation et d'accompagnement orientées vers l'Agritech • Appuyer la création d'Incubateur sectoriel dédié à l'agro-industrie en collaboration avec les écoles et instituts de formation qui existent déjà sur la place

4. Encouragement de la Recherche & Développement

Développer la Recherche et le Développement (R&D) au sein du secteur de l'agro-industrie, c'est choisir de prendre le chemin de l'innovation, de se différencier par ses produits et services, de répondre aux attentes des clients sur le marché national et international.

L'encouragement de la recherche permettrait la mise en valeur des travaux de recherches, la valorisation des résultats des centres de recherche précités dans ce rapport.

Consistance	• Financement du matériel • Augmentation du nombre de brevets • Fonds pour bourses aux doctorants
Acteurs	• IAV • ENAM • CETIA • INRA • OMVAG
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Mettre en place des partenariats entre les centres marocains et des organisations internationales pour appuyer le dispositif technique de la recherche et la formation des techniciens • Appuyer les centres de R&D pour le dépôt de brevet • Financement de matériel de pointe

5. Appui de la valorisation des produits agricoles

La valorisation des produits agricoles contribue à la réduction de la pauvreté rurale, par l'amélioration significative de la compétitivité du secteur agricole, l'augmentation des revenus des populations et la promotion de la création d'opportunités économiques inclusives et durables.

Consistance	• Encouragement à la création d'unités de transformation pour la valorisation des produits agricoles • Développement de la recherche et l'innovation pour la les formes dérivées de produits agricoles.
Acteurs	• CRI • ADA/DPA • AMDIE • Organisations d'appui financier
Modalités de partenariat avec l'OIT	Appuyer la stratégie Génération Green qui ambitionne d'augmenter le nombre des unités de transformation des produits agricoles

6. Renforcement du statut de l'agriculteur

L'agriculteur joue un rôle indispensable au côté des autres acteurs économiques de l'écosystème de l'agro-industrie.

Améliorer la performance économique des entreprises de l'agro-industrie dépend étroitement de la qualité des produits de la terre.

Ainsi il est important d'investir dans cet acteur et l'accompagner pour son développement professionnel, il pourra ainsi assimiler le contenu des actions de sensibilisation et de formation, et mieux orienter ses activités dans l'exploitation pour atteindre un niveau de rentabilité important.

Consistance	• Alphabétisation et formation des agriculteurs et éleveurs • Mise à niveau professionnelle des agriculteurs et éleveurs • Promotion et valorisation de l'agriculteur • Adoption d'une approche systémique l'agriculteur a également plusieurs besoins (couverture sociale, moyens de transport, infrastructure routière, santé)
Acteurs	• ONCA/ADA • Chambres d'agriculture • Chambres de Commerce • Fédérations professionnelles • Ecoles d'Agriculture • IAV • UM6P
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Développer des programmes de formation et d'accompagnement des agriculteurs et éleveurs sur les techniques intelligentes de gestion des exploitations • Mettre en place avec l'administration publique un dispositif centralisé de recensement des agriculteurs, éleveurs et chefs d'exploitations • Appuyer les institutions dans des campagnes de promotion et de valorisation de l'agriculteur et de sa contribution à l'équilibre alimentaire et à l'économie du pays.

7. Attractivité des formules de financement

Au-delà de jouer un rôle d'apporteur de fonds, la Banque devrait jouer un rôle d'acteur de développement dans les territoires d'implémentation.

Elle a un rôle clé pour la création et le soutien des entreprises de l'agro-industrie, inclusifs, responsables et performantes.

