

الذكاء المالي والادخار

L'Intelligence Financière
et l'Épargne

خطط اليوم
لمستقبل أفضل

Planifiez aujourd'hui
pour un meilleur
avenir

التخطيط المالي

الاستثمار

الادخار

الثراء المالي

أهدافي المالية:

توفير المال ☒

الاستثمار ☒

تحقيق الاستقلال المالي ☒

حياة أفضل ☒

جمال عميمي

Jamal Amimi

الذكاء المالي والادخار

خطط اليوم لمستقبل أفضل

L'Intelligence Financière et l'Épargne

Planifiez aujourd'hui pour un meilleur avenir

Jamal Amimi —

Contents — / Sommaire

: / Introduction :

pourquoi ce livre, et pourquoi maintenant ?

1: / Chapitre 1 : De

consommateur à épargnant et investisseur

2: : 50/30/20

/ Chapitre 2 : Le budget familial et individuel : la règle

50/30/20 à la marocaine

3: / Chapitre 3 : Le piège du

paraître consumériste

4: / Chapitre 4 : Lancez votre projet

à partir de zéro

5: / Chapitre 5 : Les aides

institutionnelles en bref

6: / Chapitre 6 :

Compétences numériques et IA

7: / Chapitre 7 : La Bourse

et les obligations pour les gens ordinaires

8: : / Chapitre 8 :

Immobilier et foncier : mythes, arnaques et dettes

9: / Chapitre 9 : Assurance et retraite

10: / Chapitre 10 : Priorités et

contentement

11: " " / Chapitre 11 : Le

vrai réseautage contre le « bak sahbi »

12: / Chapitre 12 : L'apprentissage

continu

: 90 / Conclusion : Votre plan en 90 jours

المقدمة: لماذا هذا الكتاب، ولماذا الآن؟

الفلوس ليست كل شيء، لكن غياب تديرها يفسد كل شيء

إذا تكررت كل يوم، تغير شكل حياتك على مدى سنة وستين وخمس سنوات. أبسط وأصدق: حتى داخل واقع صعب، هناك هامش للحركة، وهناك قرارات صغيرة، وهم، ولا ليحكمك وحدك مسؤولية واقع اقتصادي صعب. كتب ليقل لك شيئاً المقبل كأننا ننتظر فرجا من السماء. هذا الكتاب لم يكتب ليقل لك إن المشكلة و"شي حاجة صغيرة هنا وشي حاجة صغيرة هناك"، وفجأة نجد أنفسنا ننتظر الشهر ثم يخرج قبل أن نفهم أين ذهب. الكراء، والضوء والماء، والنقل، والمدرسة، والدواء، لك الجملة نفسها بصيغ مختلفة: "الشهر طويل، والفلوس قصيرة". الراتب يدخل، اسأل أي مغربي في السوق، في الحافلة، في المقهى، أو في البيت، وسيقول

ولماذا يخرج، وأن تختار أنت، لا أن تختار لك الإعلانات والمظاهر وضغط الأصدقاء. الكرامة هنا ليست شعاراً، بل ممارسة يومية: أن تعرف كم يدخل، وكم يخرج، لك خطة عندما يمرض أحد أفراد عائلتك أو تعطل سيارتك أو يتوقف دخلك أسبوعاً. تدفع ما عليك دون خوف، أن تمام دون أن يوقظك التفكير في دين مستحق، أن تكون هنا، ليس أن تصبح غنيا بسرعة، ولا أن تتباهى بما تملك. هو أن تعيش بكرامة: أن النجاح المالي، كما نفهمه

لماذا الآن؟

"البلاد لا فرص فيها"، بينما الحقيقة أن الفرصة كانت تحتاج إلى خطة ومهارة وصبر. أو يصدقون وعود الريح السريع على الإنترنت، ثم يصابون بالإحباط ويقولون إن شباب يفتحون مشاريع دون دراسة، أو يدخلون مجالات رقمية دون مهارة واضحة، وهو اتجاه فيه فرص حقيقية، لكنه يجري اليوم في كثير من الأحيان دون توجيه: ثالثاً، جيل جديد كامل يتجه إلى العمل الحر والمقاولات الذاتية والدخل الرقمي، حقيقي ووهم جميل. نخرج بشهادات، ندخل الحياة المالية شبه عراة من الأدوات. كيف ندبر ميزانية بيت، ولا كيف نقرأ عقد قرض، ولا كيف نفرق بين استثمار لا لأنه تغير، بل لأن الواقع تغير. ثانياً، المدرسة والجامعة علمتنا الكثير، لكنها لم تعلمنا لا رفاهية. من كان يعيش دون حساب قبل سنوات، صار اليوم مضطراً إلى الحساب،

بيت. الأسعار تتحرك، والراتب غالبا لا يتحرك بالسرعة نفسها، فصار التخطيط ضرورة أسباب تجتمع في وقت واحد. أولا، ضغط القدرة الشرائية أصبح محسوسا في كل ثلاثة

لا تغير شيئا، والوهم الذي يبيع الأمل الكاذب. نريد طريقا ثالثا: واقعيًا، مغريًا، عمليًا. هذا الكتاب ولد من هذه النقطة بالضبط: بين الشكوى التي

لمن هذا الكتاب؟

لكن الأسئلة واحدة: كيف أعيش بما عندي؟ وكيف أبني شيئًا أكبر قليلًا كل شهر؟ الأطلس أو في الجنوب. الأرقام تختلف، والأسعار تختلف، وفرص العمل تختلف، شابًا يحلم بمشروعه الأول. وهو لك سواء كنت في الدار البيضاء أو في قرية صغيرة في موظفًا بسيطًا براتب ثابت، أو عاملًا يوميًا دخله غير منتظم، أو أما تدبر بيتًا بأكمله، أو هذا الكتاب لك، سواء كنت طالبًا تصرف من مصروف محدود، أو

التفاصيل، لأن تفاصيل حياتك أنت مختلفة، وهي التي ستكتبها بنفسك في التمارين. بالملاحظة بدل التخمين. هدف هذا الكتاب أن يجعلك مثل أمين في الوعي، لا في حقيقي بعينه، بل صورة مركبة للتوضيح لما يحدث لكثير من الناس عندما يبدأون يعرف أين يذهب ماله، وصار قادرًا على الادخار ولو قليلًا. هذه ليست قصة شخص وتوصيل طعام هناك، واشترك لا يستعمله. لم يصبح غنيًا في شهر، لكنه لأول مرة صار جزء مهم من دخله كان يضع في مصاريف صغيرة متكررة لا يشعر بها، قهوة هنا، دائمًا: "ما بقات والو". عندما بدأ يكتب مصاريفه في دفتر صغير، اكتشف شيئًا أدهشه: أمين، شاب يشتغل في محل ويتقاضى أجرًا متواضعًا. في آخر الشهر كان يقول: خذ مثلاً شخصية مركبة للتوضيح:

كيف تستعمل هذا الكتاب؟

أن يكتب، ينسى بعد أسبوع. ومن يكتب أرقامه بيده، يفهم حياته المالية فهما لا ينساه. لنفسك. هذه التمارين ليست واجبًا مدرسيًا، بل هي قلب الكتاب. من يقرأ دون جدول مصاريف، جدول ميزانية، جدول مقارنة بين خيارين، أو سؤالًا تكتبه بصراحة قبل أن تنتقل إلى الذي بعده. في نهاية كل فصل ستجد تمارين عملية وجدول بسيطة: هذا الكتاب دفعة واحدة ثم تضعه على الرف. اقرأ فصلاً واحداً في كل مرة، وطبقه

لا تقرأ

ولا إلى حسابات صعبة. تحتاج إلى الصدق مع نفسك، وإلى عشر دقائق في اليوم. صفحة، صورة كاملة عن دخلك ومصاريفك وأهدافك. لا تحتاج إلى تطبيقات معقدة في هاتفك، وسمه "دفتر فلوسي". ستعود إليه في كل فصل، وستبني فيه، صفحة بعد صفحة، تبدأ بدفتر أو بملف

وعد بالصدق

المغربي، ومن البيت المغربي، ومن الدخل المغربي، بما فيه من صعوبات وفرص. لا علاقة لها بواقع الأجور والأسعار في المغرب. كل مثال هنا سينطلق من السوق بطيء، وممل أحيانا، لكنه ثابت. ونعدك ثانيا أننا لن نستورد لك نظريات أجنبية يبيعك شيئا، إما دورة غالية، أو مشروعا مشبوها، أو حلما فارغا. النجاح المالي الحقيقي الشراء السريع. لا توجد طريقة سحرية تصبح بها غنيا في شهر، وكل من يعدك بذلك نعدك بأميرين، ونطلب منك أمرا واحدا. نعدك أولا أننا لن نبيعك وهم

عن دفترك. الدفتر لا يحكم عليك، بل يساعدك. ومن يخدع دفتره، يخدع نفسه فقط. واحدا: أن تكون صادقا مع نفسك في الأرقام. لا تزين مصاريفك، ولا تخف ديونك ونطلب منك أمرا

لمحة عن الأبواب الأربعة

نتفق فيها فوق طاقتنا لنرضي الناس، بينما الحرية الحقيقية هي أن لا تكون مدينا لأحد. عن فخ المظاهر: السيارة الفاخرة بالدين، والهاتف الجديد بالتقسيط، والمناسبات التي والرغبات والادخار، مع مرونة لمن دخله محدود أو غير منتظم. وستحدث بصراحة قاعدة 50/30/20 مطوعة مع الواقع المغربي، بحيث تقسم الميزانية بين الضروريات والمستثمر الذي يجعل جزءا من دخله يعمل لصالحه، حتى بميزانية بسيطة. وستعلم شيفرة الفلوس: الفرق بين عقلية المستهلك الذي يصرف كل ما يدخل، وعقلية المدخر ينقسم الكتاب إلى أربعة أبواب، كل باب يبني على الذي قبله. في الباب الأول، نفاك الرقمية والذكاء الاصطناعي كطريق واقعي لدخل إضافي، دون مبالغة ودون وهم. من شروطها الحالية لدى الجهات الرسمية قبل التقديم. وستحدث عن المهارات ولا يجب أن تبني عليه أي خطة اليوم، بينما توجد برامج أخرى حية ينبغي التحقق

ما تملك. وسنقدم بإيجاز برامج الدعم المؤسسية، مع تنبيه صريح: برنامج فرصة مغلق، مشروعا صغيرا من الصفر وبأقل رأس مال، وكيف تختبر فكرتك قبل أن تغامر بكل في الباب الثاني، ننتقل إلى الفرص والمقاولة الذاتية: كيف تبدأ

نتحدث عن التأمين والتقاعد، لأن من لا يخطط لشيخوخته اليوم، سيدفع الثمن غدا. الوعود الكاذبة. وسنفكك خرافات العقار، وكيف تتجنب النصب والديون الثقيلة، ثم البيضاء والسندات، بعيدا عن فكرة أن البورصة للأغنياء فقط، مع تحذير واضح من نفتح باب الاستثمار للأشخاص العاديين: شرح مبسط لسوق القيم المنقولة بالدار في الباب الثالث،

التعلم المستمر، من القراءة إلى اللغات إلى تطوير الذات، لأن أكبر استثمار هو أنت. عن منطق "باك صاحبي" الذي يفتح الأبواب بالوساطة ويغلقها في وجه الكفاءة، وعن في مجتمع محافظ يحترم العائلة والتضامن. وسنتحدث عن العلاقات الحقيقية، بعيدا فهو باب العقلية والهوية: فقه الأولوية والرضا، والتوازن بين الطموح والراحة النفسية، أما الباب الرابع،

تمرينك الأول قبل الفصل الأول

لأن الكتاب لا يبدأ بالقراءة، بل بالملاحظة. ومن يلاحظ ماله اليوم، يملك قراره غدا. دقيقة الآن، يكفي أن تكون صادقة. هذا التمرين الصغير هو بداية الكتاب الحقيقية، لو ادخرت مبلغا صغيرا كل شهر لمدة سنة، ماذا ستفعل به؟ لا يجب أن تكون الأرقام في شهر عادي، تقريبا؟ السطر الثاني: ما أكبر ثلاثة مصاريف في شهرك؟ السطر الثالث: تقلب الصفحة، اكتب في دفترك ثلاثة أسطر فقط. السطر الأول: كم يدخل إلى بيتك قبل أن

رحلة سهلة، لكنها ممكنة، وهي تبدأ من هنا، من هذه الصفحة، ومن هذا الدفتر. مرحبا بك في رحلة عملية نحو حياة أهدأ، ومال أوضح، وكرامة أكبر. ليست

Introduction : pourquoi ce livre, et pourquoi maintenant ?

L'argent n'est pas tout, mais ne pas le gérer gâche tout

Demandez à n'importe quel Marocain, au marché, dans le bus, au café ou à la maison, et vous entendrez la même phrase sous différentes formes : « Le mois est long, et l'argent est court. » Le salaire arrive, puis il disparaît avant que l'on comprenne où il est passé. Le loyer, le transport, l'école, les médicaments, « un petit quelque chose ici et un petit quelque chose là », et soudain on attend le mois suivant comme un miracle. Ce livre ne dit pas que le problème est imaginaire. Il dit ceci : même dans une réalité difficile, il existe une marge de manœuvre, et de petites décisions répétées chaque jour changent votre vie avec le temps.

La réussite financière, ici, ce n'est pas devenir riche vite, ni montrer ce que l'on possède. C'est vivre dignement : payer ce que l'on doit sans peur, et avoir un plan quand un proche tombe malade ou quand le revenu s'arrête une semaine. La dignité, ici, c'est savoir combien entre, combien sort, et pourquoi cela sort, et choisir vous-même, au lieu de laisser les publicités et la pression des autres choisir à votre place.

Pourquoi maintenant ?

Trois raisons se rejoignent. D'abord, la pression sur le pouvoir d'achat se fait sentir dans chaque foyer. Les prix bougent, et le salaire ne bouge souvent pas à la même vitesse : la planification est devenue une nécessité, et non un luxe. Ensuite, l'école et l'université nous ont appris beaucoup de choses, mais pas à gérer le budget d'un foyer, ni à lire un contrat de crédit, ni à distinguer un vrai investissement d'une belle illusion. Nous entrons dans la vie financière presque sans outils. Enfin, toute une génération se tourne vers le travail indépendant, l'auto-entrepreneuriat et le revenu numérique. C'est une direction pleine d'opportunités réelles, mais souvent sans accompagnement : des projets lancés sans étude, ou des promesses de richesse rapide crues sur Internet, puis le découragement. Entre la plainte qui ne change rien et l'illusion qui vend un faux espoir, ce livre propose une troisième voie, réaliste, marocaine, pratique.

Pour qui est ce livre ?

Ce livre est pour vous, que vous soyez étudiant avec un budget limité, simple employé avec un salaire fixe, travailleur journalier au revenu irrégulier, mère qui gère tout un foyer, ou jeune qui rêve de son premier projet. Il est pour vous, à Casablanca comme dans un petit village de l'Atlas ou du Sud. Les prix et les emplois changent, mais les questions restent les mêmes : comment vivre avec ce que j'ai, et comment construire, chaque mois, quelque chose d'un peu plus grand ?

Prenez un personnage composite à titre d'illustration : Amine, un jeune qui travaille dans un magasin avec un salaire modeste. À la fin du mois, il disait toujours : « Il ne reste rien. » En notant ses dépenses, il a découvert qu'une part importante de son revenu partait en petites dépenses répétées : un café ici, une livraison là, un abonnement inutilisé. Il n'est pas devenu riche en un mois, mais il savait enfin où allait son argent. Ce n'est pas une personne réelle, mais une image composite : ce livre veut vous donner la même lucidité.

Comment utiliser ce livre ?

Ne lisez pas ce livre d'un seul coup pour le poser ensuite sur une étagère. Lisez un chapitre à la fois, et appliquez-le avant de passer au suivant. À la fin de chaque chapitre, vous trouverez des exercices pratiques et des tableaux simples. Ces exercices sont le cœur du livre : celui qui lit sans écrire oublie vite, celui qui écrit ses chiffres comprend sa vie financière durablement.

Ouvrez un cahier, ou un fichier dans votre téléphone, appelé « mon cahier d'argent ». Vous n'avez besoin ni d'applications compliquées ni de calculs difficiles, seulement d'honnêteté et de dix minutes par jour.

Une promesse d'honnêteté

Nous vous promettons deux choses, et nous vous en demandons une seule. D'abord, nous ne vous vendrons pas l'illusion de la richesse rapide : il n'existe pas de méthode magique pour devenir riche en un mois. La vraie réussite financière est lente, parfois ennuyeuse, mais stable. Ensuite, nous ne vous importerons pas de théories étrangères sans rapport avec les salaires et les prix au Maroc : chaque exemple

partira du marché et du foyer marocains. En échange, nous vous demandons une seule chose : être honnête avec vous-même sur les chiffres. Le cahier ne vous juge pas, il vous aide, et celui qui le trompe ne trompe que lui-même.

Aperçu des quatre parties

Le livre se divise en quatre parties, chacune construisant sur la précédente. La première décode l'argent : le consommateur dépense tout ce qui entre, tandis que l'épargnant fait travailler une partie de son revenu, même avec un petit budget. Nous y apprendrons la règle 50/30/20, adaptée à la réalité marocaine, entre les besoins essentiels, les envies et l'épargne, avec de la souplesse pour les revenus limités ou irréguliers, et nous y parlerons du piège des apparences : dépenser à crédit pour plaire aux autres, alors que la vraie liberté, c'est de ne devoir rien à personne.

La deuxième partie passe aux opportunités et à l'auto-entrepreneuriat : lancer un petit projet à partir de zéro avec un minimum de capital, et tester votre idée avant de risquer tout ce que vous possédez. Nous y présenterons brièvement les programmes d'appui, avec un avertissement clair : FORSA est fermé, et vous ne devez fonder aucun plan actuel sur ce programme. Les conditions des autres programmes vivants doivent être vérifiées auprès des organismes officiels avant de postuler. Nous y parlerons aussi des compétences numériques et de l'intelligence artificielle comme d'une voie réaliste vers un revenu complémentaire, sans illusion.

La troisième partie ouvre l'investissement aux gens ordinaires : une explication simple de la Bourse de Casablanca et des obligations, loin de l'idée qu'elle est réservée aux riches, avec un avertissement contre les fausses promesses. Nous démonterons les mythes de l'immobilier, comment éviter les arnaques et les lourdes dettes, puis nous parlerons de l'assurance et de la retraite.

La quatrième partie est celle de la mentalité et de l'identité : le sens des priorités et du contentement, l'équilibre entre l'ambition et le bien-être, les relations vraies loin de la logique du « bak sahbi » qui ouvre les portes par le piston et les ferme à la compétence, et l'apprentissage

continu, car le plus grand investissement, c'est vous.

Votre premier exercice, avant le premier chapitre

Avant de tourner la page, écrivez trois lignes seulement dans votre cahier. Combien entre dans votre foyer au cours d'un mois ordinaire, approximativement ? Quelles sont vos trois plus grandes dépenses du mois ? Si vous épargniez une petite somme chaque mois pendant un an, qu'en feriez-vous ? Les chiffres n'ont pas besoin d'être exacts pour l'instant, il suffit qu'ils soient honnêtes. Ce petit exercice est le vrai début du livre, car le livre ne commence pas par la lecture, mais par l'observation. Et celui qui observe son argent aujourd'hui possède sa décision demain.

الفصل 1: من مستهلك إلى مدخر ومستثمر

لماذا نعيش دائما على حافة الشهر؟

ثقافة «المصروف». الفلوس تدخل، والفلوس تخرج، ولا شيء يبقى في الوسط. القليل مشكلة حقيقية لا ننكرها. المشكلة الأعمق هي أننا تربينا على ثقافة واحدة: آخر الشهر فيجد الجيب فارغا. المشكلة ليست دائما أن الدخل قليل، مع أن الدخل في المعمل، صاحب الطاكسي — كلهم يعملون، وكلهم يتعبون، ومع ذلك يصل بابتسامة متعبة: «كانجربو باش نوصلو لآخر الشهر». الموظف، التاجر الصغير، العامل اسأل أي شخص في الحي: «كيف داير مع الشهر؟» وسيأتيك الجواب نفسه تقريبا،

سنوات. الأول يعيش شهرا بشهر، والثاني ييني شيئا، ولو كان صغيرا، سنة بعد سنة. بين الجملتين صغير في الكلمات، وكبير جدا في النتيجة بعد خمس سنوات أو عشر شيئا مختلفا تماما: اشتغل، اقبض، احتفظ بجزء لنفسك أولا، ثم اصرف الباقي. الفرق ثقافة المصروف تقول: اشتغل، اقبض، اصرف. وثقافة الادخار والاستثمار تقول

حكر على من يملك الملايين. هذا الظن خاطئ، وهو أول حاجز يجب أن نكسره. هو موجه لمن دخله محدود، ويظن أن الادخار والاستثمار «ماشي ديالو»، وأنهما هذا الفصل ليس موجها للأغنياء.

ما الفرق بين المستهلك والمدخر والمستثمر؟

حرمانا. المشكلة تبدأ عندما يصبح الاستهلاك هو كل شيء، ولا يبقى شيء للمستقبل. تعطي متعة سريعة ثم تختفي. لا بأس في الاستهلاك؛ كلنا نستهلك، والحياة ليست كل ما يكسبه إلى أشياء تستهلك وتنتهي: أكل، لباس، هاتف جديد، خرجات، أشياء المستهلك هو من يحول

يأخذه أولا. القاعدة الذهبية هنا بسيطة: ادخر أولا، ثم اصرف ما بقي، وليس العكس. لا ينتظر أن «يبقى شيء في آخر الشهر»، لأنه يعرف أن شيئا لن يبقى أبدا إذا لم طارئ صحي، مصاريف الدراسة، مشروع صغير، أو ببساطة راحة البال. المدخر من يقرر، قبل أي شيء، أن جزءا من دخله ليس للصرف. هو مال «محبوس» لهدف: المدخر هو

الثالث من هذا الكتاب، لأن لكل أداة مخاطرها، ولا يوجد استثمار بلا مخاطرة. أو أسهم وسندات لمن يفهم قواعدها. وسنعود إلى الاستثمار بالتفصيل في الباب مشروع صغير، تعلم مهارة ترفع دخله، أرض أو عقار صغير حين يكون ذلك ممكنا، ينال المال تحت الوسادة أو في حساب لا يتحرك، يضعه في شيء قد ينمو مع الوقت: أما المستثمر فهو المدخر الذي جعل ماله يعمل. بدل أن يمكنك أن تدخر ما لم تقرر أن جزءا من دخلك لك أنت، لا للمحلات ولا للديون. الترتيب مهم: لا يمكنك أن تستثمر ما لم تدخر، ولا

الحاجز النفسي الأول: «أنا ما عندي ما تدخر»

الاقطاعات، لذلك نستعملها هنا كمرجع تقريبي فقط، لا كأجر صاف في يد العامل. إجماليا ابتداء من فاتح يناير 2026. هذه أرقام إجمالية، والأجر الصافي أقل منها بعد اقطاعات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNSS)، وحوالي 3,429 درهما (SMIG) يبلغ حوالي 3,271 درهما شهريا إجماليا (brut) سنة 2025، أي قبل المسألة بهدوء. لتأخذ الأرقام المرجعية المعتمدة في هذا الكتاب: الحد الأدنى للأجور عندما يكون الدخل قريبا من الحد الأدنى للأجور، يبدو الادخار ترفا. لكن لنفكك هذه الجملة نسمعها كثيرا، وهي مفهومة.

تضاعف المبلغ. الادخار ليس سباقا مع الأغنياء، هو عادة، والعادة تبدأ صغيرة. بفوائد، أو يكون بذرة مشروع صغير. ولو ارتفعت النسبة إلى 10% مع تحسن الدخل، مبلغ صغير؟ نعم، بمفرده. لكنه يغطي طارئا صحيا بسيطا، أو يمنع اللجوء إلى سلف في الشهر على أساس 3,271 درهما، لكان ذلك حوالي 1,920 درهما في السنة. لو أن شخصا يكسب هذا المستوى من الدخل ادخر 5% فقط، أي حوالي 160 درهما وهنا مثال من الشارع، بشخصية مركبة للتوضيح، لا بشخص حقيقي:

الأساسية إذا توقف العمل لا قدر الله. لم يصبح غنيا، لكنه صار ينال مرتاحا أكثر > حساب ادخار في أول الشهر. بعد سنة، صار عنده مبلغ يكفي لشهرين من المصاريف والسناكات، وتعبئة الهاتف. لم يقطع كل شيء، بل خفف فقط، وحول الفرق إلى مصاريفه في دفتر صغير، فكتشف أنه يصرف مبلغا لا بأس به على القهوة اليومية، ما تدخر، الشهر كامل كيمشي في الكراء والمأكلة والطويس». ذات يوم، بدأ يسجل

للتوضيح، عامل في معمل بضواحي الدار البيضاء. كان يقول دائما: «أنا ما عندي يوسف، شخصية مركبة».

ليس أنه كان ييذر، بل أنه لم يكن يرى أين تذهب فلسه. الرؤية أولا، ثم القرار. الدرس من يوسف

حوار من الواقع: «الفلس كتطير»

في كثير من البيوت المغربية يدور حوار مثل هذا:

والله ما شريت شي حاجة كبيرة! — «إوا راه الصغار كيجمعو، وكيوليو كبار.»
— «فين مشات الفلس هاد الشهر؟» — «ما عرفت،

الكتابة وحدها، من دون أي قرار آخر، تغير السلوك، لأنها تحول الغموض إلى أرقام. الكتاب ليست «اقطع كل متع الحياة»، بل «اكتب كل ما تصرفه لمدة شهر واحد.» «غير هاد المرة» تتكرر عشر مرات في الشهر. لذلك فإن أول خطوة عملية في هذا متكررة لا تنتبه لها: قهوة هنا، توصيل أكل هناك، اشتراك لا نستعمله، هدية مجاملة، بالمئة. الفلس لا تطير عادة في صفقة واحدة كبيرة، بل تتسرب في مصاريف صغيرة هذا الحوار صحيح مئة

نزيف الدرهم: كم يكلفك الصغير المتكرر؟

الرقم كوعد؛ خذ المبدأ: راقب الصغير المتكرر شهرا واحدا، وستعرف رقمك أنت. و1,500 درهم شهريا، وهو مبلغ يمكن توجيهه مباشرة إلى صندوق الطوارئ. لا تأخذ الدخل والمدينة، وليس رقما مقاسا — فإن ضبط هذه التهربات قد يحرر ما بين 500 لا تستعمله، شراء بلا لائحة. لكنها تتجمع. كتقدير توضيحي فقط — يختلف حسب الصغيرة لا تبدو خطيرة لأن الواحدة منها صغيرة: قهوة يومية، توصيل طعام، اشتراك التهربات

10-20% كلما تحسن دخلك أو خفت ضرورياتك. ما لا تراه عينك لا تصرفه يدك. يوم الأجر، قبل أي مصروف. ابدأ بـ5% كما في التمرين، ثم ارفع النسبة تدريجيا نحو فقط، بلا مصاريف تدبير إن أمكن، وغير مربوط ببطاقة سحب مباشر. حول إليه في إلى المصروف، افصل الادخار عن تناول يدك: افتح حسابا ثانيا مخصصا للادخار

ولكي لا يعود المال المتحرر

من الادخار إلى الاستثمار: بلا تسرع وبلا أوهام

دائما لدى مؤسسة معروفة وبنكك قبل أن تضع درهما واحدا في أي مشروع أو منصة. لا مصلحتك. احذر من أي شخص يطلب منك مالا مقابل «فرصة لا تتكرر»، وتحقق أحيانا، ويحتاج إلى تعلم وصبر. ومن يعدك بربح سريع ومضمون، في الغالب يريد مالك، حظ: تضع مبلغا، وتستيقظ غنيا. هذا وهم خطير. الاستثمار الحقيقي بطيء، وممل كثير من الشباب اليوم يسمعون عن «الاستثمار» في الإنترنت، فيظنون أنه ضربة

البورصة من المصاريف والحدود الدنيا الحالية، فهي غير ثابتة ولا نثبتها هنا كأرقام). التي يجب أن تطرحها على بنكك أو وسيطك قبل أن تبدأ (تحقق لدى بنكك أو شركة بورصة الدار البيضاء، ولماذا يستطيع صغار المدخرين شراء سهم واحد، وما هي الأسئلة تتحمل خسارتها من دون أن تنهار حياتك. وسنشرح في الباب الثالث كيف تعمل دخلك أكثر من أي سهم. ثم يأتي الاستثمار المالي، خطوة خطوة، وبمبالغ صغيرة — لغة، حرفة، معلومات، رخصة سياقة مهنية، تكوين في مجال مطلوب — قد ترفع الاستثمار يبدأ قبل المال: استثمر في نفسك. مهارة جديدة

خطتك المالية على انتظار دعم قد يأتي أو لا يأتي؛ ابنها على دخلك وادخارك أنت. إلى دليل الاستثمار بالمملكة المغربية للكاتب نفسه لمن أراد التفاصيل الكاملة. لا تبين أما البرامج الحية، مثل انطلاقة، فسنعود إليها باختصار في الباب الثاني، مع إحالة برنامج فرصة مغلق، ولا يقدم اليوم كبرنامج متاح، وإنما يذكر فقط كتجربة سابقة. مهمة عن برامج الدعم: قد تسمع عن برامج وطنية لدعم الشباب والمقاولين. انتبه: ونقطة

عقيلة جديدة: الفلوس خادم، وليست سيذا

من دون أن تغرق. هذه الحرية تبنى بدرهم فوق درهم، وبقرار صغير يتكرر كل شهر. تقول «لا» لعمل يستغلك، وأن تواجه مرضا من دون أن تستدين، وأن تساعد والدك تقاس بما تملك من حرية. الحرية المالية لا تعني أن تصبح مليونيرا؛ تعني أن تستطيع أن تعلمنا أن قيمتنا تقاس بما نملك ونظهر. الثقافة المالية السليمة تعلمنا العكس: قيمتك الثقافة الاستهلاكية

لا تجلد نفسك إن أخفقت؛ العادة تبنى بالمحاولة المتكررة، لا بالكمال من أول مرة. أي مصروف آخر. ثم سجل مصاريفك. ثم راجع نفسك في آخر الشهر: ماذا تعلمت؟ ظرفاً أو محفظة منفصلة في البيت، وحول إليها مبلغاً صغيراً ثابتاً في أول الشهر، قبل الجاي لا يأتي أبداً عند من يؤجل. افتح حساباً للادخار إن لم يكن عندك، أو خصص ابداً اليوم، لا «من الشهر الجاي». الشهر

تمارين عملية

تدريجياً. إن لم تستطع فتح حساب ثان، خصص ظرفاً مغلقاً لا تفتحه إلا للطوارئ. ببطاقة سحب مباشر)، وحول إليه في يوم الأجر. ابداً بـ5%، وارفع نحو 10-20% الثاني: افتح حساب ادخار منفصلاً (بلا مصاريف تدبير إن أمكن، وغير مربوط فكر فيه من جديد؛ وإن نسيته، فقد وفرت مالاً من دون حرمان. 5. تمرين الحساب غير ضروري يتجاوز مبلغاً تحدده أنت، انتظر 7 أيام. إن بقيت راغباً فيه بعد أسبوع، المطلوب. هدف بلا رقم يبقى أمنية. 4. تمرين «قائمة الانتظار»: قبل شراء أي شيء أو تكوين، أو رأس مال مشروع صغير. قسمه على 12 شهراً، واكتب المبلغ الشهري أشهر، ثم قيم. 3. تمرين الهدف الواحد: اكتب هدفاً مالياً واحداً للسنة: مبلغ طوارئ، محدوداً) وحولها إلى ادخارك في يوم قبض الأجر، قبل أي مصروف. جربها ثلاثة 2. تمرين «ادفع لنفسك أولاً»: حدد نسبة صغيرة ثابتة (ابداً بـ5% إن كان دخلك صنف المصاريف إلى: ضروري، مهم لكنه قابل للتأجيل، وكمالي. ستفاجأ بالنتيجة. الدفتر: لمدة 30 يوماً، اكتب كل درهم تصرفه، ولو كان ثمن قهوة. في نهاية الشهر، 1. تمرين

جدول يمكنك ملؤه: خريطة فلوسك الشهرية

أو على ورقة، واملأه في أول الشهر وقدره، ثم في آخر الشهر صححه بالأرقام الحقيقية: ارسم هذا الجدول في دفترك

والأقساط | | | | مصاريف صغيرة متفرقة | | | | الترفيه والخرجات | | | | المجموع | | | |
 | | | | الأكل والمواد الغذائية | | | | النقل | | | | الادخار (يحول أولاً) | | | | الديون
 | | | | الفرق | | | | ملاحظات الدخل الكلي (صاف) | | | | السكن (كراء/ماء/كهرباء)
 البند | المبلغ المتوقع | المبلغ الحقيقي

لترى الخط يصعد — حتى لو كان الصعود بطيئاً، فهو الدليل على أن العادة تعمل. نسبة كل بند من دخلك، أو ارسم أعمدة شهرية لمبلغ ادخارك، شهراً بعد شهر، فكرة رسم بياني مبسط: ارسم دائرة وقسمها حسب

خاتمة: ثلاث عادات تصنع الفرق

التعب أو الملل أو ضغط الأصدقاء. المعرفة هنا ليست ترفاً فكرياً، هي بداية السيطرة. أنماطاً لم تكن تراها: يوم معين تصرف فيه أكثر، أو ظرف معين يدفعك للشراء، مثل في هاتفك، واكتب كل شيء لمدة شهر، من دون أن تحكم على نفسك. ستكتشف يعيش أعمى مالياً، مهما كان ذكياً في مجالات أخرى. خذ دفتر صغيراً أو مذكرة كله في ثلاث عادات، فهي هذه. العادة الأولى: أن ترى مالك. من لا يسجل مصاريفه إن أردت أن تلخص هذا الفصل

بها شخص عادي، على مدى سنوات، من «يعيش شهراً بشهر» إلى «عنده هامش». ارفع النسبة تدريجياً بدل أن ترفع مستوى الاستهلاك كله. هذه هي الطريقة التي يتحول أو ظرف مغلق، واعتبره مصروفًا ثابتاً مثل الكراء. ومع الوقت، حين يتحسن دخلك، يملأ أي إناء. لذلك ضع الادخار خارج الإناء: حوله في أول الشهر إلى حساب منفصل يبقى شيء أبداً. السبب أن المصاريف تتمدد لتملأ كل الدخل المتاح، مثل الماء الذي لنفسك أولاً، ولو بمبلغ صغير. كثيرون يقولون: «سأدخر ما يبقى»، ثم يتفاجئون أنه لا العادة الثانية: أن تدفع

من يضرب ضربة حظ مرة واحدة، بل من يتجنب الضربات القاضية، ويستمر طويلاً. أهل الخبرة، ومقارنة، وتجربة صغيرة بمبلغ تتحمل خسارته. والمستثمر الناجح ليس تجد جواباً واضحاً، فلا تدخل. التعلم هنا ليس دراسة جامعية طويلة؛ هو قراءة، وسؤال أسأل: كيف يربح هذا المشروع؟ ما هي مخاطره؟ متى يمكنني استرجاع مالي؟ وإن لم قبل أن تستثمر. لا تضع مالك في شيء لا تفهمه، مهما كان من ينصحك به واثقاً. العادة الثالثة: أن تتعلم

وضغط الناس. حين تملك مالك، تملك قرارك. وحين تملك قرارك، تبدأ حريتك. كرمك وفرحك بقرارك أنت، وفي حدود إمكانياتك، لا بقرار السوق والإعلانات عن فرحك وأهلك وضيوفك. الكرم قيمة مغربية أصيلة، والفرح حق. الهدف أن يكون وتذكر دائماً أن الهدف ليس أن تصبح شخصاً آخر، ولا أن تتخلى

Chapitre 1 : De consommateur à épargnant et investisseur

Pourquoi vivons-nous toujours à la limite du mois ?

Posez la question à n'importe qui dans le quartier : « Comment ça se passe, la fin du mois ? » La réponse est presque toujours la même, avec un sourire fatigué : « On court pour arriver à la fin du mois. » L'employé, le petit commerçant, l'ouvrier d'usine, le chauffeur de taxi — tous travaillent, tous se fatiguent, et pourtant, à la fin du mois, la poche est vide. Le problème n'est pas toujours que le revenu est faible, même si un faible revenu est un vrai problème que nous ne nions pas. Le problème le plus profond, c'est que nous avons été élevés dans une seule culture : la culture de la « dépense ». L'argent entre, l'argent sort, et rien ne reste au milieu.

La culture de la dépense dit : travaille, touche ton salaire, dépense. La culture de l'épargne et de l'investissement dit tout autre chose : travaille, touche ton salaire, garde d'abord une part pour toi, puis dépense le reste. La différence entre les deux phrases est petite en mots, et énorme en résultat après cinq ou dix ans. Le premier vit au mois le mois, le second construit quelque chose, même petit, année après année.

Ce chapitre ne s'adresse pas aux riches. Il s'adresse à celui dont le revenu est limité et qui pense que l'épargne et l'investissement « ne sont pas pour lui », qu'ils sont réservés à ceux qui possèdent des millions. Cette idée est fausse, et c'est le premier obstacle à briser.

Quelle est la différence entre un consommateur, un épargnant et un investisseur ?

Le consommateur transforme tout ce qu'il gagne en choses qui se consomment et disparaissent : nourriture, vêtements, un téléphone neuf, des sorties, des plaisirs rapides qui s'évanouissent. Il n'y a rien de mal à consommer ; nous consommons tous, et la vie n'est pas une

privation. Le problème commence quand la consommation devient tout, et qu'il ne reste rien pour l'avenir.

L'épargnant, lui, décide, avant toute chose, qu'une partie de son revenu n'est pas à dépenser. C'est de l'argent « mis de côté » pour un but : un imprévu de santé, les frais d'études, un petit projet, ou simplement la tranquillité d'esprit. L'épargnant n'attend pas qu'« il reste quelque chose à la fin du mois », car il sait que rien ne restera jamais si on ne le prend pas d'abord. La règle d'or est simple : épargnez d'abord, puis dépensez ce qui reste, et non l'inverse.

L'investisseur, enfin, est l'épargnant qui a mis son argent au travail. Au lieu de laisser l'argent dormir sous l'oreiller ou sur un compte immobile, il le place dans quelque chose qui peut grandir avec le temps : un petit projet, l'apprentissage d'une compétence qui augmente son revenu, un petit bien immobilier quand c'est possible, ou des actions et des obligations pour qui en comprend les règles. Nous reviendrons sur l'investissement en détail dans la troisième partie de ce livre, car chaque outil a ses risques, et il n'existe pas d'investissement sans risque.

L'ordre compte : on ne peut pas investir ce qu'on n'a pas épargné, et on ne peut pas épargner si l'on n'a pas décidé qu'une partie de son revenu vous appartient, à vous, et non aux magasins ni aux dettes.

Le premier obstacle psychologique : « Je n'ai rien à épargner »

On entend cette phrase très souvent, et elle est compréhensible. Quand le revenu est proche du salaire minimum, l'épargne semble un luxe. Mais décomposons la question calmement. Prenons les chiffres de référence retenus dans ce livre : le salaire minimum (SMIG) est d'environ 3 271 dirhams par mois brut en 2025, c'est-à-dire avant les retenues de la CNSS, et d'environ 3 429 dirhams brut à partir du 1er janvier 2026. Ce sont des chiffres bruts, et le salaire net est inférieur après déductions ; nous les utilisons donc ici comme des repères approximatifs seulement, et non comme un salaire net en main.

Si une personne à ce niveau de revenu épargnait seulement 5 %, soit environ 160 dirhams par mois sur la base de 3 271 dirhams, cela ferait environ 1 920 dirhams par an. Une petite somme ? Oui, prise seule. Mais elle couvre un petit imprévu de santé, ou elle évite de recourir à un prêt coûteux, ou elle devient la graine d'un petit projet. Et si le taux monte à 10 % quand le revenu s'améliore, la somme double. L'épargne n'est pas une course contre les riches ; c'est une habitude, et une habitude commence petit.

Voici un exemple de la rue, avec un personnage composite à titre d'illustration, et non une personne réelle :

> Youssef, personnage composite à titre d'illustration, ouvrier dans une usine en périphérie de Casablanca. Il disait toujours : « Je n'ai rien à épargner, le mois part en loyer, nourriture et bus. » Un jour, il a commencé à noter ses dépenses dans un petit carnet, et il a découvert qu'il dépensait une somme non négligeable en cafés quotidiens, en snacks et en recharges de téléphone. Il n'a pas tout supprimé, il a seulement réduit, et il a transféré la différence vers un compte d'épargne en début de mois. Au bout d'un an, il disposait d'une somme couvrant deux mois de dépenses essentielles si le travail s'arrêtait. Il n'est pas devenu riche, mais il dort beaucoup plus tranquille.

La leçon de Youssef n'est pas qu'il gaspillait, mais qu'il ne voyait pas où allait son argent. Voir d'abord, puis décider.

Un dialogue de la vie réelle : « L'argent s'envole »

Dans beaucoup de foyers marocains, on entend un dialogue comme celui-ci :

— « Où est passé l'argent, ce mois-ci ? » — « Je ne sais pas, je n'ai rien acheté de grand ! » — « Eh bien, les petites sommes s'additionnent et deviennent grandes. »

Ce dialogue est vrai à cent pour cent. L'argent ne s'envole généralement pas en une seule grosse dépense, mais il s'échappe en petites dépenses répétées auxquelles on ne prête pas attention : un café ici, une livraison de repas là, un abonnement qu'on n'utilise pas, un cadeau de politesse, un « juste cette fois » qui se répète dix fois dans le

mois. C'est pourquoi la première étape pratique de ce livre n'est pas « supprimez tous les plaisirs de la vie », mais « notez tout ce que vous dépensez pendant un seul mois ». La simple écriture, sans aucune autre décision, change le comportement, car elle transforme le flou en chiffres.

La fuite du dirham : combien coûte le petit répété ?

Les petites fuites n'ont pas l'air graves parce que chacune est petite : un café quotidien, une livraison de repas, un abonnement qu'on n'utilise pas, un achat sans liste. Mais elles s'additionnent. À titre d'estimation illustrative seulement — variable selon le revenu et la ville, et non un chiffre mesuré — maîtriser ces fuites peut libérer entre 500 et 1 500 dirhams par mois, une somme à diriger directement vers le fonds d'urgence. Ne prenez pas le chiffre comme une promesse ; prenez le principe : observez le petit répété pendant un mois, et vous connaîtrez votre propre chiffre.

Et pour que l'argent libéré ne retourne pas dans la dépense, séparez l'épargne de votre portée : ouvrez un deuxième compte réservé à l'épargne, sans frais de gestion si possible, et non relié à une carte de retrait direct. Transférez-y le jour de la paie, avant toute dépense. Commencez par 5 % comme dans l'exercice, puis montez progressivement vers 10–20 % à mesure que votre revenu s'améliore ou que vos besoins essentiels s'allègent. Ce que vos yeux ne voient pas, vos mains ne le dépensent pas.

De l'épargne à l'investissement : sans précipitation et sans illusions

Beaucoup de jeunes entendent aujourd'hui parler d'« investissement » sur Internet, et pensent que c'est un coup de chance : on place une somme, et on se réveille riche. C'est une illusion dangereuse. Le vrai investissement est lent, parfois ennuyeux, et demande apprentissage et patience. Celui qui vous promet un gain rapide et garanti veut le plus souvent votre argent, et non votre bien. Méfiez-vous de quiconque vous demande de l'argent pour une « occasion qui ne se répétera pas », et vérifiez toujours auprès d'un établissement connu et de votre banque

avant de placer un seul dirham dans un projet ou une plateforme.

L'investissement commence avant l'argent : investissez en vous-même. Une nouvelle compétence — une langue, un métier, l'informatique, un permis professionnel, une formation dans un domaine demandé — peut augmenter votre revenu plus que n'importe quelle action. Puis vient l'investissement financier, pas à pas, avec de petites sommes dont vous pouvez supporter la perte sans que votre vie s'effondre. Nous expliquerons dans la troisième partie comment fonctionne la Bourse de Casablanca, pourquoi un petit épargnant peut acheter une seule action, et quelles questions poser à votre banque ou à votre courtier avant de commencer (vérifiez auprès de votre banque ou de votre société de bourse les frais et les minimums actuels, car ils ne sont pas fixes et nous ne les fixons pas ici en chiffres).

Et un point important sur les programmes d'aide : vous entendrez peut-être parler de programmes nationaux de soutien aux jeunes et aux entrepreneurs. Attention : FORSA est fermé, et il ne doit pas être présenté aujourd'hui comme un programme disponible, mais seulement comme une expérience passée. Quant aux programmes actifs, comme Intelaka, nous y reviendrons brièvement dans la deuxième partie, avec un renvoi au Guide de l'investissement au Royaume du Maroc du même auteur pour qui veut tous les détails. Ne construisez pas votre plan financier sur l'attente d'une aide qui viendra peut-être ou peut-être pas ; construisez-le sur votre revenu et votre épargne à vous.