Consistance	• Banque devrait jouer un rôle d'acteur de développement en exigeant des rapports sociaux des projets de l'agro-industrie à financer • Augmenter le nombre de projets à financer par les établissements financiers • Attirer la population des jeunes entrepreneurs vers le financement bancaire ou autres • Encourager les agriculteurs et éleveurs à accéder à des formules de financement est la clé pour développer leurs activités et augmenter la qualité des produits de leurs exploitations.
Acteurs	Institutions de financements
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Sensibiliser les établissements de financement sur l'importance de l'inclusion des jeunes et des femmes dans les projets de l'agro-industrie à financer • Augmenter les programmes de formation et d'accompagnement des entrepreneurs pour les préparer aux canaux de financements et les circuits administratifs pour une fluidité des procédures et l'accès aux produits bancaires

8. Soutien de la commercialisation des produits de l'agro-industrie

Augmenter la visibilité de l'offre Maroc pour qu'elle devienne attractive vis à vis des marchés nationaux et internationaux est le résultat de plusieurs actions de soutien à la commercialisation des produits issus de l'agro-industrie.

Consistance	• Soutenir la commercialisation des produits issus de l'agro-industrie surtout du côté de l'agriculteur qui est le maillon le plus fragile des acteurs de la chaîne de valeur • Développement des coopératives • Développement des agrégateurs • Développement davantage de plateforme pour le e-commerce • Démultiplier les marchés et espaces de ventes • Professionnaliser la vente des produits agricoles en amont
Acteurs	• Agriculteurs • Coopératives • Agrégateurs • ADA • DPA
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Soutenir la création et l'encadrement des agrégateurs et coopératives • Développer des portails de commercialisation en ligne de produits dérivés

9. Amélioration des conditions d'emploi des ouvriers agricoles

La rentabilité des exploitations dépend étroitement de la qualité de travail des ouvriers qui y travaillent. Les encadrer, structurer leurs interventions, leurs offrir la chance d'intervenir dans un climat social favorable, en utilisant des pratiques modernes, tenant compte des ressources limitées mis à leur disposition.

Consistance	• Réglementer et structurer le travail des ouvriers au sein des exploitations • Former davantage d'ouvriers qualifiés • Améliorer les conditions de travail des ouvriers • Améliorer la relation chef d'exploitation et ouvrier • Uniformiser le travail dans les exploitations par les bonnes pratiques et l'utilisation avertie des intrants
Acteurs	• Agriculteurs • Agrégateurs • Ouvriers
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Création de structures de placement des travailleurs quotidiens et saisonniers • Création de structures de formation professionnels des ouvriers à proximité des champs d'exploitation

10. Valorisation du rôle de la femme dans le secteur de l'agro-industrie

Les femmes contribuent de manière considérable à l'économie rurale dans toutes les régions du monde. Le rôle des femmes va de celui de cultivatrices sur leurs propres terres ou sur les terres d'autres propriétaires (en tant que travailleuse payée ou non payée, employeuse ou employée), à celui de salariées en entreprise agricole ou non-agricole, en plus du rôle essentiel et non-rémunéré qu'elles assument au sein de leur foyer et de leur communauté.

Des rôles multiples qui appellent à réserver une place importante à l'autonomisation économique des femmes dans les programmes de développement.

Consistance	• Multiplier les programmes d'encadrement des femmes pour développer leurs compétences
Impact	• Valoriser le rôle de la femme dans le secteur agricole et celui de l'agro-industrie
Acteurs	• ODCO • Chambre d'agriculture • Chambre de commerce • Associations professionnelles • Centres de formation
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Démultiplier et encadrer la création de coopératives féminines • Augmenter la fréquence des manifestations et rencontres professionnelles pour la mise en valeur du rôle de la femme dans le secteur • Appuyer la construction de centres de formation pour femmes à proximité des exploitations • Mener des campagnes de communication pour encourager la jeune fille à investir dans le secteur et le développer

11. Développement de la digitalisation des acteurs de l'agro-industrie

Outil majeur d'amélioration de la performance industrielle, la digitalisation s'impose aujourd'hui comme un levier d'amélioration de la productivité, notamment dans le contexte actuel où l'enjeu de la diversification et de la conquête de nouveaux marchés est de plus en plus récurrent. La digitalisation représente également la clé de connexion entre l'amont et l'aval.