Une nouvelle mentalité : l'argent comme serviteur, et non comme maître

La culture de consommation nous apprend que notre valeur se mesure à ce que nous possédons et montrons. Une culture financière saine nous apprend l'inverse : votre valeur se mesure à la liberté que vous possédez. La liberté financière ne veut pas dire devenir millionnaire ; cela veut dire pouvoir dire « non » à un travail qui vous exploite, faire face à une maladie sans vous endetter, et aider vos parents sans vous noyer. Cette liberté se construit dirham après dirham, par une petite décision répétée chaque mois.

Commencez aujourd'hui, et non « le mois prochain ». Le mois prochain n'arrive jamais pour qui remet toujours à plus tard. Ouvrez un compte d'épargne si vous n'en avez pas, ou réservez une enveloppe ou un portefeuille séparé à la maison, et transférez-y une petite somme fixe en début de mois, avant toute autre dépense. Puis notez vos dépenses. Puis faites le bilan en fin de mois : qu'avez-vous appris ? Ne vous flagellez pas si vous échouez ; une habitude se construit par des tentatives répétées, et non par la perfection dès la première fois.

Exercices pratiques

1. **L'exercice du carnet** : pendant 30 jours, notez chaque dirham dépensé, même le prix d'un café. À la fin du mois, classez les dépenses en : nécessaire, important mais reportable, et superflu. Vous serez surpris du résultat. 2. **L'exercice « payez-vous d'abord »** : fixez un petit pourcentage constant (commencez par 5 % si votre revenu est limité) et transférez-le vers votre épargne le jour de la paie, avant toute dépense. Essayez trois mois, puis évaluez. 3. **L'exercice de l'objectif unique** : écrivez un seul objectif financier pour l'année : un fonds d'urgence, une formation, ou le capital d'un petit projet. Divisez-le par 12 mois, et notez la somme mensuelle requise. Un objectif sans chiffre reste un vœu. 4. **L'exercice de la « liste d'attente »** : avant d'acheter quoi que ce soit de non nécessaire au-delà d'un montant que vous fixez vous-même, attendez 7 jours. Si après une semaine vous le voulez toujours, réfléchissez à nouveau ; si vous l'avez oublié, vous avez économisé de l'argent sans privation. 5. **L'exercice du deuxième compte** : ouvrez un compte d'épargne séparé (sans frais de gestion si possible, et non relié à une carte de retrait direct), et transférez-y le jour de la paie. Commencez par 5 %, puis montez progressivement vers 10–20 %. Si vous ne pouvez pas ouvrir un deuxième compte, réservez une enveloppe fermée à n'ouvrir qu'en cas d'urgence.

Tableau à remplir : la carte de votre argent mensuel

Dessinez ce tableau dans votre carnet ou sur une feuille, remplissez-le en début de mois avec des estimations, puis corrigez-le en fin de mois avec les chiffres réels :

Poste	Montant prévu	Montant réel	Écart	Remarques	Revenu total (net)
Logement (loyer/eau/électricité)					
Nourriture et produits alimentaires					
Transport					
Épargne (transférée d'abord)					
Dettes et mensualités					
Petites dépenses diverses					
Loisirs et sorties					
Total					

Idée de graphique simplifié : dessinez un cercle et divisez-le selon la part de chaque poste dans votre revenu, ou dessinez des barres mensuelles du montant de votre épargne, mois après mois, pour voir la ligne monter — même si la montée est lente, c'est la preuve que l'habitude fonctionne.

الأسرة والفرد: قاعدة 50/30/20 على المقاس المغربي

الفصل 2: ميزانية

الميزانية ليست عقابا، بل خريطة

جيدة. وكذلك من يعيش بلا ميزانية: قد يكون دخله جيدا، لكنه لا يعرف أين يتبخر. فلوسك، وإلى أين تريد أن تصل. من يسافر بلا خريطة يضيع، حتى لو كانت سيارته والحقيقة عكس ذلك تماما. الميزانية هي خريطة: أنت تعرف أين أنت، وأين تذهب تخيف كثيرا من الناس، لأنها توحى بالحرمان: لا تشتتر هذا، لا تخرج، لا تعش. كلمة «ميزانية»

على الأولويات، يتحول المال إلى سبب للخلاف بدل أن يكون وسيلة للعيش الكريم. طبيب، ضيوف، مناسبات، و«سلف» لا ينتهي. من دون اتفاق واضح داخل الأسرة تحتاجها مثل الفرد، بل أكثر، لأن مصاريف الأسرة متشابكة: كراء، مدارس، فقط؛ هي لكل من يريد أن يمسك زمام ماله بدل أن يمسك المال زمامه. والأسرة والميزانية ليست للفقراء فقط ولا للأغنياء

قاعدة 50/30/20: ما هي؟

قسم دخلك الصافي – أي ما يصل فعلا إلى يدك بعد الاقتطاعات – إلى ثلاثة أجزاء: القاعدة بسيطة، وهي أداة للتوجيه وليست قانونا مقدسا.

الماء والكهرباء، الأكل الأساسي، النقل للعمل، الدواء الضروري، وفواتير لا مفر منها. 50% للضروريات: السكن،

الترفيه، الهاتف الجديد، وكل ما يجعل الحياة أجمل لكن الحياة تستمر من دونه. 30% للترغبات: الخرجات، المطاعم، اللباس الزائد عن الحاجة،

الادخار، صندوق الطوارئ، سداد الديون إن وجدت، والاستثمار حين تكون جاهزا. 20% للمستقبل:

من أول شهر، بل أن تعرف نسبتي الحقيقية، ثم تتحرك نحو الأفضل، خطوة خطوة. لأن الكراء وغلاء المعيشة يأكلان نسبة أكبر. لا بأس. الهدف ليس أن تطابق النسب في المغرب، كما سنرى، كثير من الأسر لا تستطيع أن تحصر الضروريات في 50%،

هذه النسب نقطة انطلاق، لا حكما نهائيا.

لماذا لا تنطبق النسب حرفيا على الواقع المغربي؟

CNSS، لذلك فكل حساب هنا تقريبي، والمرجع الحقيقي هو أجر الصافي أنت. في الشهر على أساس 26 يوما. والأجر الصافي أقل من هذه الأرقام بعد اقتطاعات 2025، و97.44 درهما لليوم ابتداء من فاتح أبريل 2026، أي حوالي 2,533 درهما 2026. أما الحد الأدنى في القطاع الفلاحي (SMAG) فيبلغ 93 درهما لليوم سنة درهما شهريا إجماليا سنة 2025، وحوالي 3,429 درهما إجماليا ابتداء من فاتح يناير دائما أنها أرقام إجمالية (brut). الحد الأدنى للأجور (SMIG) يبلغ حوالي 3,271 لنأخذ مثلا بالأرقام المرجعية المعتمدة في هذا الكتاب، مع التذكير

نخفض الضروريات قليلا، أو نرفع الدخل قليلا، حتى يظهر هامش صغير للمستقبل؟ لا يبقى شيء للـ رغبات ولا للمستقبل، وهذا هو الخطر. عندها تكون الأولوية هي: كيف فهل القاعدة فاشلة؟ لا. القاعدة كشفت الحقيقة: عندما تأكل الضروريات كل شيء، ولحما، وتدفع نقلا يوميا، قد تجد أن الضروريات وحدها تتجاوز 70% من الدخل. 654 درهما. نظريا جميل. عمليا، أسرة تدفع كراء في مدينة كبرى، وتشتري خضرا حوالي 1,635 درهما، والرغبات 30% حوالي 981 درهما، والمستقبل 20% حوالي الآن طبق قاعدة 50/30/20 على 3,271 درهما إجماليا: الضروريات 50% تعني

لكن عدل النسب حسب وضعك أنت، ولا تستورد نسب بلد آخر حرفيا. «على المقاس المغربي» تعني: احتفظ بالتقسيم الثلاثي (ضروري/رغبة/مستقبل)، لا تتجاوز 40%، فستطيع أن ترفع نسبة الادخار إلى 30% أو أكثر. لذلك فالقاعدة في المقابل، أسرة تعيش في بيت العائلة، بلا كراء، قد تجد أن الضروريات

نموذج مغربي: 55/25/20

واقعية لأسرة مغربية متوسطة؛ عدله حسب وضعك، فالاتجاه أهم من الرقم نفسه. ادخار طويل، استثمار مقاولاتي). هذا النموذج ليس معيارا رسميا، بل نقطة انطلاق سفر، مصاريف شخصية)، و15-20% للادخار والاستثمار (صندوق طوارئ، نقل، مدارس)، و20-25% للرغبات والمناسبات (ترفيه، عطل، عقيقة وأعراس، والمدى المقترح: 55-60% للضروريات (كراء أو قرض سكن، فواتير، أكل،

المغربي المكيف: 55% للضروريات، 25% للطلبات والمنااسبات، 20% للمستقبل. إن بدت لك 50/30/20 بعيدة عن واقعك، جرب النموذج

مثال عملي: دخل 6,000 درهم

ثم قارنت بالواقع. أهم البنود (مقتطف من الجدول الكامل، لا حالة حقيقية بعينها):
خذ أسرة بدخل صاف 6,000 درهم، خططت هكذا

900 | 600 | الادخار أول ضحية عند الانزلاق؛ أعد تبيته أولاً الشهر المقبل
والوقود | 600 | 550 | وفر 50 درهماً — تحول إلى الادخار الادخار / الطوارئ
أو ترشيد الأكل | 1,800 | 2,000 | لائحة أسبوعية وسقف قبل السوق النقل
السكن والفواتير | 2,200 | 2,350 | مراجعة استهلاك الكهرباء والماء؛ التفاوض
البند | المخطط | الحقيقي | الإجراء التصحيحي

الأجر، قبل أن تبدأ المصاريف، ثم عالج الانزلاق من بنود الرغبات لا من المستقبل.
حين تنزل التقديرات، الادخار هو أول ما يتأكل. لذلك ثبت تحويل الادخار في يوم
الدرس:

ثلاثة بيوت، ثلاث ميزانيات: شخصيات مركبة للتوضيح

صغير في أول الشهر، حتى لو كان 5% فقط في البداية. الهدف: عادة، لا رقماً مثالياً.
كلها ثم تتسلل إلى الضروريات. حله: سقف أسبوعي للخرجات، ومبلغ ادخار ثابت
من الكراء، الأكل، النقل. مشكلته ليست الكراء، بل «الخرجات» التي تأكل الرغبات
مع أصدقاء لتقاسم الكراء، ويشتغل بأجر قريب من الحد الأدنى. ضرورياته: نصيبه
البيت الأول — شاب أعزب في مدينة متوسطة. شخصية مركبة للتوضيح. يسكن

بيع منتج منزلي — يذهب نصفه على الأقل إلى صندوق الطوارئ، لا إلى الكماليات.
على حساب ضروريات الأطفال. وإن توفر دخل إضافي صغير — عمل موسمي،
دون أن نشعر. واتفاق واضح: لا قرض استهلاكي جديد إلا بعد نقاش، ولا «مجاملة»
قبل الذهاب إلى السوق، وتجنب الشراء اليومي المتكرر الذي يرفع المصروف من
أكبر بندين: الكراء والأكل. الحل هنا جماعي: ميزانية أسبوعية للأكل بقائمة مكتوبة
بطفلين، دخل واحد. شخصية مركبة للتوضيح. الزوج يشتغل، والزوجة تدبر البيت.
البيت الثاني — أسرة

أن تعتاد الأسرة على صرفها. هكذا يرتفع مستوى العيش ببطء، ويرتفع الادخار معه. الحل: عند كل زيادة في الدخل، يحول نصف الزيادة على الأقل إلى الادخار قبل مفارقة معروفة: كلما ارتفع الدخل، ارتفعت المصاريف معه، فيبقى الادخار صفراً. أعلى، لكن المصاريف أعلى أيضاً: كراء مرتفع، نقل، مدارس، وضغط اجتماعي كبير. البيت الثالث — أسرة بدخلين في الدار البيضاء. شخصية مركبة للتوضيح. الدخل الشهر، ولو لعشرين دقيقة، وراجعوا الأرقام معاً. المال قضية أسرة، وليست سرا فرديا. الميزانية تتفق عليها في البيت كله، لا يفرضها شخص واحد سرا. اجلسوا مرة في وفي البيوت الثلاثة، القاعدة الذهبية نفسها:

حوار دارجي: السوق واللائحة

حاجة رخيصة؟» — «الرخيص اللي ما محتاجينوش غالِي، حيت كنشروه بلا فائدة.»
بغيتي شي حاجة؟» — «جيب غير اللي في اللائحة، الله يخليك.» — «والا لقيت شي، — «غادي للسوق،

قارن: كم صرفت فعلا؟ الفرق بين التقدير والواقع هو أول درس في الميزانية. ويبطن شبعانة إن أمكن، وحدد سقفا للمبلغ قبل أن تدخل. وفي آخر الأسبوع، باب الثلاثة. الشراء بلا لائحة هو أكبر ثقب في ميزانية الأكل. ادخل السوق بلائحة، هذه الجملة الأخيرة تستحق أن تكتب على

كيف تبني ميزانيتك خطوة خطوة؟

انحرفت؟ ماذا ستغير الشهر المقبل؟ لا يوجد شهر مثالي؛ يوجد شهر أفضل من سابقه. لا تصرفه يدك. 6. راجع في آخر الشهر. عشر دقائق تكفي: هل احترمت النسب؟ أين أولا. حول مبلغ الادخار في يوم الأجر، قبل أن تبدأ المصاريف. ما لا تراه عينك 65% بعد ثلاثة أشهر، لا 50% فورا. التدرج ينجح، والقفز يفشل. 5. ادفع لنفسك 4. ضع نسبك المستهدفة. ابدأ من واقعك: إن كانت ضرورياتك 70%، استهدف رغبات متحركة، مثل اشتراكات لا تستعملها أو ماركات غالية لها بديل أرخص. كل مصروف: ضروري أم رغبة أم مستقبل؟ ستكتشف أن بعض «الضروريات» ولا تحكم على نفسك أثناء التسجيل. التسجيل تشخيص، وليس محاكمة. 3. صنف خذ متوسط ثلاثة أشهر. 2. سجل مصاريفك شهرا كاملا. استعمل دفتر أو هاتف،

إلى يدك بعد الاقطاعات، زائد أي دخل إضافي منتظم. إن كان دخلك غير منتظم،
1. اعرف دخلك الصافي الحقيقي. ليس الأجر الإجمالي المعلن، بل ما يصل

صندوق الطوارئ: قبل الاستثمار، قبل الكماليات

عند الرغبة العابرة — حساب منفصل أفضل من ظرف في درج يسهل فتحه كل يوم. كلها. ضعه في مكان آمن وسهل الوصول عند الحاجة الحقيقية، وصعب الوصول صندوق الطوارئ ليس «مالا مجمدا بلا فائدة»؛ هو الحائط الذي يحمي ميزانيتك طوارئ يلجأ إلى القرض، والقرض يأكل ميزانية الشهور المقبلة، فيدخل في دوامة. مرض، عطب سيارة، توقف عمل، مصروف مدرسي مفاجئ. من لا يملك صندوق على ستة أشهر)، فالهدف الكامل لا يبنى في شهر واحد. لماذا؟ لأن الحياة لا تستأذن: أشهر من الضروريات الأساسية. ابنه تدريجيا كما في التمرين (مبلغ شهر واحد مقسوما واحدا من الضروريات، ثم شهرين، ثم ثلاثة، حتى تصل إلى هدف كامل يغطي 3-6 قبل أن تفكر في أي استثمار، ابن صندوق طوارئ يغطي شهرا

الديون في الميزانية: فرق بين الدين الجيد والدين السيئ

قرض قديم إلا بعد استشارة ونقاش هادئ، لأن ذلك غالبا يطيل الدوام ولا يقطعها. فهي تختلف من حالة لأخرى ولا نثبتها هنا كأرقام). ولا تأخذ قرضا جديدا لتسديد إن كنت تعرف كلفتها (تحقق لدى مؤسستك المالية من كلفة كل قرض وشروطه، لا يبقى أبدا. وإن تعددت الديون، رتبها: ابدأ بالأصغر لتشعر بالتقدم، أو بالأعلى كلفة الشهرية يجب أن تظهر في ميزانيتك كبند واضح، لا أن تدفع من «الباقى» الذي لشراء هاتف بالتقسيط أو لتمويل عرس فوق الإمكانيات. لكن القاعدة العامة: الأقساط ليست كل الديون شرا مطلقا. قرض لشراء أداة عمل تدر دخلا يختلف عن قرض

تمارين عملية

أشهر. هذا هو مبلغ ادخارك الشهري لصندوق الطوارئ. ابدأ به، حتى لو بدا صغيرا.
4. تمرين صندوق الطوارئ: حدد مبلغ ضروريات شهر واحد، وقسمه على ستة كل واحد بندا واحدا يمكن تخفيضه، وبندا واحدا لا يمس. الاتفاق أهم من الكمال. الأسرة: اجلس مع أسرتك عشرين دقيقة في آخر الشهر، وراجعوا الميزانية معا. ليقتراح مبلغ محدد. سجل الفرق بين ما خططت له وما صرفته فعلا كل أسبوع. 3. تمرين

2. تمرين لائحة السوق: لمدة أربعة أسابيع، لا تدخل السوق بلا لائحة مكتوبة وسقف في شهرك الماضي. اكتبها، وقارنها بـ 50/30/20. ما هي النسبة الأبعد عن هدفها؟ الثلاث: احسب دخلك الصافي، ثم احسب نسبة الضروريات والرغبات والمستقبل 1. تمرين النسب

جدول يمكنك ملؤه: ميزانية 50/30/20 على المقاس المغربي

الأول في أول الشهر (المخطط)، والثاني في آخره (الحقيقي)، ثم احسب النسبة: املاً العمود

مستقبل سداد الديون | | | | مستقبل مجموع المستقبل | | | % | هدف أولي: نحو 20%
مجموع الرغبات | | | % | هدف أولي: نحو 30% الادخار / صندوق الطوارئ | | |
والمطاعم | | | | رغبة اللباس الزائد والكماليات | | | | رغبة الهاتف والترفيه | | | | رغبة
| | | | ضروري مجموع الضروريات | | | % | هدف أولي: نحو 50% الخرجات
الأساسية | | | | ضروري النقل (عمل/دراسة) | | | | ضروري الصحة والدواء الضروري
| — الكراء | | | | ضروري الماء والكهرباء والإنترنت | | | | ضروري الأكل والمواد
| النسبة من الدخل | ضروري / رغبة / مستقبل الدخل الصافي الكلي | | | 100%
البند | المخطط | الحقيقي

خطا أفقياً عند النسبة المستهدفة. الفرق بين اللون والخط هو عمرك في الشهر المقبل. ولون كل عمود حتى يصل إلى نسبته الحقيقية، ثم ارسم رسم بياني مبسط: ارسم ثلاثة أعمدة، واحد لكل جزء (ضروريات/رغبات/مستقبل)، فكرة

خاتمة: الميزانية عادة شهرية، لا عقوبة أسبوعية

الشهر المقبل. كل الأسر الناجحة ماليا مرت بأشهر فاشلة؛ الفرق أنها لم تتوقف. أو أسرة عادية. وإن أخفقت في شهر، فلا ترم الدفتر كله؛ راجع أين انحرفت، وصحح عشر دقائق في أول الشهر للتخطيط، وعشر دقائق في آخره للمراجعة، تكفيان لشخص المنتظمة، لا تشبه الجري حتى الإغماء مرة واحدة. اجعلها خفيفة، واجعلها منتظمة. الحرمان الصارم، ثم انهيار وعودة إلى الفوضى. الميزانية الناجحة تشبه الرياضة الخفيفة أكبر خطأ في الميزانية هو أن تعاملها كحمية قاسية: أسبوع من

أكثر» من دون شعور بالذنب، لأنك أعطيت ما قررت أن تعطيه، لا ما فرض عليك. تشرح لأسرتك أن هذا البند محدد، يصبح من الأسهل أن تقول «هذا الشهر لا أستطيع والضيافة». حين يكون للعطاء مكان في الميزانية، لا يتحول إلى ثقب فيها. وحين من ميزانيتك وكأنها لا توجد؛ ضع لها بندا واضحا، ولو كان صغيرا، باسم «العائلة وضيافة لا يمكن إلغاؤها من دون أن تخسر شيئا من روحك. لا تحذف هذه البنود المال فيها ليس فرديا خالصا. هناك واجبات تجاه الوالدين، ومساعدات للأقارب، ونقطة أخيرة تخص الأسرة المغربية تحديدا:

الشهر الجاي». ذلك هو الفرق بين من يعيش على حافة الشهر، ومن يمسك زمام ماله. مشات الفلوس؟»، بل صرت تقول «أنا عارف فين مشات، وعارف فين غادي تمشي هو خطة عملك. وبعد ثلاثة أشهر من هذه العادة، ستجد أنك لم تعد تسأل «فين الصافي، وقسمه إلى ثلاثة أجزاء على الورق، ثم قارن بالواقع. الفرق بين الورق والواقع بدأ من شهرك الحالي، لا من شهر مثالي متخيل. خذ دخلك

Chapitre 2 : Le budget familial et individuel : la règle 50/30/20 à la marocaine

Un budget n'est pas une punition, c'est une carte

Le mot « budget » fait peur à beaucoup de gens, car il évoque la privation : n'achète pas ceci, ne sors pas, ne vis pas. La réalité est tout l'inverse. Un budget est une carte : vous savez où vous êtes, où va votre argent, et où vous voulez arriver. Celui qui voyage sans carte se perd, même si sa voiture est bonne. De même, celui qui vit sans budget : son revenu peut être correct, mais il ne sait pas où il s'évapore.

Et le budget n'est pas réservé aux pauvres ni aux riches ; il est pour quiconque veut tenir les rênes de son argent au lieu de se laisser tenir par lui. La famille en a besoin autant que l'individu, et même plus, car les dépenses d'une famille s'entremêlent : loyer, écoles, médecin, invités, cérémonies, et des « prêts » qui ne finissent jamais. Sans un accord clair dans la famille sur les priorités, l'argent devient une cause de dispute au lieu d'être un moyen de vivre dignement.

La règle 50/30/20 : qu'est-ce que c'est ?

La règle est simple, et c'est un outil d'orientation, non une loi sacrée. Divisez votre revenu net — c'est-à-dire ce qui arrive réellement entre vos mains après déductions — en trois parties :

- **50 % pour les besoins essentiels** : logement, eau et électricité, nourriture de base, transport pour le travail, médicaments nécessaires, et les factures incontournables.
- **30 % pour les envies** : sorties, restaurants, vêtements au-delà du besoin, loisirs, téléphone neuf, et tout ce qui rend la vie plus belle mais sans quoi la vie continue.
- **20 % pour l'avenir** : épargne, fonds d'urgence, remboursement des dettes s'il y en a, et investissement quand vous êtes prêt.