Consistance	• Inclusion numérique des acteurs de la chaîne de valeur
Acteurs	• Acteurs de la chaîne de valeur
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Mettre en place une stratégie d'inclusion numérique des différents acteurs de la chaîne de valeur de l'agro-industrie • Trier les activités qui peuvent être digitalisées • Appuyer la digitalisation des procédés d'exploitation, de fabrication, d'achat, de gestion, ... • Lancer une plateforme en ligne et applications pour la formation à distance des acteurs de la chaîne de valeur

12. Développement de l'inclusion financière des acteurs du secteur de l'agro-industrie

Pour les entreprises du secteur de l'agro-industrie, l'inclusion financière revêt un enjeu de compétitivité. Elle facilite le financement de leur croissance, la réalisation de leurs investissements et placements, et la création d'emplois.

Consistance	• Inclusion financière des acteurs de la chaîne de valeur
Impact	• Gestion des finances, financement des activités, et développement des projets
Acteurs	• Acteurs de la chaîne de valeur
Modalités de partenariat avec l'OIT	• Inclure « l'éducation financière » dans les cursus de formation appuyés par l'OIT au profit des acteurs économiques, en partenariat avec des organisations spécialisées telles que (Fondation Marocaine de l'Education Financière). • Organiser conjointement des événements pour la promotion de la culture financière et ses impacts sur les entreprises du secteur

B. Identification des prestataires capables de déployer la formation GERME de l'OIT

Dans la section 1, nous avons établi une liste d'acteurs d'appui aux entreprises l'agro-industrie. Dans cette partie, nous proposons la liste des acteurs qui offrent la formation et l'accompagnement et qui utilisent des approches différentes pour renforcer les compétences entrepreneuriales des porteurs de projets, AE, ou TPE. Nous estimons que ces acteurs peuvent devenir des partenaires pour le déploiement de la formation GERME de l'OIT auprès de leurs cibles.

Institutions Publiques	Cible
Chambre de Commerce	Entrepreneurs membres
Chambres d'agriculture	• Entrepreneurs membres
ODCO Mourafaka	• Coopératives dans le cadre du programme Mourafaka
ADA	• Programmes d'accompagnement et de formation des coopératives et AGR
ANAPEC	• Porteurs de projets • Entrepreneurs
CRI	• Porteurs de projets • Entrepreneurs
INDH	• Porteurs de projets et entrepreneurs • Plateforme des jeunes
ONCA	• Jeune entrepreneurs • Coopératives agricoles
Unions Professionnelles	Cible
Fédérations et Associations professionnelles	• Membres
Les interprofessions	• Membres
CFCIM	• Membres • Porteurs de projets du Kluster CFCIM
Incubateurs & Fondations	Cible
Réseau Entreprendre Maroc	• Porteurs de projets • Entrepreneurs
Structures d'accompagnement labellisées CCG	• Porteurs de projets • Entrepreneurs
OCP/AL MOUTMIR	• Agriculteurs
Fondation BP Création d'entreprise	• Porteurs de projets • Entrepreneurs

Etablissements de formation	Cible
IAV	• Etudiants
ENAM	• Porteurs de projets
CFAP	• Etudiants
Ecoles d'Agriculture	• Etudiants • Porteurs de projets
UM6P	• Etudiants • Porteurs de projets
Etablissements de financement	Cible
Associations de Micro Finance	• Agriculteurs
Dar Al Moukawil	• Porteurs de projets • Entrepreneurs
GCAM	• Agriculteurs • Entrepreneurs

Ainsi, nous voyons la pertinence de mettre en place une stratégie avec quelques actions à mettre en place telles que :

1. Etablir un programme de promotion de la formation GERME de l'OIT auprès de ses partenaires avec des fiches des thèmes de formation, données sur les formations dans le monde, sur la cible et les impacts réalisés sur les entreprises.
2. Proposer une formation de formateurs aux acteurs qui le souhaitent pour le renforcement de capacités de leurs experts ou formateurs en internes
3. Mettre en relation les acteurs avec les formateurs GERME déjà certifiés pour les consulter et signer des contrats avec eux pour les mobiliser à l'occasion des formations à la gestion d'entreprises.
4. Communiquer conjointement sur les actions de formations GERME par les acteurs et par l'OIT
5. Créer un club des formateurs GERME pour échanger les bonnes pratiques, favoriser la collaboration en réseau, organiser des événements de promotion, participer à des cycles de mise à niveau et autres activités, sous la supervision du bureau de l'OIT.