Ces pourcentages sont un point de départ, non un verdict définitif. Au Maroc, comme nous le verrons, beaucoup de familles ne peuvent pas limiter les besoins essentiels à 50 %, car le loyer et le coût de la vie en mangent une plus grande part. Ce n'est pas grave. Le but n'est pas de correspondre aux pourcentages dès le premier mois, mais de connaître votre pourcentage réel, puis de progresser vers mieux, pas à pas.

Pourquoi les pourcentages ne s'appliquent-ils pas tels quels à la réalité marocaine ?

Prenons un exemple avec les chiffres de référence retenus dans ce livre, en rappelant toujours qu'il s'agit de chiffres bruts. Le salaire minimum (SMIG) est d'environ 3 271 dirhams par mois brut en 2025, et d'environ 3 429 dirhams brut à partir du 1er janvier 2026. Quant au salaire minimum agricole (SMAG), il est de 93 dirhams par jour en 2025, et de 97,44 dirhams par jour à partir du 1er avril 2026, soit environ 2 533 dirhams par mois sur la base de 26 jours. Et le salaire net est inférieur à ces chiffres après les retenues CNSS ; tout calcul ici est donc approximatif, et la vraie référence, c'est votre salaire net à vous.

Appliquez maintenant la règle 50/30/20 à 3 271 dirhams brut : les besoins essentiels à 50 % représentent environ 1 635 dirhams, les envies à 30 % environ 981 dirhams, et l'avenir à 20 % environ 654

dirhams. En théorie, c'est beau. En pratique, une famille qui paie un loyer dans une grande ville, achète légumes et viande, et paie un transport quotidien, peut constater que les besoins essentiels seuls dépassent 70 % du revenu. La règle est-elle alors un échec ? Non. La règle a révélé la vérité : quand les besoins essentiels mangent tout, il ne reste rien pour les envies ni pour l'avenir, et c'est cela le danger. La priorité devient alors : comment réduire un peu les besoins essentiels, ou augmenter un peu le revenu, pour qu'une petite marge pour l'avenir apparaisse ?

À l'inverse, une famille qui vit dans la maison familiale, sans loyer, peut constater que les besoins essentiels ne dépassent pas 40 %, et peut donc porter l'épargne à 30 % ou plus. C'est pourquoi la règle « à la marocaine » veut dire : gardez la division en trois (essentiel/envie/avenir), mais ajustez les pourcentages à votre situation à vous, et n'importez pas tels quels les pourcentages d'un autre pays.

Un modèle marocain : 55/25/20

Si 50/30/20 vous semble loin de votre réalité, essayez le modèle marocain adapté : 55 % pour les besoins essentiels, 25 % pour les envies et les occasions, 20 % pour l'avenir. Et la fourchette proposée : 55–60 % pour les besoins essentiels (loyer ou crédit logement, factures, nourriture, transport, écoles), 20–25 % pour les envies et les occasions (loisirs, vacances, aïqa et mariages, voyages, dépenses personnelles), et 15–20 % pour l'épargne et l'investissement (fonds d'urgence, épargne longue, investissement entrepreneurial). Ce modèle n'est pas une norme officielle, mais un point de départ réaliste pour un foyer marocain moyen ; ajustez-le à votre situation, car la direction compte plus que le chiffre exact.

Exemple chiffré : un revenu de 6 000 dirhams

Prenez un foyer au revenu net de 6 000 dirhams, qui avait planifié ainsi puis comparé avec la réalité. Principaux postes (extrait du tableau complet, et non un cas réel précis) :

Poste | Prévu | Réel | Action corrective
Logement et factures | 2 200 | 2 350 | Revoir la consommation d'eau et d'électricité ; négocier ou

rationaliser Nourriture | 1 800 | 2 000 | Liste hebdomadaire et plafond avant le marché Transport et carburant | 600 | 550 | 50 dirhams économisés — à transférer vers l'épargne Épargne / urgence | 900 | 600 | L'épargne est la première victime des dérapages ; la rétablir d'abord le mois suivant

La leçon : quand les estimations dérapent, l'épargne est la première à s'éroder. Fixez donc le transfert d'épargne le jour de la paie, avant que les dépenses commencent, puis corrigez le dérapage sur les envies, et non sur l'avenir.

Trois foyers, trois budgets : personnages composites à titre d'illustration

Premier foyer — un jeune célibataire dans une ville moyenne. Personnage composite à titre d'illustration. Il partage un logement avec des amis pour diviser le loyer, et travaille pour un salaire proche du minimum. Ses besoins essentiels : sa part du loyer, la nourriture, le transport. Son problème n'est pas le loyer, mais les « sorties » qui mangent toutes les envies puis s'infiltrant dans les besoins essentiels. Sa solution : un plafond hebdomadaire pour les sorties, et une somme d'épargne fixe et petite en début de mois, même de 5 % seulement au début. L'objectif : une habitude, pas un chiffre idéal.

Deuxième foyer — une famille avec deux enfants, un seul revenu. Personnage composite à titre d'illustration. Le mari travaille, la femme gère la maison. Les deux plus gros postes : le loyer et la nourriture. La solution ici est collective : un budget hebdomadaire pour la nourriture avec une liste écrite avant d'aller au marché, et éviter les achats quotidiens répétés qui font grimper la dépense sans qu'on s'en rende compte. Et un accord clair : pas de nouveau crédit à la consommation sans discussion, et pas de « politesse » aux dépens des besoins essentiels des enfants. Et si un petit revenu supplémentaire arrive — travail saisonnier, vente d'un produit fait maison — au moins la moitié va au fonds d'urgence, et non aux superflus.

Troisième foyer — une famille à deux revenus à Casablanca. Personnage composite à titre d'illustration. Le revenu est plus élevé, mais les dépenses aussi : loyer élevé, transport, écoles, et une forte

pression sociale. Paradoxe connu : plus le revenu augmente, plus les dépenses augmentent avec lui, et l'épargne reste à zéro. La solution : à chaque augmentation de revenu, au moins la moitié de l'augmentation est transférée vers l'épargne avant que la famille s'habitue à la dépenser. Ainsi le niveau de vie monte lentement, et l'épargne monte avec lui.

Et dans les trois foyers, la même règle d'or : le budget se décide dans toute la maison, et n'est pas imposé en secret par une seule personne. Asseyez-vous une fois par mois, même vingt minutes, et revoyez les chiffres ensemble. L'argent est une affaire de famille, et non un secret individuel.

Dialogue en darija : le marché et la liste

— « Je vais au marché, tu veux quelque chose ? » — « Apporte seulement ce qui est sur la liste, s'il te plaît. » — « Et si je trouve quelque chose de bon marché ? » — « Le bon marché dont on n'a pas besoin coûte cher, car on l'achète sans utilité. »

Cette dernière phrase mérite d'être écrite sur la porte du frigo. Acheter sans liste est le plus grand trou dans le budget alimentaire. Entrez au marché avec une liste, et le ventre plein si possible, et fixez un plafond avant d'entrer. Et à la fin de la semaine, comparez : combien avez-vous réellement dépensé ? L'écart entre l'estimation et la réalité est la première leçon du budget.

Comment construire votre budget, étape par étape ?

1. **Connaissez votre vrai revenu net.** Non pas le salaire brut annoncé, mais ce qui arrive entre vos mains après déductions, plus tout revenu supplémentaire régulier. Si votre revenu est irrégulier, prenez la moyenne de trois mois. 2. **Notez vos dépenses pendant un mois complet.** Utilisez un carnet ou un téléphone, et ne vous jugez pas pendant la notation. Noter, c'est diagnostiquer, ce n'est pas juger. 3. **Classez chaque dépense :** essentielle, envie, ou avenir ? Vous découvrirez que certains « besoins essentiels » sont des envies déguisées, comme des abonnements que vous n'utilisez pas ou des marques chères qui ont une alternative moins chère. 4. **Fixez vos**

pourcentages cibles. Partez de votre réalité : si vos besoins essentiels sont à 70 %, visez 65 % après trois mois, et non 50 % tout de suite. La progressivité réussit, le saut échoue. 5. **Payez-vous d'abord.** Transférez la somme d'épargne le jour de la paie, avant que les dépenses commencent. Ce que vos yeux ne voient pas, vos mains ne le dépensent pas. 6. **Faites le bilan en fin de mois.** Dix minutes suffisent : avez-vous respecté les pourcentages ? Où avez-vous dévié ? Que changerez-vous le mois prochain ? Il n'y a pas de mois parfait ; il y a un mois meilleur que le précédent.

Le fonds d'urgence : avant l'investissement, avant les superflus

Avant de penser à un quelconque investissement, construisez un fonds d'urgence couvrant un mois de besoins essentiels, puis deux mois, puis trois, jusqu'à un objectif complet de 3 à 6 mois de besoins essentiels. Construisez-le progressivement comme dans l'exercice (le montant d'un mois divisé par six mois), car l'objectif complet ne se construit pas en un seul mois. Pourquoi ? Parce que la vie ne demande pas la permission : maladie, panne de voiture, arrêt de travail, dépense scolaire imprévue. Celui qui n'a pas de fonds d'urgence recourt au crédit, et le crédit mange le budget des mois suivants, et l'on entre dans un cercle vicieux. Le fonds d'urgence n'est pas de « l'argent gelé sans utilité » ; c'est le mur qui protège tout votre budget. Placez-le dans un endroit sûr et facile d'accès en cas de vrai besoin, et difficile d'accès en cas d'envie passagère — un compte séparé vaut mieux qu'une enveloppe dans un tiroir qu'on ouvre chaque jour.

Les dettes dans le budget : distinguer la bonne de la mauvaise dette

Toutes les dettes ne sont pas un mal absolu. Un prêt pour acheter un outil de travail qui génère un revenu diffère d'un prêt pour acheter un téléphone à crédit ou pour financer un mariage au-delà de ses moyens. Mais la règle générale : les mensualités doivent apparaître dans votre budget comme un poste clair, et non être payées sur « le reste » qui ne reste jamais. Et si les dettes sont multiples, ordonnez-les : commencez par la plus petite pour sentir le progrès, ou par la plus coûteuse si vous

en connaissez le coût (vérifiez auprès de votre établissement financier le coût et les conditions de chaque prêt, car ils varient d'un cas à l'autre et nous ne les fixons pas ici en chiffres). Et ne prenez pas un nouveau prêt pour rembourser un ancien sans consultation et discussion calme, car cela prolonge le plus souvent le cercle vicieux au lieu de le briser.

Exercices pratiques

1. **L'exercice des trois pourcentages** : calculez votre revenu net, puis calculez la part des besoins essentiels, des envies et de l'avenir dans votre mois passé. Écrivez-les, et comparez-les à 50/30/20. Quel pourcentage est le plus éloigné de son objectif ? 2. **L'exercice de la liste du marché** : pendant quatre semaines, n'entrez pas au marché sans liste écrite et sans plafond fixé. Notez chaque semaine l'écart entre ce que vous aviez prévu et ce que vous avez réellement dépensé. 3. **L'exercice familial** : asseyez-vous avec votre famille vingt minutes en fin de mois, et revoyez le budget ensemble. Que chacun propose un poste à réduire, et un poste intouchable. L'accord compte plus que la perfection. 4. **L'exercice du fonds d'urgence** : déterminez le montant d'un mois de besoins essentiels, et divisez-le par six mois. C'est votre épargne mensuelle pour le fonds d'urgence. Commencez par là, même si cela semble petit.

Tableau à remplir : le budget 50/30/20 à la marocaine

Remplissez la première colonne en début de mois (prévu), la seconde en fin de mois (réel), puis calculez le pourcentage :

Poste	Prévu	Réel	Part du revenu	Essentiel	Envie	Avenir	Revenu net total
		100 %	— Loyer		Essentiel Eau, électricité, Internet		
		Essentiel Nourriture et produits de base		Essentiel Transport (travail/études)		Essentiel Santé et médicaments nécessaires	
	Essentiel Total des besoins essentiels	%	Objectif de départ : vers 50 %	Sorties et restaurants		Envie Vêtements superflus et superflus	
	Envie Téléphone et loisirs		Envie Total des envies		%	Objectif de départ : vers 30 %	Épargne / fonds d'urgence
	Avenir Remboursement des dettes		Avenir Total pour l'avenir		%		

| Objectif de départ : vers 20 %

Idée de graphique simplifié : dessinez trois barres, une pour chaque partie (essentiel/envie/avenir), et coloriez chaque barre jusqu'à votre pourcentage réel, puis tracez une ligne horizontale au pourcentage cible. L'écart entre la couleur et la ligne, c'est votre travail du mois prochain.

الفصل 3: فخ الدوشة الاستهلاكية

الدوشة: ضجيج يكلف أكثر مما تظن

فارغ، وديونك تتراكم في صمت. الدوشة صاحبة في الخارج، وفقيرة في الداخل. يلفت، وتركب ما يثير الإعجاب، وتقيم ما يتحدث عنه الناس — بينما حسابك البنكي الاستهلاكية هي أن تعيش لتسمع وترى، لا لتبني. أن تشتري ما يلمع، وتلبس ما الدارجة المغربية، «الدوشة» هي الضجيج والحركة والاستعراض. وفي المال، الدوشة في

لأنني أحتاج وأستطيع» وبين «أنا أشتري لكي يقولوا» هو الفرق بين الحرية والفخ. الآخرين، وبمال لا تملكه، على حساب مستقبلك أنت وأسرتك. الفرق بين «أنا أشتري يظهر بمظهر حسن. المشكلة ليست في أن تشتري شيئا جميلا، بل في أن تشتريه لعيون إلى الزهد ولا إلى أن تعيش كأنك لا تملك شيئا. الحياة فيها فرح، والإنسان يحب أن هذا الفصل ليس دعوة

المظاهر الخادعة: لماذا يبدو المفلس غنيا والغني عاديا؟

في الحقيقة حر: لا ديون تخنقه، وصندوق طوارئ يحميه، ومشروع صغير ينمو بهدوء. شخص يدخر بانتظام، ويعيش تحت إمكانياته، ولا يستعرض، قد يظن فقيرا، بينما هو — كل هذا يمكن أن يكون واجهة لشخص مديون حتى النخاع. وفي المقابل، من آخر طراز بالدين، ملابس ماركات ببطاقة ائتمان، صور سفر على مواقع التواصل خدع العصر أن المظهر صار يقرأ كدليل على الثراء. سيارة فاخرة بالتقسيت، هاتف من أكبر

نظرة الناس إليه. ونظرة الناس لا تدفع الكراء، ولا تشفي مريضا، ولا تبني مستقبلا. هل كنت ستشتريه؟ إن كان الجواب «لا»، فأنت لا تشتري الشيء، بل تشتري لا يحتاجون إلى إثبات شيء لأحد. اسأل نفسك سؤالا صادقا: لو لم ير أحد ما تشتريه، — أعني الأحرار ماليا، لا أصحاب الملايين بالضرورة — يعيشون بهدوء، لأنهم المفارقة مؤلمة: كثيرون يفقرون أنفسهم لبيدوا أغنياء، بينما الأغنياء الحقيقيون

ضغط المجتمع: العرس، الهاتف، السيارة

ثلاثة أمثلة تتكرر في كل حي وكل عائلة، وهي تستحق أن نقف عندها بصراحة. بعد القاعة. عرس بسيط كريم، بلا قرض يخنق، أشرف من عرس فاخر يورث الهم. صغير تحمله، وأن يعرف ضيوفك أن كرامتك ليست في حجم القاعة، بل في حياتك ليلة تنتهي، والدين يبقى سنوات. الفرح الحقيقي أن تبدأ حياتك بلا دين، أو بدين أن كثيرا من الأزواج يبدوون حياتهم المشتركة بدين كبير، من أجل ليلة واحدة. والضغط هائل: «الناس غادي يقولو شنو؟» و«بنت فلان دارت حسن منا». النتيجة فرحا فقط، بل مسرحا اجتماعيا: قاعة، لباس، موسيقى، ضيوف بالمئات، صور وفيديو. العرس. في مجتمعنا، العرس ليس

اسأل: هل أشتري وظيفة أحاجها فعلا، أم أشتري إحساسا بالحدثة يزول بعد أسبوع؟ شراء هاتف بالتقسيط المرهق، بينما هاتفك الحالي يعمل جيدا، ليس تقدما؛ هو دوشة. في الاتصال والرسائل والتصوير والإنترنت، وهي وظائف يؤديها هاتف متوسط بامتياز. وكل سنة يقال لك إن هاتفك «قديم». والحقيقة أن أغلب الناس يستعملون هواتفهم الهاتف. كل سنة يخرج طراز جديد،

وصيانتها تمنعك من الادخار، فالسيارة أكبر من إمكانياتك، مهما كان شكلها جميلا. ميزانيتك كلها، فقد انقلبت من وسيلة إلى فخ. قاعدة بسيطة: إن كانت أقساط سيارتك تكفيه تماما. السيارة ليست عدوا؛ هي أداة. لكن حين تتحول الأداة إلى عبء يأكل غلاء البنزين والصيانة والتأمين، بينما النقل العمومي أو سيارة متواضعة مستعملة كانت وسيلة نقل. فيشتري شاب سيارة بأقساط شهرية تأكل نصف دخله، ثم يشتكي من السيارة. السيارة في المغرب، خاصة للشباب، صارت رمزا للنجاح أكثر من كونها

العم، مع صور الإنترنت. والمقارنة لعبة لا تربح أبدا، لأن هناك دائما من يملك أكثر. العدو ليس الفرح ولا الهاتف ولا السيارة، بل المقارنة. المقارنة مع الجار، مع ابن وفي الأمثلة الثلاثة،

حوار دارجي: «الناس غادي يقولو»

في جيب، وشنو عليا من دين. اللي كيقول اليوم، ما غادي يخلص عليا الكريدي غدا.» — «إوا الناس غادي يقولو أنك ما قادرش.» — «خليهم يقولو. أنا عارف شنو عندي راه شرا وحدة جديدة!» — «فلان شرا بالكريدي، وأنا ما بغيتش نعيش بالكريدي.»

— «علاش ما تشريش بحال فلان؟

من يدفع الأقساط. الحرية تبدأ عندما تتوقف عن إدارة حياتك المالية بآراء الآخرين. طائلة كل سنة. والناس، في الحقيقة، يقولون يوما وينسون غدا، بينما أنت وحدك هذا الحوار يلخص الفصل كله. «الناس غادي يقولو» جملة تكلف المغاربة أموالا

قصة مركبة: عرسان وطريقان

قصة مركبة للتوضيح، وليست وقائع حقيقية عن أشخاص معينين:

لكن الجميع لاحظ أن سعيدا يعيش مرتاحا أكثر. الدوشة تنسى، والحرية تبقى > إلى رأس مال صغير لتجارة جانبية. بعد سنتين، لم يتذكر أحد تفاصيل عرس عادل، في حدود إمكانياته، وبلا دين يثقل كاهله، وحول ما وفره إلى صندوق طوارئ، ثم طارئ صار أزمة جديدة. أما سعيد، شخصية مركبة للتوضيح، فاختار عرسا بسيطا بعد العرس، صار راتبه موزعا بين الكراء والأقساط، ولم يبق شيء للادخار، وكل للتوضيح، أصر على عرس كبير يليق بـ«مستواه» أمام العائلة، فاقترض مبلغا كبيرا. عادل، شخصية مركبة.

ليس أن تمنع الفرحة، بل أن تفرق بين فرح تعيشه أنت، وفرح تعيشه لعيون الناس. الدرس

مواقع التواصل: واجهة محل، لا بيت

بلحظات الآخرين المختارة بعناية. هذه مقارنة ظالمة، لأنك تقارن الكواليس بالمرشح. كيف يصلون إلى آخر الشهر. فتقارن حياتك الحقيقية الكاملة — بمشاكلها ومللها — وأجمل صورة، وأعلى وجبة، ويخفون الديون والأقساط والليالي التي يقضونها يحسبون مواقع التواصل الاجتماعي زادت الدوشة أضعافا. فالناس ينشرون أفضل لحظة،

«لا»، فأجل الشراء أسبوعا على الأقل. غالبا ستنسى الرغبة، وسيبقى المال في جيبك. أمس ضرورياتي وادخاري؟ هل سأريده بعد شهر من الآن؟ إن كان جواب أي سؤال منشور، أسأل نفسك ثلاثة أسئلة: هل أحتاجه فعلا؟ هل أستطيع دفعه نقدا من دون أن جرب هذا: كلما شعرت برغبة قوية في شراء شيء بعد رؤية

الحرية المالية الحقيقية: ما شكلها؟

الحرية المالية الحقيقية ليست سيارة فاخرة ولا ساعة ثمينة. شكلها أبسط وأعمق:

• أن تنام من دون أن تفكر في قسط مستحق غدا.

• أن تواجه طارئاً صحياً من دون أن تستدين.

• أن تستطيع أن ترفض عملاً يستغلك، لأن عندك هامشاً لتبحث عن أفضل.

• أن تساعد والديك أو أخاك من دون أن تغرق أنت.

• أن تختار، لا أن تجبر.

من دون أن يعرفوا السر: السر أنك توقفت عن الدفع لعيونهم، وبدأت تدفع لمستقبلك. وادخار شهري ثابت ولو كان صغيراً. وبعد سنوات، يلاحظ الناس أنك «مرتاح»، هاتف يبدل عند الحاجة لا عند كل إصدار، سيارة على المقاس لا على المظهر، ولا تستعرض في صورة. تبني بقرارات صغيرة متكررة: عرس في حدود الإمكانيات، هذه الحرية لا تشتري دفعة واحدة،

تمارين عملية

يجعلها كريمة فعلاً؟ ستكتشف أن الكرم في الاستقبال والفرح، لا في حجم الدين. إن كانت عندك مناسبة قادمة، ضع لها سقفاً مالياً قبل أي حجز، واكتب: ما الذي الدرس بالأرقام أقوى من الدرس بالكلام. 4. تمرين العرس أو المناسبة القادمة: ثم اكتب ماذا كان يمكن أن يفعل ذلك المبلغ في صندوق طوارئك أو مشروعك. اشترته للمظهر في السنة الماضية، واحسب ثمنه الكامل، بما فيه الأقساط إن وجدت. لاحظ كم وفرت، وكيف شعرت. كرره أسبوعياً. 3. تمرين تكلفة المظهر: اختر شيئاً اختر يوماً في الأسبوع لا تشتري فيه شيئاً غير ضروري، ولا تتصفح مواقع التسوق. سأريده بعد شهر؟ إن كان أي جواب «لا»، أجله أسبوعاً. 2. تمرين «يوم بلا دوشة»: هل أحججه؟ هل أستطيع دفعه نقداً من دون المس بالضروريات والادخار؟ هل 1. تمرين الأسئلة الثلاثة: قبل أي شراء غير ضروري، أجب كتابة:

جدول يمكنك ملؤه: مصاريف المظهر مقابل الحرية

املاً هذا الجدول بصراحة، ثم راجع النتيجة في آخر الشهر:

المبلغ في صندوق الطوارئ أو مشروع؟ مجموع مصاريف المظهر هذا الشهر ||||
| هل هو حاجة أم مظهر؟ | هل دفعته نقدا أم بالدين؟ | ماذا كان سيفعل هذا
الشيء الذي اشتريته / أريد شراءه | الثمن الكامل (نقدا أو مجموع الأقساط)

الثاني — ليس بأن تحرم نفسك من كل جميل، بل بأن يصير الجميل خيارا لا ضغطا.
المظهر» وعمود «ما ادخرته للمستقبل». هدفك مع الوقت أن يصغر العمود الأول ويكبر
فكرة رسم بياني مبسط: ارسم عمودين متقابلين كل شهر: عمود «ما صرفته على

خاتمة: عيش بمقاسك، واترك الدوشة لغيرك

الذات: أن تعرف ما الذي تريده فعلا لحياتك، وما الذي تريده فقط لأن غيرك يملكه.
إلى أن يشتريها كل شهر. لذلك فإن أقوى سلاح ضد الدوشة ليس الحرمان، بل وضوح
عرس أكبر. ومن يعرف قيمته — في عمله، في أسرته، في كرامته — لا يحتاج
مشكلة هوية. من لا يعرف قيمته يبحث عنها في الأشياء: سيارة أغلى، هاتف أحدث،
في النهاية، الدوشة الاستهلاكية ليست مشكلة مال فقط، بل

شراء كبير يمر على هذا السؤال: هل يقربني من الحياة التي كتبتها، أم يبعدني عنها؟
فإذا كان هذا هو هدفك الحقيقي، فلماذا تنفق مالك اليوم على عكسه؟ اجعل كل
هاتف بعينه، بل يتضمن بيتا مستقرا، وصحة، وتعلما للأبناء، وعملا محترما، وراحة بال.
بعد خمس سنوات؟» ستجد أن الجواب، في الغالب، لا يتضمن سيارة فاخرة ولا
في ورقة لا يراها أحد، جوابا عن سؤال واحد: «ما هي الحياة الكريمة التي أريدها
جرب أن تكتب لنفسك،

حريتك بهدوء: درهما ادخرته، ودينا تجنبته، وقرارا اتخذته لنفسك لا لعيون الناس.
لهم؛ يتذكرون كيف جعلتهم يشعرون. فعش بمقاسك، واترك الدوشة لغيرك، وابن
يذكر بخير أكثر من عرس فاخر يذكر بأقساطه. الناس لا يتذكرون ثمن ما قدمته
ومستقبل مطمئن، وحياة لا يملك فيها الدائن مفتاح بابك. وعرس بسيط صادق الفرح
الحرية هي أن تخرج من هذا السباق، وتدخل سباقك أنت: سباق بناء بيت مستقر،
متأخر عن ماذا؟ عن سباق لا خط نهاية له، يشارك فيه الجميع ويخسر فيه الجميع؟
يوما أنك تشتري شيئا فقط لكي لا يقول الناس إنك «متأخر»، توقف واسأل نفسك:
يحترمك حقًا يحترمك لصدقك واجتهادك وحسن معاملتك، لا لفواتيرك. فإذا شعرت
يساعدك في وقت الشدة لا يسأل عن نوع سيارتك، بل عن معدنك. والمجتمع الذي

بسيط وقلب مفتوح يخرج راضيا أكثر من ضيف أرهق مضيفه بالدين. والجار الذي
ولا تنس أن الكرم الحقيقي لا يقاس بالثمن. ضيف أكرم بطبق

Chapitre 3 : Le piège du paraître consumériste

Le paraître : un bruit qui coûte plus cher qu'on ne le croit

En darija marocaine, la « doucha » est le bruit, l'agitation, l'étalage. Et en matière d'argent, la doucha consumériste, c'est vivre pour être entendu et vu, et non pour construire. Acheter ce qui brille, porter ce qui attire le regard, conduire ce qui suscite l'admiration, organiser ce dont les gens parleront — pendant que le compte en banque est vide et que les dettes s'accumulent en silence. La doucha est bruyante à l'extérieur, et pauvre à l'intérieur.

Ce chapitre n'est pas un appel à l'ascétisme ni à vivre comme si l'on ne possédait rien. La vie a ses joies, et l'être humain aime paraître sous un beau jour. Le problème n'est pas d'acheter quelque chose de beau, mais de l'acheter pour les yeux des autres, avec de l'argent que l'on ne possède pas, aux dépens de votre avenir et de celui de votre famille. La différence entre « j'achète parce que j'en ai besoin et que je peux » et « j'achète pour qu'on dise » est la différence entre la liberté et le piège.

Les apparences trompeuses : pourquoi le surendetté semble riche et le riche ordinaire ?

L'une des plus grandes tromperies de notre époque, c'est que l'apparence est lue comme une preuve de richesse. Une voiture de luxe à crédit, un téléphone dernier cri endetté, des vêtements de marque payés par carte de crédit, des photos de voyage sur les réseaux sociaux — tout cela peut être la façade d'une personne endettée jusqu'au cou. À l'inverse, une personne qui épargne régulièrement, vit en dessous de ses moyens et ne s'exhibe pas peut passer pour pauvre, alors qu'en réalité elle est libre : aucune dette ne l'étouffe, un fonds d'urgence la protège, un petit projet grandit tranquillement.

Le paradoxe est douloureux : beaucoup s'appauvrissent pour paraître riches, alors que les vraiment riches — j'entends par là les financièrement libres, pas nécessairement les millionnaires — vivent calmement, car ils n'ont besoin de prouver rien à personne. Posez-vous une question honnête : si personne ne voyait ce que vous achetez, l'achèteriez-vous ? Si la réponse est « non », vous n'achetez pas la chose, vous achetez le regard des gens sur elle. Et le regard des gens ne paie pas le loyer, ne guérit pas un malade, et ne construit pas un avenir.

La pression sociale : le mariage, le téléphone, la voiture

Trois exemples se répètent dans chaque quartier et chaque famille, et ils méritent qu'on s'y arrête franchement.

Le mariage. Dans notre société, le mariage n'est pas seulement une fête, c'est une scène sociale : salle, tenues, musique, des centaines d'invités, photos et vidéo. Et la pression est énorme : « Que vont dire les gens ? » et « La fille d'untel a fait mieux que nous ». Résultat : beaucoup de couples commencent leur vie commune avec une grosse dette, pour une seule nuit. La nuit se termine, et la dette reste des années. Le vrai bonheur, c'est de commencer sa vie sans dette, ou avec une petite dette supportable, et que vos invités sachent que votre dignité ne réside pas dans la taille de la salle, mais dans votre vie après la salle. Un mariage simple et généreux, sans prêt qui étouffe, est plus honorable qu'un mariage luxueux qui lègue le souci.

Le téléphone. Chaque année sort un nouveau modèle, et chaque année on vous dit que votre téléphone est « vieux ». La vérité, c'est que la plupart des gens utilisent leur téléphone pour appeler, envoyer des messages, photographier et naviguer sur Internet — des fonctions qu'un téléphone moyen remplit parfaitement. Acheter un téléphone avec des mensualités écrasantes, alors que votre téléphone actuel fonctionne bien, ce n'est pas un progrès ; c'est de la doucha. Demandez-vous : est-ce que j'achète une fonction dont j'ai vraiment besoin, ou est-ce que j'achète une sensation de modernité qui s'évanouit après une semaine ?

La voiture. La voiture au Maroc, surtout pour les jeunes, est devenue un symbole de réussite plus qu'un moyen de transport. Un jeune achète alors une voiture dont les mensualités mangent la moitié de son revenu, puis se plaint du prix du carburant, de l'entretien et de l'assurance, alors que les transports publics ou une modeste voiture d'occasion lui suffisaient parfaitement. La voiture n'est pas une ennemie ; c'est un outil. Mais quand l'outil devient un fardeau qui mange tout votre budget, il s'est transformé de moyen en piège. Règle simple : si les mensualités et l'entretien de votre voiture vous empêchent d'épargner, la voiture est au-dessus de vos moyens, aussi belle soit-elle.

Et dans les trois exemples, l'ennemi n'est pas la fête, ni le téléphone, ni la voiture, mais la comparaison. La comparaison avec le voisin, avec le cousin, avec les images d'Internet. Et la comparaison est un jeu qu'on ne gagne jamais, car il y a toujours quelqu'un qui possède plus.

Dialogue en darija : « Que vont dire les gens ? »

— « Pourquoi tu n'achètes pas comme untel ? Il vient d'en acheter une neuve ! » — « Untel a acheté à crédit, et moi je ne veux pas vivre à crédit. » — « Eh bien, les gens vont dire que tu ne peux pas. » — « Qu'ils disent. Je sais ce que j'ai dans ma poche, et ce que je dois. Celui qui parle aujourd'hui ne paiera pas mon crédit demain. »

Ce dialogue résume tout le chapitre. « Que vont dire les gens ? » est une phrase qui coûte chaque année des sommes énormes aux Marocains. Et les gens, en vérité, parlent un jour et oublient le lendemain, tandis que vous seul payez les mensualités. La liberté commence quand vous cessez de gérer votre vie financière selon les opinions des autres.

Histoire composite : deux mariages, deux chemins

Histoire composite à titre d'illustration, et non des faits réels sur des personnes déterminées :

> Adel, personnage composite à titre d'illustration, a insisté pour un grand mariage à la hauteur de son « rang » devant la famille, et a emprunté une grosse somme. Après le mariage, son salaire s'est

retrouvé partagé entre le loyer et les mensualités, il ne restait rien pour l'épargne, et chaque imprévu devenait une nouvelle crise. Saïd, personnage composite à titre d'illustration, a choisi un mariage simple dans la limite de ses moyens, sans dette qui lui pèse, et a transformé ce qu'il a économisé en fonds d'urgence, puis en petit capital pour un commerce annexe. Deux ans plus tard, personne ne se souvenait des détails du mariage d'Adel, mais tout le monde remarquait que Saïd vivait plus à l'aise. La doucha s'oublie, la liberté reste.

La leçon n'est pas d'interdire la joie, mais de distinguer entre une joie que vous vivez vous-même, et une joie que vous vivez pour les yeux des gens.

Les réseaux sociaux : une vitrine, pas une maison

Les réseaux sociaux ont multiplié la doucha. Les gens y publient le meilleur moment, la plus belle photo, le repas le plus cher, et cachent les dettes, les mensualités et les nuits passées à calculer comment arriver à la fin du mois. Vous comparez alors votre vie réelle complète — avec ses problèmes et ses ennuis — à des moments choisis avec soin chez les autres. C'est une comparaison injuste, car vous comparez les coulisses à la scène.

Essayez ceci : chaque fois que vous ressentez une forte envie d'acheter quelque chose après avoir vu une publication, posez-vous trois questions : en ai-je vraiment besoin ? Puis-je le payer comptant sans toucher à mes besoins essentiels ni à mon épargne ? Le voudrai-je encore dans un mois ? Si la réponse à l'une des questions est « non », reportez l'achat d'au moins une semaine. Le plus souvent, vous oublierez l'envie, et l'argent restera dans votre poche.

La vraie liberté financière : à quoi ressemble-t-elle ?

La vraie liberté financière n'est pas une voiture de luxe ni une montre précieuse. Sa forme est plus simple et plus profonde :

- Dormir sans penser à une mensualité due demain.
- Faire face à un imprévu de santé sans vous endetter.

- Pouvoir refuser un travail qui vous exploite, parce que vous avez une marge pour chercher mieux.
- Aider vos parents ou votre frère sans vous noyer vous-même.
- Choisir, et non être contraint.

Cette liberté ne s'achète pas en une fois, et ne s'exhibe pas en photo. Elle se construit par de petites décisions répétées : un mariage dans la limite de ses moyens, un téléphone changé en cas de besoin et non à chaque sortie, une voiture à sa mesure et non à son apparence, et une épargne mensuelle fixe même petite. Et après des années, les gens remarquent que vous êtes « à l'aise », sans connaître le secret : le secret, c'est que vous avez cessé de payer pour leurs yeux, et commencé à payer pour votre avenir.

Exercices pratiques

1. **L'exercice des trois questions** : avant tout achat non nécessaire, répondez par écrit : en ai-je besoin ? Puis-je le payer comptant sans toucher aux besoins essentiels ni à l'épargne ? Le voudrai-je encore dans un mois ? Si une réponse est « non », reportez d'une semaine. 2. **L'exercice de la « journée sans doucha »** : choisissez un jour par semaine où vous n'achetez rien de non nécessaire et ne parcourez pas les sites de shopping. Notez combien vous avez économisé, et comment vous vous êtes senti. Répétez chaque semaine. 3. **L'exercice du coût du paraître** : choisissez quelque chose acheté pour le paraître l'année dernière, et calculez son prix total, y compris les mensualités s'il y en a. Puis écrivez ce que cette somme aurait pu faire dans votre fonds d'urgence ou votre projet. La leçon en chiffres est plus forte que la leçon en paroles. 4. **L'exercice du prochain mariage ou événement** : si un événement approche, fixez-lui un plafond financier avant toute réservation, et écrivez : qu'est-ce qui le rend vraiment généreux ? Vous découvrirez que la générosité est dans l'accueil et la joie, et non dans la taille de la dette.

Tableau à remplir : les dépenses de paraître face à la liberté

Remplissez ce tableau honnêtement, puis revoyez le résultat en fin de mois :

Chose achetée / que je veux acheter | Prix total (comptant ou total des mensualités) | Besoin ou paraître ? | Payé comptant ou à crédit ? | Qu'aurait pu faire cette somme dans mon fonds d'urgence ou mon projet ? Total des dépenses de paraître ce mois-ci ||||

Idée de graphique simplifié : dessinez chaque mois deux barres opposées : une barre « ce que j'ai dépensé pour le paraître » et une barre « ce que j'ai épargné pour l'avenir ». Votre objectif, avec le temps, est que la première barre rétrécisse et que la seconde grandisse — non pas en vous privant de tout ce qui est beau, mais pour que le beau devienne un choix et non une pression.

الفصل 4: ابدأ مشروعك من الصفر

من أين تبدأ فعلاً؟

حولك، وتجرب بأقل تكلفة ممكنة، وتتعلم من أول بيع قبل أن تفكر في التوسع. الصغير ليس حلماً بعيداً، بل هو خطوات صغيرة متتابعة: تعرف ماذا يحتاج الناس واحداً مستعداً أن يدفع، وشجاعة أن تبدأ قبل أن تكون كل الظروف مثالية. المشروع قصراً ولا مكتباً فاخراً ولا قرضاً ضخماً، بل تحتاج فكرة صغيرة قابلة للبيع، وزبونا التي يعرفها كل من جرب السوق المغربي من الأسفل هي أن البداية الحقيقية لا تحتاج الكبيرة" أو "رأس المال الكبير" قبل أن يتحركوا، فيمر العمر وهم في مكانهم. الحقيقة كثير من الناس ينتظرون "الفرصة

وحدك. والفرق بين الحلم والمشروع هو هذا السؤال البسيط: هل هناك من سيدفع؟ مختلفين، فأنت أمام حاجة حقيقية في السوق، وليس مجرد فكرة أعجبتك أنت لا يوصل الطلبات إلى البيت. حين تسمع الشكوى نفسها ثلاث مرات من أشخاص خبز طازج لا يوجد قريباً، إصلاح هاتف يتأخر أياماً، خياطة لا تسلم في موعدها، محل يشتكي منه جيراني وأصدقائي؟ فالفرص الحقيقية تختبئ عادة في الشكاوى اليومية: أسأل نفسك أولاً: ماذا أشتري أنا بنفسي كل أسبوع؟ وماذا

قاعدة ذهبية: بع قبل أن تصرف

ومن اكتفى بالمعاملة. فالمعاملة مجانية، أما الدفع فهو الحقيقة الوحيدة في التجارة. أشخاص قبل أن تشتري كمية كبيرة، واطلب منهم رأياً صادقا، ولاحظ من دفع فعلاً معكوس تماماً: بع أولاً، ثم اصرف على قدر ما بعث. اعرض منتجك على عشرة بضاعة كثيرة، ويطبع لافتة جميلة، ثم يكتشف أن لا أحد يشتري. الطريق الصحيح المبتدئ هو أن يصرف كل ما يملك قبل أن يبيع شيئاً واحداً. يستأجر محلاً، ويشتري أخطر خطأ يرتكبه

هل يعودون بعد أول شراء؟ هذه الإشارات أصدق من أي دراسة جدوى على الورق. فقط على وسائل التواصل، وانتظر: هل يسأل الناس عن الثمن؟ هل يطلبون التوصيل؟ أن ينشروا صور عملك. وإذا كنت تفكر في التجارة الإلكترونية، فاعرض منتجاً واحداً تفكر في الخياطة، فابداً بإصلاحات بسيطة وقطع معدودة لمعارفك، واطلب منهم

على جيرائك وزملائك، واجمع الطلبات والدفع قبل أن تشتري المواد. وإذا كنت المسبق كلما أمكن. إذا كنت تفكر في بيع أكل من البيت، فاعرض قائمة الأسبوع جرب الطلب

الصغيرة تحميك من الخسارة الكبيرة، وتعطيك معلومات لا يعطيها لك أي كتاب. واش الناس باغينها ولا لا. جرب بشوية، وبيع، وشوف بعينيك، عاد كبر. فالتجربة وفي الدارحة نقولها ببساطة: "ما تشريش السلعة كاملة قبل ما تعرف

أمثلة من الشارع المغربي

عربة أكل أو مأكولات من البيت

البيع قليل، بل لأن صاحبها لا يعرف ثمنه الحقيقي، فيبيع بسعر لا يغطي حتى المواد. المواد، وثنم التغليف، وثنم النقل، ووقتك أنت. فكثير من المشاريع تخسر لا لأن قرب مدرسة أو إدارة أو سوق أو محطة. واحسب كل شيء بالورقة والقلم: ثمن صنفين تتقنهما جيدا بدل قائمة طويلة متوسطة الجودة، واختر مكانا فيه حركة حقيقية: يثق في نظافته ويجده في نفس المكان ونفس الوقت كل يوم. ابدأ بصنف واحد أو لا يعتمد على الوصفة وحدها بل على النظافة والانتظام والمكان. الزبون يعود إلى من الطعام من أكثر المشاريع طلبا لأنه حاجة يومية، لكن نجاحه

لكن درسها حقيقي: الانتظام والاستماع للزبون يصنعان سمعة لا يصنعها الإعلان. ثابتون يعرفون أسماءهم. هذه القصة مركبة للتوضيح وليست قصة شخص حقيقي، زبائنه كل يوم: "شنو ناقص؟ شنو بغيتو نزيد؟" وبعد أشهر من الانتظام صار له زبائن أسبوعي بعربة صغيرة مستعملة. لم يبدأ بعشرة أصناف، بل بصنفين فقط، وكان يسأل شاب من حي شعبي كان يعمل نادلا، وبدأ يبيع الحرية والمسمن صباحا قرب سوق هذه قصة للتوضيح فقط: يوسف، شخصية مركبة للتوضيح،

الخيطة والإصلاحات

فقل ذلك بصراحة واقترح موعدا واقعيا، فالصدق في الموعد أفضل من وعد كاذب. أئمنة واضحة قبل البدء، ولا تقبل عملا لا تتقنه. وإذا جاءك طلب أكبر من طاقتك، جددا، وقطعة متأخرة أو رديئة تضع عشرة. اعرض أعمالك بصور واضحة، وحدد

رأس مال للخياط هو سمعته: قطعة تسلم في موعدها وبجودة نظيفة تجلب عشرة زبائن هنا لا تحتاج محلا كبيرا: آلة خياطة جيدة، ومهارة حقيقية، ومواعيد محترمة. أكبر مهارة مطلوبة دائما لأن الملابس تحتاج إصلاحا وتعديلا مهما تغيرت الموضة. والبداية الخياطة

خدمات الإصلاح والصيانة

يشعر أنك صادق معه يعود إليك ويوصي بك، حتى لو كان ثمنك أعلى قليلا من غيرك. ولا تعد بإصلاح ما لا تعرفه، وشرح للزبون ما ستفعله وما قد لا ينجح. الزبون الذي أو يفتح لك بيته. لذلك كن واضحا في التشخيص والثن قبل أن تلمس الجهاز، هذه المهن تعتمد على الثقة أكثر من أي شيء: الزبون يسلمك جهازا فيه صوره وبياناته، تموت، لأن الناس يفضلون الإصلاح على الشراء الجديد كلما كان ذلك ممكنا. لكن إصلاح الهواتف والحواسيب والأجهزة المنزلية والسباكة والكهرباء من المهن التي لا

التجارة الإلكترونية الصغيرة

التوصيل قبل أن تحدد أثمانك، ولا تبني حساباتك على أرقام سمعتها من شخص آخر. التوصيل لها تكاليف وشروط تتغير، فتتحقق منها مباشرة لدى المنصة أو شركة لأن سمعتك على المنصات تبنى من تقييمات الزبائن. وتذكر أن المنصات وشركات والإرجاع: وضح ثمن التوصيل ومدته قبل الدفع، ورد على الرسائل بسرعة واحترام، وكلمتك؛ صورة صادقة واحدة أفضل من عشر صور مبالغ فيها. وانتبه إلى التوصيل ولا تبالي في الوصف. فالزبون عبر الإنترنت لا يلمس المنتج، لذلك يعتمد على صورتك كما يصورها البعض. ابدأ بمنتج واحد تعرفه جيدا وتستطيع شرحه وتصويره بصدق، التجارة عبر الإنترنت تفتح لك سوقا أوسع من حيك، لكنها ليست مالا سهلا

كيف تختبر الطلب قبل أن تصرف؟

جرب من جديد، ولا تغير كل شيء دفعة واحدة فلا تعرف ما الذي أصلح المشكلة. أو المكان غير مناسب، أو الشرح غير واضح. غير عنصر واحد في كل مرة ثم جاد على عدد كاف من الناس، فإما أن المنتج غير مناسب، أو الثمن غير مناسب، قرر بناء على الأرقام لا على الحماس. فإذا اشترى منك عدد قليل جدا بعد عرض ودون كل شيء: كم سأل، وكم اشترى، وكم عاد، ولماذا لم يشتر الباقيون. رابعا:

بشكل حقيقي، واطلب رأيهم ودفعهم، لا إعجابهم فقط. ثالثاً: بع كمية صغيرة جداً، أو "أصحاب المحلات في الشارع الفلاني". ثانياً: اعرض عليهم المنتج أو الخدمة حدد الزبون بالضبط، لا "الناس" عموماً، بل "أمهات الحي" أو "طلبة الجامعة القريبة" اختبار الطلب عملية بسيطة من أربع خطوات. أولاً:

مرة ثانية، وينصح غيره. ابحث عن هذا الزبون الغريب، فهو امتحان مشروعك الحقيقي. أن السوق الحقيقي سيشتري. الدليل الحقيقي هو زبون غريب يدفع من جيبه، ويعود والأصدقاء: فهم يشجعونك ويشترون منك حباً فيك، وهذا جميل لكنه ليس دليلاً على واحذر من فخ الأقارب

المال: افصل جيبك عن جيب مشروعك

هذه الأسئلة الأسوعية هي الإدارة الحقيقية، وليست الاجتماعات والكلام الكبير. كم بقي؟ ما هو الصنف الأكثر ربحاً؟ وما هو الصنف الذي يأكل وقتي دون ربح؟ كل يوم. وفي نهاية كل أسبوع اجلس مع دفترك واسأل: كم بعت؟ كم صرفت؟ العشوائي يقتل المشاريع الصغيرة بصمت: يبدو المشروع ناجحاً وهو في الحقيقة يفرغ وخذ لنفسك "أجراً" ثابتاً صغيراً من المشروع بدل أن تأخذ منه متى شئت، لأن الأخذ حسابين مختلفين. كل درهم يدخل يدون، وكل درهم يخرج يدون، ولو كان صغيراً. من أول يوم، افصل مال المشروع عن مال البيت، ولو في طرفين مختلفين أو

أما في البداية، القاعدة هي: ابدأ بما تملك، وبع، ثم كبر من أرباحك خطوة خطوة. الجهوي للاستثمار، لأن الشروط تتغير ولا يجب أن تبني قوارك على معلومة قديمة. الفصل الخامس من هذا الكتاب، وتحقق من الشروط الحالية لدى البنك أو المركز صغيراً قابلاً للتعلم إلى عبء نفسي ومالي. وإذا فكرت لاحقاً في تمويل مؤسساتي، فاقراً ولا تبدأ بالدين إلا بعد أن تباع. فالدين يضاعف الضغط ويحول مشروعاً

الفشل ليس نهاية، بل معلومة

لا تخلط بين فشل فكرة وفشل شخصك: الفكرة يمكن تغييرها، أما أنت فتبقى وتتعلم. المتجر الإلكتروني الذي لم يبع منتجاً قد يبيع منتجاً آخر لنفس الزبائن. المهم أن فصاحب عربة الأكل الذي لم يبع في مكان ما قد ينجح في مكان آخر، وصاحب ما الذي نجح ولو قليلاً، وما الذي فشل بالضبط، وما الذي ستغيره في المرة القادمة.