Les actions de promotions autour des actions de formation GERME pour les nouveaux partenaires donneront de la visibilité au programme pour gagner la confiance du reste des acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

C'est ainsi que la formation GERME occupera une place plus importante dans la carte des approches entrepreneuriales qui sont reconnues et utilisées par les acteurs entrepreneuriaux marocains à l'instar de CEFE, Nucleus, et Business Edge.

Bibliographie

- African & Méditerrananean Agricultural Journal (AFRIMED)
- Agriculture du Maghreb
- ONCA: Attributions de la DRCA au niveau régional
- Ministère de l'Industrie et du Commerce "Une banque de projets pour accompagner la relance industrielle"
- PACC "Compétitivité et croissance verte"
- Morocco Entrepreneurial Ecosystem
- Fonds de Développement Agricole (FDA)
- Agro-industrie: Le contrat-programme, un «boost» pour le secteur
- Financement vert: CIH Bank et la BERD soutiennent la transition écologique et énergétique des entreprises marocaines
- Intelaka: la banque populaire scelle un partenariat stratégique avec la chambre de commerce de rabat-salé-kénitra
- Lancement du projet erasmus+ agriengage
- Banque de projets : 122 projets d'investissement validés dans le secteur agroalimentaire
- Filaha Innovation Program : premier prix pour la startup béninoise FarMan
- INDH. L'entrepreneuriat et les activités génératrices de revenus prioritaires
- P Curiosity LAB: programm details
- Plateforme de l'écosystème des Startups au Maroc
- UM6P: AgriChallenge
- "FIDA: Proposition de prêt et don au Royaume du Maroc pour le Programme de développement rural des zones de montagne – Phase I"
- ADA: Principales Réalisations du Plan Maroc Vert
- MAPMDREF: Génération Green 2020-2030
- Organisation du secteur des fruits et légumes au Maroc
- APEFEL : Association marocaine des producteurs et producteurs exportateurs des fruits et légumes
- Portail National d'Appui à l'Entrepreneuriat
- Pour les agriculteurs: Al Moutmir propose une offre multiservices de solutions innovantes et personnalisées
- Attijari Wafabank: accompagnement TPME, renforcer jour après jour notre soutien aux tpme
- Engagement de la Banque mondiale dans le secteur agricole au Maroc
- Un financement dédié aux femmes entrepreneurs
- Tamwilcom
- BERD: stratégie pour le maroc
- Industrie agroalimentaire: 8 MDS DG investis dans le cadre du contrat-programme 2017-2021
- ASMEX: E-xport Morocco
- La durabilité, moteur des tendances du commerce des produits frais marocains
- Fellahtrade: Filière Maraichage des Primeurs
- Fellahtrade: Les aides financières de l'Etat
- Stratégie Nationale d'Inclusion Financière (SNIF)
- Food Magazine: Lait, fruits rouges, argan et fruits et légumes : le Crédit Agricole du Maroc poursuit ses réunions avec les interprofessions
- GIZ: Morocco: Employment through Green Jobs
- HCP: Prospective Maroc 2030
- "FIDA:Programme de développement rural des zones de montagne – Phase I"
- KFW: Morocco, Memocratisation reforms
- Agro-industrie et opportunités d'investissement au Maroc
- Entrepreneuriat/Inclusion financière: Le Crédit Agricole du Maroc lance le CNEIF Rural
- "L'AMDIE tient son premier Conseil d'Administration : un outil de promotion intégré et renforcé se met en marche"
- Agroalimentaire au Maroc : Les projets d'investissement se multiplient
- CRI Rabat-Salé-Kénitra: L'agroindustrie



Organisation
internationale
du Travail



ProAgro