يتكرر بنفس الطريقة دون تعلم. لذلك بعد كل تجربة غير ناجحة، اكتب ثلاثة أشياء: لا تتجح من المحاولة الأولى، وهذا طبيعي وليس عيبا. الفشل يصبح مشكلة فقط حين معظم المشاريع الصغيرة

ضربة حظ واحدة، بل سلسلة من التجارب الصغيرة التي يقود كل منها إلى التي بعدها. صغيرا، ودون، وصحح، وجرب من جديد. هذا هو طريق المشروع من الصفر: ليس كيتعلم. "لكن التعلم الحقيقي يحتاج تدوينا وصدقا مع النفس، لا مجرد شجاعة. جرب وفي الداريجة نقول: "اللي ما جرب ما يعرف، واللي طاح وناض هو اللي

تمارين عملية

لمدة شهر كامل دون انقطاع، ثم راجع في نهاية الشهر أي صنف كان الأكثر ربحا. زائد النقل زائد وقتك. 5. افتح دفترا أو ملفا بسيطا، ودون فيه كل مدخول ومصروف 4. بع كمية صغيرة جدا خلال أسبوعين، واحسب ثمنك الحقيقي: المواد زائد التغليف القريبة، ودون كم منهم سأل عن الثمن، وكم دفع فعلا، ولماذا اعتذر الباقون. يوجد، وماذا يحتاج بالضبط. 3. اعرض فكرتك على عشرة أشخاص غرباء عن دائرتك أن تتحول إلى منتج أو خدمة. 2. حدد زبونك المثالي في جملة واحدة: من هو، وأين بعش شكاوى تسمعها حولك كل أسبوع، واختر منها ثلاث حاجات حقيقية يمكن 1. اكتب قائمة

جدول يمكنك ملؤه: اختبار فكرتك في أسبوعين

انسخ هذا الجدول في دفترك واملاه كل يوم:

||| 14 ||| 13 ||| 12 ||| 11 ||| 10 ||| 9 ||| 8 |||
 7 ||| 6 ||| 5 ||| 4 ||| 3 ||| 2 ||| 1 ||| ما الذي سأغيره غدا؟
 اليوم | من عرضت عليه؟ | ماذا سأل؟ | هل دفع؟ | لماذا لم يشتري؟

أو المكان أو الشرح — وجرب أسبوعين آخرين قبل أن تحكم على الفكرة كلها. نعم، فكبر خطوة صغيرة. وإذا كان الجواب لا، فغير عنصرا واحدا — المنتج أو الثمن الأسبوعين، أجب بصراحة: هل هناك زبائن غرباء دفعوا وعادوا؟ إذا كان الجواب وفي نهاية

Chapitre 4 : Lancez votre projet à partir de zéro

Par où commencer vraiment ?

Beaucoup de gens attendent « la grande opportunité » ou « le grand capital » avant de bouger, et les années passent sans qu'ils aient avancé. La vérité, que connaît quiconque a essayé le marché marocain par le bas, c'est que le vrai départ n'exige ni palais, ni bureau luxueux, ni gros crédit. Il exige une petite idée vendable, un seul client prêt à payer, et le courage de commencer avant que toutes les conditions soient parfaites. Un petit projet n'est pas un rêve lointain, c'est une suite de petits pas : comprendre ce dont les gens autour de vous ont besoin, tester au moindre coût possible, et apprendre de la première vente avant de penser à grandir.

Posez-vous d'abord la question : qu'est-ce que j'achète moi-même chaque semaine ? De quoi se plaignent mes voisins et mes amis ? Les vraies opportunités se cachent souvent dans les plaintes quotidiennes : du pain frais introuvable à proximité, une réparation de téléphone qui traîne des jours, une couture jamais livrée à temps, un commerce qui ne livre pas à domicile. Quand vous entendez la même plainte trois fois, de personnes différentes, vous êtes devant un vrai besoin du marché, et pas seulement devant une idée qui vous plaît à vous seul. La différence entre un rêve et un projet tient à cette question simple : est-ce que quelqu'un va payer ?

Règle d'or : vendez avant de dépenser

L'erreur la plus grave du débutant est de dépenser tout ce qu'il possède avant d'avoir vendu quoi que ce soit. Il loue un local, achète beaucoup de marchandises, imprime une belle enseigne, puis découvre que personne n'achète. La bonne démarche est exactement l'inverse : vendez d'abord, puis dépensez à la mesure de ce que vous avez vendu. Proposez votre produit à dix personnes avant d'acheter en grande quantité, demandez-leur un avis sincère, et observez qui paie vraiment et qui se contente de compliments. Le compliment est gratuit ; le

paiement, lui, est la seule vérité du commerce.

Utilisez la précommande chaque fois que c'est possible. Si vous pensez vendre de la nourriture faite à la maison, proposez le menu de la semaine à vos voisins et collègues, et encaissez les commandes et les paiements avant d'acheter les ingrédients. Si vous pensez à la couture, commencez par de petites retouches et quelques pièces pour vos connaissances, et demandez-leur de diffuser des photos de votre travail. Si vous pensez au commerce en ligne, proposez un seul produit sur les réseaux sociaux et attendez : les gens demandent-ils le prix ? Demandent-ils la livraison ? Reviennent-ils après un premier achat ? Ces signaux valent mieux que n'importe quelle étude de faisabilité sur papier.

En bref, comme on le dit dans la rue : n'achetez pas tout le stock avant de savoir si les gens le veulent vraiment. Testez petit, vendez, regardez de vos propres yeux, puis agrandissez. Le petit test vous protège d'une grosse perte et vous donne des informations qu'aucun livre ne peut vous donner.

Des exemples de la rue marocaine

Un chariot de nourriture ou des plats faits maison

La nourriture est l'un des projets les plus demandés parce que c'est un besoin quotidien, mais son succès ne dépend pas seulement de la recette : il dépend de la propreté, de la régularité et de l'emplacement. Le client revient chez celui en qui il a confiance pour la propreté et qu'il trouve au même endroit, à la même heure, chaque jour. Commencez par un ou deux plats que vous maîtrisez vraiment, plutôt qu'une longue carte de qualité moyenne, et choisissez un endroit où il y a un vrai passage : près d'une école, d'une administration, d'un marché ou d'une gare routière. Et calculez tout sur papier : le prix des ingrédients, de l'emballage, du transport, et de votre temps. Beaucoup de projets perdent de l'argent non parce qu'ils vendent peu, mais parce que leur propriétaire ignore son vrai coût et vend à un prix qui ne couvre même pas les ingrédients.

Voici une histoire à titre d'illustration seulement : **Youssef, personnage composite à titre d'illustration**, un jeune d'un quartier populaire qui travaillait comme serveur et qui a commencé à vendre de la harira et des msemen le matin près d'un souk hebdomadaire, avec un petit chariot d'occasion. Il n'a pas commencé avec dix plats, mais avec deux seulement, et il demandait chaque jour à ses clients : « Qu'est-ce qui manque ? Qu'est-ce que vous voulez que j'ajoute ? » Après des mois de régularité, il s'est constitué une clientèle fidèle dont il connaissait les prénoms. Cette histoire est composite, à titre d'illustration, et ne décrit pas une personne réelle ; mais sa leçon est réelle : la régularité et l'écoute du client construisent une réputation qu'aucune publicité ne construit.

La couture et les retouches

La couture est une compétence toujours demandée, car les vêtements ont toujours besoin de retouches et de réparations, quelle que soit la mode. Le départ n'exige pas un grand local : une bonne machine à coudre, un vrai savoir-faire et des délais respectés. Le plus grand capital d'un couturier, c'est sa réputation : une pièce livrée à temps et bien finie attire dix nouveaux clients, une pièce en retard ou mal faite en fait perdre dix. Montrez votre travail avec des photos nettes, fixez des prix clairs avant de commencer, et n'acceptez pas un travail que vous ne maîtrisez pas. Et si une commande dépasse vos capacités, dites-le franchement et proposez un délai réaliste : l'honnêteté sur le délai vaut mieux qu'une fausse promesse.

Les services de réparation

La réparation des téléphones, des ordinateurs, des appareils ménagers, ainsi que la plomberie et l'électricité, sont des métiers qui ne meurent pas, car les gens préfèrent réparer plutôt que racheter chaque fois que c'est possible. Mais ces métiers reposent sur la confiance plus que tout autre : le client vous confie un appareil qui contient ses photos et ses données, ou il vous ouvre sa maison. Soyez donc clair sur le diagnostic et le prix avant de toucher à l'appareil, ne promettez pas une réparation que vous ne connaissez pas, et expliquez au client ce que vous allez faire et ce qui pourrait ne pas marcher. Le client qui sent que vous êtes

honnête avec lui revient vers vous et vous recommande, même si votre prix est un peu plus élevé que celui des autres.

Le petit commerce en ligne

Le commerce en ligne vous ouvre un marché plus large que votre quartier, mais ce n'est pas de l'argent facile comme certains le présentent. Commencez par un seul produit que vous connaissez bien et que vous pouvez décrire et photographier honnêtement, sans exagérer la description. Le client en ligne ne touche pas le produit, il dépend donc de votre photo et de votre parole ; une seule photo honnête vaut mieux que dix photos exagérées. Faites attention à la livraison et aux retours : précisez le prix et le délai de livraison avant le paiement, et répondez aux messages vite et avec respect, car votre réputation sur les plateformes se construit à partir des avis des clients. Et rappelez-vous que les plateformes et les transporteurs ont des coûts et des conditions qui changent : vérifiez-les directement auprès de la plateforme ou du transporteur avant de fixer vos prix, et ne fondez pas vos calculs sur des chiffres entendus de quelqu'un d'autre.

Comment tester la demande avant de dépenser ?

Tester la demande est un processus simple en quatre étapes. Premièrement : définissez le client avec précision, non pas « les gens » en général, mais « les mères du quartier », « les étudiants de l'université voisine » ou « les commerçants de telle rue ». Deuxièmement : proposez-leur le produit ou le service de façon réelle, et demandez-leur leur avis et leur paiement, pas seulement leur admiration. Troisièmement : vendez une toute petite quantité, et notez tout : combien ont demandé, combien ont acheté, combien sont revenus, et pourquoi les autres n'ont pas acheté. Quatrièmement : décidez à partir des chiffres, pas de l'enthousiasme. Si très peu de gens achètent après une proposition sérieuse faite à un nombre suffisant de personnes, c'est que le produit ne convient pas, ou que le prix ne convient pas, ou que l'endroit ne convient pas, ou que l'explication n'est pas claire. Changez un seul élément à la fois, puis testez à nouveau, et ne changez pas tout d'un coup, sinon vous ne saurez jamais ce qui a réglé le problème.

Et méfiez-vous du piège des proches et des amis : ils vous encouragent et achètent chez vous par affection, ce qui est beau, mais ce n'est pas la preuve que le vrai marché achètera. La vraie preuve, c'est un client inconnu qui paie de sa poche, qui revient une deuxième fois et qui en parle à d'autres. Cherchez ce client inconnu : c'est le vrai examen de votre projet.

L'argent : séparez votre poche de celle de votre projet

Dès le premier jour, séparez l'argent du projet de l'argent de la maison, même avec deux enveloppes différentes ou deux comptes différents. Chaque dirham qui entre est noté, chaque dirham qui sort est noté, même s'il est petit. Et prenez-vous un « salaire » fixe et modeste prélevé sur le projet, au lieu de puiser dedans quand bon vous semble, car les prélèvements au hasard tuent les petits projets en silence : le projet semble réussir alors qu'en réalité il se vide chaque jour. À la fin de chaque semaine, asseyez-vous avec votre cahier et demandez-vous : combien ai-je vendu ? Combien ai-je dépensé ? Combien reste-t-il ? Quel produit est le plus rentable ? Quel produit me prend du temps sans profit ? Ces questions hebdomadaires, c'est la vraie gestion, pas les grandes réunions et les grands discours.

Et ne commencez pas par la dette, sauf après avoir vendu. La dette multiplie la pression et transforme un petit projet capable d'apprendre en fardeau psychologique et financier. Si vous envisagez plus tard un financement institutionnel, lisez le chapitre 5 de ce livre et vérifiez les conditions actuelles auprès de la banque ou du centre régional d'investissement, car les conditions changent et vous ne devez pas fonder votre décision sur une information ancienne. Au départ, la règle est : commencez avec ce que vous avez, vendez, puis grandissez pas à pas grâce à vos bénéfices.

L'échec n'est pas la fin, c'est une information

La plupart des petits projets ne réussissent pas dès le premier essai, et c'est normal, ce n'est pas une honte. L'échec ne devient un problème que lorsqu'il se répète de la même façon sans apprentissage. Après

chaque tentative infructueuse, écrivez donc trois choses : ce qui a réussi, même un peu ; ce qui a échoué exactement ; et ce que vous changerez la prochaine fois. Le vendeur de nourriture qui n'a pas vendu à un endroit peut réussir à un autre endroit, et le vendeur en ligne qui n'a pas vendu un produit peut en vendre un autre aux mêmes clients. L'important est de ne pas confondre l'échec d'une idée avec votre propre échec : l'idée peut changer, vous, vous restez et vous apprenez.

Comme on le dit dans la rue : celui qui n'a jamais essayé ne sait pas, et celui qui est tombé puis s'est relevé, c'est lui qui apprend. Mais le vrai apprentissage exige de noter et d'être honnête avec soi-même, pas seulement du courage. Testez petit, notez, corrigez, testez à nouveau. Voilà le chemin du projet parti de zéro : ce n'est pas un seul coup de chance, mais une suite de petits tests dont chacun conduit au suivant.

Exercices pratiques

1. Écrivez une liste de dix plaintes que vous entendez autour de vous chaque semaine, et choisissez-en trois besoins réels qui pourraient devenir un produit ou un service. 2. Définissez votre client idéal en une seule phrase : qui est-il, où se trouve-t-il, et de quoi a-t-il besoin exactement ? 3. Proposez votre idée à dix personnes en dehors de votre cercle proche, et notez combien ont demandé le prix, combien ont réellement payé, et pourquoi les autres se sont excusés. 4. Vendez une toute petite quantité en deux semaines, et calculez votre vrai coût : ingrédients plus emballage plus transport plus votre temps. 5. Ouvrez un cahier ou un simple fichier, notez-y chaque entrée et chaque dépense pendant un mois entier sans interruption, puis regardez en fin de mois quel produit a été le plus rentable.

Tableau à remplir : testez votre idée en deux semaines

Recopiez ce tableau dans votre cahier et remplites-le chaque jour :

Jour		À qui ai-je proposé ?		Qu'a-t-il demandé ?		A-t-il payé ?		Pourquoi n'a-t-il pas acheté ?		Que changerai-je demain ?
1		2		3		4		5		6
7		8		9		10		11		12
13		14								

À la fin des deux semaines, répondez honnêtement : y a-t-il des clients inconnus qui ont payé et qui sont revenus ? Si la réponse est oui, grandissez d'un petit pas. Si la réponse est non, changez un seul élément — le produit, le prix, l'endroit ou l'explication — et testez deux semaines de plus avant de juger l'idée dans son ensemble.

الفصل 5: الدعم المؤسسي باختصار

لماذا هذا الفصل قصير؟

(Guide de l'investissement au Royaume du Maroc)، وهو المرجع الذي نحيلك إليه بدل أن نعيد تغطية البرامج هنا بالتفصيل. "دليل الاستثمار بالمملكة المغربية" فستجدها في كتاب جمال عميمي الآخر: ما هو موجود، وأين تطرق الباب، وما الذي يجب أن تتحقق منه بنفسك قبل أن تبني سردا طويلا لها هنا سيتقدم بسرعة وقد يضللك. ستجد هنا الخريطة المختصرة فقط: لا بكتالوج البرامج. والبرامج تتغير شروطها وآجالها من سنة إلى أخرى، لذلك فإن هذا الفصل قصير عن قصد. فهذا الكتاب يتميز بالميزانية اليومية والعقلية،

بعد أن تكون قد بعث شيئا فعلا، ولو كمية صغيرة، وعرفت زبونك وثنمتك الحقيقي. الفصل الرابع، فإن التمويل سيكبر الخسارة بدل أن يكبر النجاح. لذلك أقرأ هذا الفصل فاشلا، ولا يوجد قرض يعوض غياب الزبائن. فإذا لم تختبر فكرتك كما شرحنا في والقاعدة الأولى قبل أي برنامج: لا يوجد دعم ينجح مشروعا

الباب الأول الذي تطرقه: المركز الجهوي للاستثمار

الشخص الذي أجبك وتاريخ اللقاء، لأن المعلومة الشفوية دون تدوين تضيع بسرعة. عن البرامج الحية حاليا، وعن الوثائق المطلوبة، وعن الآجال، ودون الأجوبة باسم يوجهك حين تكون فكرتك واضحة، أما الفكرة الغامضة فلا يوجهها أحد. وأسأل هناك ماذا ستبيع، ولمن، وبأي ثمن تقريبي، وما الذي جربته فعلا. فالموظف يستطيع أن المطلوب قبل أن تضيع وقتك في التنقل بين الإدارات. اذهب إليه بفكرة واضحة: الباب الذي يوجهك نحو البنوك الشريكة والمساطر المتاحة، ويساعدك على فهم الملف لا تعرف من أين تبدأ، فابدأ من المركز الجهوي للاستثمار (CRI) في جهتك. فهو إذا كنت

انطلاقة (Intelaka): الشروط الموثقة هنا فقط

من قرض الاستثمار، في حدود 50.000 درهم، بسعر 0% دون احتساب الرسوم. 0,1% دون احتساب الرسوم. وهناك أيضا Start-TPE، وهو قرض مجاني حتى 20%

درهم، بسعر 1,75% دون احتساب الرسوم، ورسوم ملف مجانية، وقسط تأمين القروي (Intelak Al-Moustatmir Al Qarawi) فله نفس السقف، 1.200.000 ورسوم ملف مجانية، وقسط تأمين 0,1% دون احتساب الرسوم. أما انطلاقة المستثمر حتى 1.200.000 درهم لكل مستفيد، بسعر تفضيلي 2% دون احتساب الرسوم، التي نعتمدها في هذا الكتاب، دون زيادة من عندنا: قروض الاستثمار والاستغلال والوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات (ANAPEC). وفيما يلي الشروط الموثقة والتعاونيات والمقاولات الناشئة، ويقدم عبر البنوك الشريكة والمراكز الجهوية للاستثمار للشباب حاملي الشهادات والمقاولين الذاتيين والمقاولات الصغيرة جدا والفلاحين برنامج انطلاقة حي، وهو موجه

الأشهر الجيدة فقط، ولا تقتض أكبر من حاجتك لمجرد أن السقف يسمح بذلك. إرجاعه: فكر في القسط الشهري وفي قدرتك على أدائه في الأشهر الصعبة، لا في الجارية يوم تقديمه، لا على أساس ما قرأته في كتاب. ولا تنس أن القرض دين يجب قبل أن تعتمد عليها، لأن الشروط قد تتغير، وملفك أنت يدرس على أساس الشروط أخرى أو شروطا إضافية، فتحقق منها لدى البنك الشريك أو المركز الجهوي للاستثمار هذه هي الأرقام التي نؤكد هنا، ولا نؤكد غيرها. فإذا سمعت أرقاما

أسماء فقط، دون أرقام: ANAPEC

الحالية؟ ولا تبين حسابات مشروعك على مساعدة لم تتأكد بعد من أهليتك لها كتابة. في وكالة ANAPEC القريبة منك: هل أنت مؤهل؟ وما هي الوثائق؟ وما هي الآجال لدى ANAPEC. فإذا كنت تفكر في تشغيل شخص أو في إدماج مهني، فاسأل بالاسم فقط، دون أرقام أو تفاصيل، لأن شروطهما تتغير ويجب التحقق منها مباشرة ANAPEC مساعدات للتشغيل معروفة باسم IDMAJ و TAHFIZ، ونذكرهما هنا توجد لدى

تنبيه صريح: برنامج فرصة مغلق

أحدهم أن فرصة عاد، فاطلب منه المصدر الرسمي وتحقق منه بنفسك قبل أن تصدق. تصدق من يעדك بالتسجيل فيه مقابل مال، فذلك من علامات النصب. وإذا أخبرك برنامج انتهى، وليست عرضا حاليًا. فلا تضيع وقتك في البحث عن التسجيل فيه، ولا

سنتين، وبميزانية 1,25 مليار درهم، بهدف 10.000 مشروع. هذه أرقام تاريخية عن لسنة 2022، قدم قروضا حتى 100.000 درهم، بسداد حتى 10 سنوات مع تأجيل هنا بوضوح لأن كثيرين ما زالوا يسمعون عنه ويظنون أنه متاح. كان فرصة برنامجا تاريخيا برنامج فرصة مغلق. نكتبه

ملاحظة مختصرة عن نظام دعم المقاولات الصغيرة جدا والمتوسطة

الباب المؤسسي المناسب وأنت تحمل مشروعا حقيقيا لا فكرة على الورق فقط. هذا الكتاب، فبقى على هدفنا: أن تدبر قرشك، وتبدأ صغيرا، وتختبر السوق، ثم تطرق في "دليل الاستثمار بالمملكة المغربية"، وهو المرجع المفصل لهذا الموضوع. أما في نذكر هذا هنا باختصار فقط، لأن تفاصيله الكاملة، وشروطه، ومساطره، تجدها منح استثمارية يمكن أن تتراكم حتى 30% من الاستثمار في إطار ميثاق الاستثمار. المراكز الجهوية للاستثمار، يهتم المشاريع التي تتراوح بين مليون و50 مليون درهم، مع هناك أيضا نظام جديد لدعم المقاولات الصغيرة جدا والمتوسطة عبر

كيف تستعد للقاء المؤسسي؟

كتابة، وصحح السبب، ولا تعتبر الرفض حكما نهائيا على شخصك أو على فكرتك. الفصل الرابع، فهو أصدق وثيقة تملكها. وإذا رفض ملفك، فاسأل عن سبب الرفض بل تمويل مشروعا له زبائن وأرقام واضحة. وخذ معك دفتر مداخلك ومصاريفك من الأولى، وكم تحتاج ولماذا، وكيف سترجع المبلغ. فالمؤسسات لا تمويل الحماس، من صفحة أو صفحتين: ماذا تباع، وللمن، وبأي ثمن، وكم بعت فعلا في تجربتك قبل أن تذهب إلى البنك أو المركز الجهوي للاستثمار أو ANAPEC، جهز ملفا بسيطا فالدعم الحقيقي يأتي لمن أثبت أنه يعرف ماذا يفعل، لا لمن يبحث عن من ينقذه. قبل ما تباع. بيع شوية، وفهم مشروعك، عاد سير للباب الصحيح بوراقتك مرتين." وفي الداريجة نقولها باختصار: "ما تمشيش تقلب على الدعم

تمارين عملية

برنامج سمعت عنه ما زال حيا من مصدر رسمي، ودون اسم المصدر وتاريخ التحقق. شهر ضعيف، لا في شهر جيد فقط، قبل أن تفكر في أي قرض. 5. تحقق من أن أي

والوثائق، والآجال، وشروط الأهلية. 4. احسب قدرتك على أداء قسط شهري في 3. اكتب قائمة بالأسئلة التي ستطرحها في لقاءك المؤسسي: البرامج الحية حالياً، فكرتك في صفحة واحدة: المنتج، والزبون، والتمن، وما بعته فعلاً في تجربتك الأولى. إليك، واكتب عنوانيهما ومواعيد العمل بعد التحقق منهما مباشرة. 2. اكتب 1. حدد أقرب مركز جهوي للاستثمار (CRI) ووكالة ANAPEC

جدول يمكنك ملؤه: خريطة أبواب المؤسساتية

(CRI) | | | | البنك الشريك | | | | ANAPEC | | | | مصدر رسمي آخر | | | |
الذي حصلت عليه | المصدر والتاريخ | الخطوة التالية المركز الجهوي للاستثمار
المؤسسة | السؤال الذي سأطرحه | الجواب
الناس، بل من لقاء حقيقي أو وثيقة رسمية، وارجع إليه كلما تغير برنامج أو شرط.
لا تملأ هذا الجدول من الذاكرة أو من كلام

Chapitre 5 : Les aides institutionnelles en bref

Pourquoi ce chapitre est-il court ?

Ce chapitre est court à dessein. Ce livre se distingue par le budget quotidien et l'état d'esprit, et non par un catalogue de programmes. Or les conditions et les délais des programmes changent d'une année à l'autre : une longue présentation ici vieillirait vite et pourrait vous induire en erreur. Vous trouverez donc ici seulement la carte succincte : ce qui existe, à quelle porte frapper, et ce que vous devez vérifier vous-même avant de fonder une décision dessus. Pour le détail complet des programmes, nous vous renvoyons à l'autre livre de Jamal Amimi, le « Guide de l'investissement au Royaume du Maroc », qui est la référence à consulter au lieu de couvrir à nouveau les programmes en détail ici.

Et la première règle, avant tout programme : aucune aide ne sauve un projet sans clients, et aucun crédit ne remplace l'absence de ventes. Si vous n'avez pas testé votre idée comme l'explique le chapitre 4, le

financement ne fera qu'agrandir la perte au lieu d'agrandir le succès. Lisez donc ce chapitre après avoir réellement vendu quelque chose, même en petite quantité, et après avoir connu votre client et votre vrai prix.

La première porte à laquelle frapper : le centre régional d'investissement

Si vous ne savez pas par où commencer, commencez par le centre régional d'investissement (CRI) de votre région. C'est la porte qui vous oriente vers les banques partenaires et les démarches disponibles, et qui vous aide à comprendre le dossier requis avant de perdre votre temps à circuler entre les administrations. Allez-y avec une idée claire : que vendrez-vous, à qui, à quel prix approximatif, et qu'avez-vous réellement testé ? L'agent peut vous orienter quand votre idée est claire ; une idée vague, personne ne peut l'orienter. Demandez-y quels sont les programmes actuellement en vigueur, quels documents sont requis et quels sont les délais, et notez les réponses avec le nom de la personne qui vous a répondu et la date de la rencontre, car une information orale non notée se perd vite.

Intelaka : uniquement les conditions documentées ici

Le programme Intelaka est en vigueur. Il s'adresse aux jeunes diplômés, aux auto-entrepreneurs, aux très petites entreprises, aux agriculteurs, aux coopératives et aux startups, et il passe par les banques partenaires, les centres régionaux d'investissement et l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC). Voici les conditions documentées que nous retenons dans ce livre, sans rien y ajouter : des prêts d'investissement et d'exploitation jusqu'à 1 200 000 dirhams par bénéficiaire, à un taux préférentiel de 2 % hors taxes, avec des frais de dossier gratuits et une prime d'assurance de 0,1 % hors taxes. Quant à Intelak AL-Moustatmir AL Qarawi (le volet rural), il a le même plafond de 1 200 000 dirhams, à un taux de 1,75 % hors taxes, avec des frais de dossier gratuits et une prime d'assurance de 0,1 % hors taxes. Il existe aussi Start-TPE, un prêt gratuit jusqu'à 20 % du prêt d'investissement, plafonné à 50 000 dirhams, à un taux de 0 % hors taxes.

Ce sont là les seuls chiffres que nous affirmons ici, et aucun autre. Si vous entendez d'autres chiffres ou d'autres conditions, vérifiez-les auprès de la banque partenaire ou du centre régional d'investissement avant de vous y fier, car les conditions peuvent changer, et votre dossier sera examiné selon les conditions en vigueur le jour de son dépôt, et non selon ce que vous avez lu dans un livre. Et n'oubliez pas qu'un crédit est une dette à rembourser : pensez à la mensualité et à votre capacité de la payer pendant les mois difficiles, et pas seulement pendant les bons mois, et n'empruntez pas plus que votre besoin sous prétexte que le plafond le permet.

ANAPEC : les noms seulement, sans chiffres

L'ANAPEC propose des aides à l'emploi connues sous les noms de TAHFIZ et d'IDMAJ. Nous les citons ici par leur nom seulement, sans chiffres ni détails, car leurs conditions changent et doivent être vérifiées directement auprès de l'ANAPEC. Si vous envisagez d'embaucher quelqu'un ou de bénéficier d'une insertion professionnelle, demandez à l'agence ANAPEC la plus proche de chez vous : êtes-vous éligible ? Quels sont les documents ? Quels sont les délais actuels ? Et ne fondez pas les calculs de votre projet sur une aide dont vous n'avez pas encore confirmé l'éligibilité par écrit.

Avertissement explicite : FORSA est fermé

FORSA est fermé. Nous l'écrivons ici clairement, car beaucoup de gens en entendent encore parler et le croient disponible. FORSA était un programme historique de 2022, qui offrait des prêts jusqu'à 100 000 dirhams, remboursables sur une durée allant jusqu'à 10 ans avec un différé de 2 ans, avec un budget de 1,25 milliard de dirhams, pour un objectif de 10 000 projets. Ce sont des chiffres historiques concernant un programme terminé, et non une offre actuelle. Ne perdez donc pas votre temps à chercher à vous y inscrire, et ne croyez pas celui qui vous promet une inscription contre de l'argent : c'est un signe d'arnaque. Et si quelqu'un vous dit que FORSA est revenu, demandez-lui la source officielle et vérifiez-la vous-même avant de le croire.

Une brève note sur le nouveau système de soutien aux TPME

Il existe aussi un nouveau système de soutien aux très petites, petites et moyennes entreprises, accessible via les centres régionaux d'investissement, qui concerne les projets de 1 à 50 millions de dirhams, avec des primes à l'investissement qui peuvent se cumuler jusqu'à 30 % de l'investissement dans le cadre de la Charte de l'investissement. Nous ne le mentionnons ici que brièvement, car son détail complet, ses conditions et ses démarches se trouvent dans le « Guide de l'investissement au Royaume du Maroc », qui est la référence détaillée sur ce sujet. Dans ce livre, nous restons fidèles à notre objectif : gérer vos dirhams, démarrer petit, tester le marché, puis frapper à la bonne porte institutionnelle avec un vrai projet, et pas seulement une idée sur papier.

Comment vous préparer à un rendez-vous institutionnel ?

Avant d'aller à la banque, au centre régional d'investissement ou à l'ANAPEC, préparez un dossier simple d'une ou deux pages : que vendez-vous, à qui, à quel prix, combien avez-vous réellement vendu lors de votre premier test, de combien avez-vous besoin et pourquoi, et comment rembourserez-vous ? Les institutions ne financent pas l'enthousiasme, elles financent un projet qui a des clients et des chiffres clairs. Apportez avec vous votre cahier de recettes et de dépenses du chapitre 4 : c'est le document le plus sincère que vous possédiez. Et si votre dossier est refusé, demandez la raison du refus par écrit, corrigez cette raison, et ne considérez pas le refus comme un jugement définitif sur votre personne ou sur votre idée.

En bref, comme on le dit dans la rue : n'allez pas chercher une aide avant d'avoir vendu. Vendez un peu, comprenez votre projet, puis allez à la bonne porte avec vos papiers en ordre. La vraie aide va à celui qui a prouvé qu'il sait ce qu'il fait, et non à celui qui cherche quelqu'un pour le sauver.

Exercices pratiques

1. Identifiez le centre régional d'investissement (CRI) et l'agence ANAPEC les plus proches de chez vous, et notez leurs adresses et leurs horaires après les avoir vérifiés directement. 2. Écrivez votre idée sur une seule page : le produit, le client, le prix, et ce que vous avez réellement vendu lors de votre premier test. 3. Écrivez la liste des questions que vous poserez lors de votre rendez-vous institutionnel : les programmes actuellement en vigueur, les documents, les délais et les conditions d'éligibilité. 4. Calculez votre capacité à payer une mensualité pendant un mois faible, et pas seulement pendant un bon mois, avant d'envisager un crédit. 5. Vérifiez, à partir d'une source officielle, que tout programme dont vous avez entendu parler est toujours en vigueur, et notez le nom de la source et la date de vérification.

Tableau à remplir : la carte de mes portes institutionnelles

Institution | Question que je poserai | Réponse obtenue | Source et date
| Prochaine étape Centre régional d'investissement (CRI) | | | Banque
partenaire | | | ANAPEC | | | Autre source officielle | | |

Ne remplissez pas ce tableau de mémoire ou d'après ce que racontent les gens, mais à partir d'une vraie rencontre ou d'un document officiel, et revenez-y chaque fois qu'un programme ou une condition change.

الفصل 6: المهارات الرقمية والذكاء الاصطناعي

الإنترنت ليس سحرا، لكنه طوق نجاة حقيقي

نفسه الفرق في السوق التقليدي: مهارة مطلوبة، وزبون يدفع، وعمل يسلم في موعده. يساعد زبائن لم يلتق بهم أبدا. والفرق بين من يريح من الإنترنت ومن يضع وقته فيه هو يجيد التصوير يبيع منتجاته عبر الإنترنت، وشخص يجيد إصلاح الحواسيب عن بعد يبيع خدماته لزبائن في مدن أخرى، وشخص يجيد الترجمة يعمل من بيته، وشخص رفاهية للشباب فقط، بل أصبحت طوق نجاة لكثير من الأسر: شخص يجيد التصميم مال كبير، لكنه يحتاج مهارة حقيقية وصبرا وانضباطا. فالمهارات الرقمية اليوم ليست سوق الشغل التقليدي، يفتح الإنترنت بابا آخر لا يحتاج مكتبا ولا واسطة ولا رأس حين يضيق

فورا. فالعمل الحقيقي يبدأ بمهارة تتعلمها وعمل تسلمه، لا برسوم تدفعها لمجهول. طلب منك دفع مال قبل أن تريح، أو إدخال بياناتك البنكية في موقع لا تعرفه، فتوقف مضمونا وسريعا وسهلا، فاسأل: لماذا يحتاجني أنا؟ ولماذا لا يفعله هو وحده؟ وإذا فهو غالبا يبيعك الوهم أو يريد مالك أنت. القاعدة التي تحميك بسيطة: إذا كان الربح ثابت دون عمل، أو بأرباح مضمونة من تطبيق أو عملة أو "فرصة" لا يشرحها بوضوح، من البداية: الإنترنت مليء بوعود كاذبة. فكل من يعدك بالثراء السريع، أو بدخل لكن لنكن صرحاء

ما هي المهارات التي يشتريها الناس فعلا؟

من المقاولات الصغيرة، والتعليم عن بعد مطلوب من التلاميذ والطلبة في مواد كثيرة. من التجار الذين لا يملكون وقتا للنشر والرد، والمحاسبة البسيطة ومسك الدفاتر مطلوبان مطلوب من كل مشروع صغير يريد شعارا أو إعلانا، وإدارة صفحات التواصل مطلوبة والترجمة بين العربية والفرنسية والإنجليزية مطلوبة من الشركات والجمعيات، والتصميم لشخص آخر عبر الإنترنت؟ فالكتابة والتحرير مطلوبان من أصحاب المواقع والمتاجر، بل يشتركون حلا لمشكلة محددة. لذلك اسأل نفسك: ما هي المشكلة التي أستطيع حلها الناس لا يشترون "الإنترنت" عموما،

أصعب مرحلة، وبعدها تصبح النماذج والشهادات هي التي تجلب لك الزبائن الجدد. راض أن يوصي بك أو أن يسمح لك بعرض عمله كنموذج. فأول عمليين أو ثلاثة هم شيء. وابدأ بعرض خدماتك على دائرتك الأولى بثمان واضح، ثم اطلب من أول زبون مهارات سطحية. فالزبون يدفع لمن يتقن شيئاً واحداً، لا لمن يعرف قليلاً عن كل واحدة قريبة مما تعرفه فعلاً أو مما تحب تعلمه، وتعمق فيها بدل أن تنتقل بين عشر اختر مهارة

هو أن الثقة والموعد والوضوح هي العملة الحقيقية للعمل الحر، قبل أي منصة أو أداة. المقصود بالضبط. هذه القصة مركبة للتوضيح وليست قصة شخص حقيقي، ودرسها لكنها بنت مع الوقت زبائن يعودون إليها لأنها تسلم في الموعد وتسال قبل أن تبدأ عن على الإنترنت بصفحتين من النماذج فقط. لم تصبح غنية في شهر، ولم تدع ذلك، الفرنسية والعربية، وبدأت بترجمة وثائق بسيطة لجمعية في حيها، ثم عرضت خدماتها هذه قصة للتوضيح فقط: مريم، شخصية مركبة للتوضيح، كانت تجيد

البيع عبر الإنترنت: متجرك الصغير في جيبك

ليست لمنتجك أنت، فالزبون الذي يكشف الخداع مرة لا يعود أبداً ويحذر غيره. صور منتجك في ضوء طبيعي، واذكر مقاساته ومواده الحقيقية، ولا تستخدم صوراً عبر الإنترنت، كلها قابلة للبيع إذا كان العرض صادقا والثمن واضحا والتوصيل محترماً. والأكل المنزلي المعبأ بعناية، والملابس المعدلة، والخدمات المحلية التي تحجز أو تختاره بعناية، وصفحة تعرضه بصدق، وطريقة توصيل واضحة. فالمنتجات اليدوية، عبر الإنترنت لا يعني بالضرورة متجراً ضخماً، بل يمكن أن يبدأ بمنتج واحد تصنعه البيع

من أول يوم. فالوضوح الضريبي يحميك من مفاجآت لاحقة أكبر من الريح نفسه. أو لدى محاسب قبل أن تبني حساباتك، وأن تحتفظ بفواتيرك ودفتر مداخيلك هنا أي نسبة أو جدول ضريبي، بل ننصحك أن تتحقق لدى المديرية العامة للضرائب فالدخل من البيع أو العمل الحر قد يكون خاضعاً للضريبة حسب وضعيتك، ولا تؤكد وافق عليه كتابة مع شركة التوصيل قبل أن تعد به زبونك. ثالثاً، الضرائب والواجبات: المنصة لأنها تتغير ولا تؤكد هنا أي نسبة أو رسم محدد. ثانياً، ثمن التوصيل ومدته، أولاً، تكاليف المنصة أو المتجر الإلكتروني إن وجدت، فتتحقق منها مباشرة لدى

وانتبه إلى ثلاثة أمور عملية قبل أن تحدد أئمتك:

الذكاء الاصطناعي: مساعدك، لا بديلك

فالأداة تسرع العمل، لكنها لا تعوض خبرتك ولا ذوقك ولا مسؤوليتك عن النتيجة. أن يصححه هو، الطالب يستعملها لفهم درس صعب قبل أن يجيب هو في الامتحان. لترتيب أفكاره قبل أن يكتب بصوته هو، والتاجر يستعملها لصياغة وصف منتج قبل فالترجم يستعملها لمراجعة مسودة قبل أن يراجعها هو بنفسه، والكاتب يستعملها والبرمجة البسيطة وتحسين الصور، ويمكن أن تضاعف إنتاجيتك إذا استعملتها بذكاء. أدوات الذكاء الاصطناعي اليوم تساعدك على الكتابة والترجمة والتلخيص والتصميم

يصبح رهينة لها. تعلم المهارة نفسها أولاً، ثم استعمل الأداة لتسريعها، لا لتعويضها. على أداة واحدة، لأن الأدوات تتغير أسعارها وشروطها، ومن يعتمد على أداة واحدة إلى أداة لا تعرف سياستها، فما تكتبه قد لا يبقى خاصاً. ثالثاً: لا تبني عملك كله باسمك أنت لا باسم الأداة. ثانياً: لا ترسل بيانات شخصية أو مالية أو وثائق حساسة وتراجعها بنفسك، لأن هذه الأدوات قد تخطئ في الأرقام والأسماء والحقائق، والخطأ لا تنشر ولا تسلم نصاً أو ترجمة أو معلومة من أداة ذكاء اصطناعي دون أن تقرأها وهنا ثلاثة تحذيرات ضرورية. أولاً:

بلاصتك. "فمن يفهم عمله يستفيد من الأداة، ومن لا يفهمه تفضحه الأداة أمام زبونه. ماشي شي واحد كيخدم بلاصتك. إلا ما فهمتشي الخدمة، هو ما غاديش يفهمها وفي الدارجة نقولها هكذا: "الذكاء الاصطناعي بحال شي مساعد كيعاونك،

الدخل بالدرهم أو بالعملة الأجنبية: الحقيقة دون مبالغة

الإضافي بجانب عملك، خطوة خطوة، حتى يصبح حقيقياً ومنظماً قبل أن تعتمد عليه. عملك الحالي أو دراستك من أجل وهم دخل أجنبي لم تختبره بعد، بل ابن الدخل المال، بل لأن عملك واضح وجيد وسعره مناسب وموعدك محترم. لذلك لا تترك عالمية، والزبون الأجنبي يختار من بين آلاف العروض، ولا يختار لك لأنك تحتاج وقد يدفع بعملة أجنبية. وهذا حقيقي وممكن، لكنه ليس سهلاً ولا مضموناً. فالمنافسة مميزات العمل الحر عبر الإنترنت أن زبونك قد يكون في مدينة أخرى أو في بلد آخر، من

فعلا إلى يدك، فهذا هو الرقم الذي تبني عليه ميزانيتك، لا الرقم المعلن قبل العمولات. الشاشة، لأن الفرق بينهما هو ربحك الحقيقي. ودون كل عملية بالدرهم الذي وصل إلى آخر. واحسب دخلك الصافي بعد هذه التكاليف، لا الدخل الخام الذي تراه على التي تستعملها، ولا تؤكد هنا أي نسبة محددة لأنها تتغير من منصة إلى أخرى ومن بلد تحويل الأموال وعمولات المنصات، فتتحقق منها مباشرة لدى المنصة أو مؤسسة الدفع وانتبه أيضا إلى تكاليف

خطة عملية لستين يوما

من اكتفى بالمشاهدة: هل هذه المهارة مطلوبة فعلا؟ وهل أنت مستعد للاستمرار فيها؟ على ما تعلمته. فبعد ستين يوما لن تكون غنيا، لكنك ستكون قد عرفت شيئا لا يعرفه سلم أول عمل مدفوع ولو بثمان صغير، واطلب رأي الزبون كتابة، وصحح عرضك بناء وثمانك وموعد تسليمك، ولا تنتظر أن يأتيك الزبائن وحدهم. في الأسبوعين الأخيرين: خدماتك على عشرين شخصا أو مشروعا حقيقيا برسالة قصيرة وواضحة فيها نموذجك موثوق، وأنجز ثلاثة أعمال تدريبية تعرضها كنموذج. في الأسبوعين التاليين: اعرض الأسبوعين الأولين: اختر مهارة واحدة، وتعلم أساسياتها من مصدر مجاني أو رخيص فعلا، فإليك خطة بسيطة لستين يوما لا تحتاج أكثر من ساعة أو ساعتين في اليوم. في إذا أردت أن تبدأ

ستفعل غدا. فالنجاح في العمل الحر ليس ضربة حظ، بل تراكم أيام صغيرة منتظمة. موعد عمل لا يتأجل، ودون كل يوم ما فعلته: من راسلت، وماذا تعلمت، وماذا يأتي فيه الزبون. لذلك ضع لنفسك موعدا يوميا ثابتا للعمل، ولو ساعة واحدة، واعتبرها زبائن وأيام بلا رد، ومن يتوقف عند أول أسبوع صامت لا يصل أبدا إلى الأسبوع الذي والاستمرارية هنا هي السر كله. فالعمل الحر له أيام بلا

احم وقتك وصحتك وأنت تعمل من البيت

المتكرر، يأكلان إنتاجيتك على المدى الطويل أكثر مما يعطيانك في يوم واحد. وصحتك جزء من رأس مالك: فالجلوس الطويل أمام الشاشة دون حركة، والسهر في منتصف الليل ويتوقع جوابا فوريا، فتعلم أن ترد عليه في وقت عملك بأدب وحزم. إلا للضرورة. فالزبون الذي يحترمك هو الذي يحترم موعدك المعلن، أما من يرأسلك

عمل معلنة لعائلتك، ومكان عمل واحد قدر الإمكان، ووقت توقف لا تتجاوزه
يسهل أن تعمل كل الوقت أو لا تعمل أبدا. لذلك ضع حدودا واضحة: ساعات
العمل من البيت له فخ خفي: فيما أن لا أحد يراقبك،

تمارين عملية

يومية ثابتا للعمل الحر، ودون كل يوم: من راسلت، وماذا تعلمت، وماذا ستفعل غدا.
من وضعيتك الضريبية، ودون الأجوبة بمصدرها وتاريخها. 6. ضع لنفسك موعدا
ستستعملها من العمولات وتكاليف التحويل، ولدى المديرية العامة للضرائب أو محاسب
الأخطاء التي وجدتها قبل أن تسلم العمل. 5. تحقق لدى المنصة أو مؤسسة الدفع التي
أداة ذكاء اصطناعي واحدة في عملك، ثم راجع نتيجتها بنفسك سطرا سطرا، ودون
وبأي ثمن، وفي أي موعد، وأرسلها إلى عشرين شخصا أو مشروعا حقيقيا. 4. جرب
واطلب منهم نقدا صادقا. 3. اكتب رسالة عرض قصيرة: من أنت، وماذا تقدم،
فقط. 2. أنجز ثلاثة نماذج من عملك خلال أسبوعين، واعرضها على خمسة أشخاص
تملكها أو تحب تعلمها، والمشكلة المحددة التي تحلها لزبون محدد، في ثلاث جمل
1. اكتب مهارة واحدة

جدول يمكنك ملؤه: تتبع دخلك الرقمي

انسخ هذا الجدول واملأه كل أسبوع:

3	4	5	6	7	8
الدخل الصافي الذي وصلني ما الذي سأحسبه؟ 1 2 3 4 5 6 7 8					
/ الخدمة من راسلت؟ من رد؟ عمل مسلم الدخل الخام العمولات والتوصيل					
الأسبوع المهارة					

المتقطع إلى دخل منتظم، أما الدخل وحده دون تحسن فهو مجرد صدفة لا تتكرر.
إلى الدخل: فالتحسن المستمر في عرضك وموعده وجودتك هو الذي يحول الدخل
وفي نهاية الشهرين، انظر إلى العمود الأخير قبل أن تنظر

Chapitre 6 : Compétences numériques et IA

Internet n'est pas de la magie, mais c'est une vraie bouée de sauvetage

Quand le marché du travail traditionnel se resserre, Internet ouvre une autre porte qui n'exige ni bureau, ni piston, ni gros capital, mais qui exige une vraie compétence, de la patience et de la discipline. Les compétences numériques ne sont plus un luxe réservé aux jeunes : elles sont devenues une bouée de sauvetage pour beaucoup de familles. Une personne qui maîtrise le design vend ses services à des clients d'autres villes, une personne qui maîtrise la traduction travaille depuis chez elle, une personne qui maîtrise la photographie vend ses produits en ligne, une personne qui sait réparer des ordinateurs à distance aide des clients qu'elle n'a jamais rencontrés. Et la différence entre celui qui gagne de l'argent sur Internet et celui qui y perd son temps est la même que sur le marché traditionnel : une compétence demandée, un client qui paie, et un travail livré à temps.

Mais soyons francs dès le départ : Internet regorge de fausses promesses. Quiconque vous promet de devenir riche rapidement, ou un revenu stable sans travail, ou des gains garantis grâce à une application, une monnaie ou une « opportunité » qu'il n'explique pas clairement, vous vend le plus souvent une illusion ou veut votre argent à vous. La règle qui vous protège est simple : si le gain est garanti, rapide et facile, demandez-vous : pourquoi a-t-il besoin de moi ? Et pourquoi ne le fait-il pas tout seul ? Et si l'on vous demande de payer avant de gagner, ou de saisir vos coordonnées bancaires sur un site que vous ne connaissez pas, arrêtez-vous immédiatement. Le vrai travail commence par une compétence que vous apprenez et un travail que vous livrez, et non par des frais que vous payez à un inconnu.

Quelles compétences les gens achètent-ils vraiment ?

Les gens n'achètent pas « Internet » en général, ils achètent la solution d'un problème précis. Demandez-vous donc : quel problème puis-je résoudre pour quelqu'un d'autre grâce à Internet ? L'écriture et la relecture sont demandées par les propriétaires de sites et de boutiques, la traduction entre l'arabe, le français et l'anglais est

demandée par les entreprises et les associations, le design est demandé par chaque petit projet qui veut un logo ou une publicité, la gestion des pages sur les réseaux sociaux est demandée par les commerçants qui n'ont pas le temps de publier et de répondre, la comptabilité simple et la tenue des livres sont demandées par les petites entreprises, et l'enseignement à distance est demandé par les élèves et les étudiants dans de nombreuses matières.

Choisissez une seule compétence proche de ce que vous savez déjà ou de ce que vous aimez apprendre, et approfondissez-la au lieu de papillonner entre dix compétences superficielles. Le client paie celui qui maîtrise une chose, et non celui qui sait un peu de tout. Commencez par proposer vos services à votre premier cercle, à un prix clair, puis demandez à votre premier client satisfait de vous recommander ou de vous autoriser à présenter son travail comme exemple. Car les deux ou trois premiers travaux sont l'étape la plus difficile ; ensuite, ce sont les exemples et les témoignages qui vous attirent de nouveaux clients.

Voici une histoire à titre d'illustration seulement : **Mariam, personnage composite à titre d'illustration**, maîtrisait le français et l'arabe, et a commencé par traduire de simples documents pour une association de son quartier, puis elle a proposé ses services en ligne avec seulement deux pages d'exemples. Elle n'est pas devenue riche en un mois, et ne l'a jamais prétendu, mais elle s'est constitué avec le temps des clients qui reviennent vers elle parce qu'elle livre à temps et qu'elle demande, avant de commencer, ce qui est exactement attendu. Cette histoire est composite, à titre d'illustration, et ne décrit pas une personne réelle ; sa leçon est que la confiance, le délai et la clarté sont la vraie monnaie du travail indépendant, avant toute plateforme ou tout outil.

Vendre en ligne : votre petite boutique dans votre poche

Vendre en ligne ne signifie pas forcément une énorme boutique : cela peut commencer par un seul produit que vous fabriquez ou choisissez avec soin, une page qui le présente honnêtement, et un mode de livraison clair. Les produits artisanaux, la nourriture maison soigneusement emballée, les vêtements retouchés et les services

locaux réservés en ligne peuvent tous se vendre si la présentation est honnête, le prix clair et la livraison respectée. Photographiez votre produit en lumière naturelle, indiquez ses vraies mesures et ses vraies matières, et n'utilisez pas de photos qui ne sont pas celles de votre produit, car le client qui découvre la tromperie une fois ne revient jamais et prévient les autres.

Et faites attention à trois points pratiques avant de fixer vos prix : premièrement, les coûts de la plateforme ou de la boutique en ligne, s'il y en a — vérifiez-les directement auprès de la plateforme, car ils changent et nous n'affirmons ici aucun pourcentage ni frais précis. Deuxièmement, le prix et le délai de livraison, et mettez-vous d'accord par écrit avec le transporteur avant de les promettre à votre client. Troisièmement, les impôts et les taxes : le revenu de la vente ou du travail indépendant peut être imposable selon votre situation, et nous n'affirmons ici aucun taux ni barème précis ; nous vous conseillons plutôt de vérifier auprès de la Direction générale des impôts ou auprès d'un comptable avant de fonder vos calculs, et de conserver vos factures et votre cahier de recettes dès le premier jour. Car la clarté fiscale vous protège de surprises ultérieures plus grandes que le profit lui-même.

L'intelligence artificielle : votre assistante, pas votre remplaçante

Les outils d'intelligence artificielle aident aujourd'hui à écrire, traduire, résumer, concevoir, programmer simplement et améliorer des images, et ils peuvent multiplier votre productivité si vous les utilisez intelligemment. Le traducteur les utilise pour relire un brouillon avant de le relire lui-même, l'écrivain les utilise pour ordonner ses idées avant d'écrire de sa propre voix, le commerçant les utilise pour rédiger la description de son produit avant de la corriger lui-même, et l'élève les utilise pour comprendre une leçon difficile avant de répondre lui-même à l'examen. L'outil accélère le travail, mais il ne remplace ni votre expérience, ni votre goût, ni votre responsabilité quant au résultat.

Et voici trois avertissements nécessaires. Premièrement : ne publiez et ne livrez jamais un texte, une traduction ou une information produit par

un outil d'intelligence artificielle sans l'avoir lu et relu vous-même, car ces outils peuvent se tromper sur les chiffres, les noms et les faits, et l'erreur portera votre nom, et non celui de l'outil. Deuxièmement : n'envoyez pas de données personnelles ou financières, ni de documents sensibles, à un outil dont vous ignorez la politique, car ce que vous écrivez peut ne pas rester privé. Troisièmement : ne fondez pas tout votre travail sur un seul outil, car les outils changent de prix et de conditions, et celui qui dépend d'un seul outil en devient l'otage. Apprenez d'abord la compétence elle-même, puis utilisez l'outil pour l'accélérer, et non pour la remplacer.

Comme on le dit dans la rue : l'intelligence artificielle est comme un assistant qui vous aide, pas comme quelqu'un qui travaille à votre place. Si vous ne comprenez pas le travail, elle ne le comprendra pas à votre place. Celui qui comprend son travail profite de l'outil, et celui qui ne le comprend pas se fait démasquer par l'outil devant son client.

Un revenu en dirhams ou en devises : la vérité sans exagération

L'un des avantages du travail indépendant en ligne est que votre client peut se trouver dans une autre ville ou un autre pays, et payer en devises étrangères. C'est réel et possible, mais ce n'est ni facile ni garanti. La concurrence est mondiale, le client étranger choisit parmi des milliers d'offres, et il ne vous choisit pas parce que vous avez besoin d'argent, mais parce que votre travail est clair et bon, votre prix adapté et votre délai respecté. Ne quittez donc pas votre emploi actuel ou vos études pour l'illusion d'un revenu en devises que vous n'avez pas encore testé ; construisez plutôt le revenu complémentaire à côté de votre travail, pas à pas, jusqu'à ce qu'il devienne réel et régulier avant de compter dessus.

Faites aussi attention aux coûts de transfert d'argent et aux commissions des plateformes : vérifiez-les directement auprès de la plateforme ou de l'établissement de paiement que vous utilisez, et nous n'affirons ici aucun pourcentage précis, car ils varient d'une plateforme à l'autre et d'un pays à l'autre. Et calculez votre revenu net après ces coûts, et non le revenu brut que vous voyez à l'écran, car la

différence entre les deux est votre vrai profit. Notez chaque opération en dirhams réellement parvenus entre vos mains : c'est le chiffre sur lequel vous fonderiez votre budget, et non le chiffre annoncé avant les commissions.

Un plan pratique sur soixante jours

Si vous voulez vraiment commencer, voici un plan simple sur soixante jours qui n'exige pas plus d'une ou deux heures par jour. Pendant les deux premières semaines : choisissez une seule compétence, apprenez-en les bases à partir d'une source gratuite ou peu coûteuse et fiable, et réalisez trois travaux d'entraînement que vous présenterez comme exemples. Pendant les deux semaines suivantes : proposez vos services à vingt personnes ou projets réels, par un message court et clair contenant votre exemple, votre prix et votre délai de livraison, et n'attendez pas que les clients viennent seuls à vous. Pendant les deux dernières semaines : livrez un premier travail payé, même à un petit prix, demandez l'avis du client par écrit, et corrigez votre offre à partir de ce que vous aurez appris. Après soixante jours, vous ne serez pas riche, mais vous saurez quelque chose que ne sait pas celui qui s'est contenté de regarder : cette compétence est-elle vraiment demandée ? Et êtes-vous prêt à persévérer ?

Et la persévérance est ici tout le secret. Le travail indépendant connaît des jours sans clients et des jours sans réponse, et celui qui s'arrête à la première semaine silencieuse n'atteindra jamais la semaine où le client arrive. Fixez-vous donc un rendez-vous quotidien fixe pour le travail, même une seule heure, et considérez-le comme un rendez-vous de travail qui ne se reporte pas, et notez chaque jour ce que vous avez fait : qui vous avez contacté, ce que vous avez appris, et ce que vous ferez demain. Le succès dans le travail indépendant n'est pas un coup de chance, mais l'accumulation de petits jours réguliers.

Exercices pratiques

1. Écrivez une seule compétence que vous possédez ou aimez apprendre, et le problème précis qu'elle résout pour un client précis, en trois phrases seulement. 2. Réalisez trois exemples de votre travail en deux semaines, présentez-les à cinq personnes et demandez-leur une

critique sincère. 3. Écrivez un message d'offre court : qui vous êtes, ce que vous proposez, à quel prix et dans quel délai, et envoyez-le à vingt personnes ou projets réels. 4. Essayez un outil d'intelligence artificielle dans votre travail, puis relisez son résultat vous-même ligne par ligne, et notez les erreurs trouvées avant de livrer le travail. 5. Vérifiez auprès de la plateforme ou de l'établissement de paiement que vous utiliserez les commissions et les coûts de transfert, et auprès de la Direction générale des impôts ou d'un comptable votre situation fiscale, et notez les réponses avec leur source et leur date. 6. Fixez-vous un rendez-vous quotidien fixe pour le travail indépendant, et notez chaque jour : qui vous avez contacté, ce que vous avez appris, et ce que vous ferez demain.

Tableau à remplir : suivez votre revenu numérique

Recopiez ce tableau et remplissez-le chaque semaine :

Semaine	Compétence / service	Qui ai-je contacté ?	Qui a répondu ?	Travail livré	Revenu brut	Commissions et livraison	Revenu net réellement reçu	Que vais-je améliorer ?
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								

À la fin des deux mois, regardez la dernière colonne avant de regarder le revenu : c'est l'amélioration continue de votre offre, de votre délai et de votre qualité qui transforme un revenu intermittent en revenu régulier, tandis que le revenu seul, sans amélioration, n'est qu'un hasard qui ne se répète pas.

الفصل 7: البورصة والسندات لعامة الناس

هل البورصة للأغنياء فقط؟

شركة اتصالات، شركة إسمنت، شركة تأمين، شركة تعمل في الموانئ أو في الطاقة. بدل الطماطم والبطاطس تباع وتشتري فيه حصص صغيرة من شركات حقيقية: بنك، وليست حيلة سحرية للشراء في أسبوع. هي، ببساطة، سوق. مثل سوق الخضر، لكن خرافة يجب أن نكسرها في هذا الفصل. ليست البورصة ناديا مغلقا، وليست كازينو، ديال الكبار، ماشي ديالنا». هذه الجملة، التي تتكرر في كل حي مغربي، هي أول «واش البورصة ديال الناس اللي عندهم الملايين؟» وسيجيبك أغلبهم: «آه، هاديك اسأل أي شخص في السوق أو في المقهى:

لم يشرحها لنا بلغة بسيطة، وفي أن كثيرين دخلوها بعقلية المقامرة لا بعقلية الاستثمار. الأمر، بلا تعقيد وبلا أسرار. المشكلة ليست في أن البورصة صعبة، بل في أن أحدا الشركة ونمت، قد ترتفع قيمة حصتك. وإذا تعثرت، قد تنخفض. هذا هو جوهر الشركة كلها، بل تشتري قطعة صغيرة جدا منها. تصبح شريكا صغيرا. إذا ربحنا عندما تشتري سهما واحدا، فأنت لا تشتري

يوسف، شخصية مركبة للتوضيح

«أصاحبي، دخل معنا، هاد السهم غادي يطير هاد السيمانة، غادي تريح الضعف!» و«سهم طاح». في أحد الأيام قال له زميله في المقهى، بالدارجة كما نسمعها كل يوم: في الدار البيضاء، يتقاضى أجرا متوسطا، ويسمع زملاءه يتحدثون عن «سهم طلع» معي يوسف — شخصية مركبة للتوضيح، وليست شخصا حقيقيا بعينه. يوسف موظف تخيل

لا يوجد ربح مؤكد. من يعدك بذلك، إما أنه لا يفهم، أو أنه يريد أن يبيعك شيئا. ولا تضع كل بيضك في سلة واحدة، ولا تصدق من يعدك بربح مؤكد. في البورصة هذا السؤال أنقذ مدخراته. فالقاعدة الذهبية في البورصة هي: لا تشتري ما لا تفهمه، السهم سيربح الضعف بهذه السهولة، لماذا يخبرني به زميلي بدل أن يشتريه هو وحده؟» شيئا، فقط لأن زميله متحمس. لكنه توقف وسأل نفسه سؤالا بسيطا: «إذا كان هذا يوسف كاد أن يضع كل ما ادخره في سهم واحد لا يعرف عنه

ما هي بورصة الدار البيضاء؟

الرسمية. أنت لا تذهب إلى البورصة بنفسك حاملا النقود، بل تمر عبر وسيط مرخص. تنشر حساباتها، وتخضع لرقابة، ويمكن لأي شخص أن يشتري جزءا منها عبر القنوات أسهم الشركات المدرجة وسنداتهما. «مدرجة» تعني أن الشركة قبلت أن تكون شفافة: واسمها المختصر BVC، هي السوق الرسمية المنظمة في المغرب حيث تتداول بورصة الدار البيضاء،

اسأل دائما: «هل هذه المؤسسة مرخصة؟ وأين العقد؟ وما هي المصاريف بالضبط؟» أو صفحة على الإنترنت تدعي أنها «تستثمر لك» دون ترخيص ودون عقد واضح. يوجد في المغرب حوالي خمس عشرة شركة من هذا النوع. لا تتعامل أبدا مع شخص société de، وهي شركة متخصصة مرخصة تشتري وتبيع لحسابك مقابل عمولة. أو تحيلك إلى شركة وساطة تابعة لها. الطريق الثاني: عبر شركة بورصة، أي bourse الأول: عبر بنكك. كثير من البنوك المغربية تقدم خدمة الوساطة في البورصة لزبائنهم، هناك طريقان رئيسيان للشخص العادي. الطريق

قبل أن تضع درهما واحدا. من يقول لك رقما دون أن يريك وثيقة رسمية، لا تصدقه. لدى شركة البورصة التي تتعامل معها من المصاريف الحالية والحد الأدنى المعمول به مصاريف، لأن هذه الأرقام لم يتم التحقق منها لهذا الكتاب. تحقق لدى بنكك أو إليه مصاريف وعمولات. لذلك لا أذكر هنا أي حد أدنى للاستثمار ولا أي جدول مصاريف. ثمن السهم الواحد يختلف من شركة إلى أخرى ويتغير كل يوم، وتضاف مغلقا برقم كبير من الأسهم. لكن انتبه: هذا لا يعني أن الاستثمار «رخيص» أو بلا للتداول هي سهم واحد فقط لجميع الأوراق المالية المدرجة. هذا يعني أن الباب ليس والخبر الجيد، الموثق، هو أن الحصة الدنيا

الأسهم والسندات: ما الفرق؟

الأول: أن تصبح شريكا. الثاني: أن تصبح دائئا، أي أن تقرض وتسترد مالك مع فائدة. تخيل أنك أمام خيارين.

بقوة، حتى دون أن يتغير شيء في الشركة نفسها، فقط لأن المزاج العام للسوق تغير. نمو أكبر، لكنه يحمل أيضا مخاطرة أكبر وتقلبا أكبر. سعره يصعد ويهبط، وأحيانا

تراجع السوق، قد ينخفض سعر سهمك، وقد لا توزع أرباحا. السهم إذن يحمل فرصة وإذا ارتفع سعر السهم في السوق، يمكنك بيعه بربح. لكن إذا خسرت الشركة أو الشركة أرباحا، قد توزع جزءا منها على المساهمين، وهذا ما يسمى توزيعات الأرباح. السهم هو ملكية. عندما تشتري سهما، أنت شريك صغير. إذا حققت

«أقل مخاطرة» و«أكثر مخاطرة»، وهناك مدة، وشروط، يجب أن تقرأها قبل التوقيع. المصدرة، قد يتأخر السداد أو يتعثر. لا يوجد في عالم المال «آمن مائة بالمائة». هناك عادة أقل على المدى الطويل، وهي ليست خالية من المخاطر تماما: فإذا تعثرت الجهة وفق شروط السند. السندات عموما أكثر استقرارا من الأسهم وأقل تقلبا، لكن عائدها محدودة، مقابل أن تعيد لك المبلغ في النهاية وتدفع لك دخلا منتظما خلال المدة، هو قرض. عندما تشتري سندا، فأنت تقرض جهة ما — شركة أو دولة — مبلغا لمدة السند، بالمقابل،

ستحتاجه بعد شهرين لدفع الكراء أو لعملية جراحية لا يجب أن يكون في الأسهم أبدا. على عمرك، وعلى قدرتك على تحمل الخسارة، وعلى متى ستحتاج إلى المال. مال لا يضعون كل شيء في نوع واحد. النسبة بينهما ليست قاعدة سحرية، بل تعتمد للاستقرار النسبي والدخل المنتظم. وكثير من المستثمرين العاديين يجمعون بينهما، للشخص العادي: الأسهم للنمو على المدى الطويل مع تحمل الثقل، والسندات الخلاصة العملية

صناديق OPCVM: عندما لا تريد أن تختار سهما بنفسك

وفق قواعد معلنة. أنت لا تشتري سهما واحدا، بل تشتري حصة في السلة كلها. الصغار، ويستثمرها مدير محترف في سلة متنوعة من الأسهم أو السندات أو كليهما، OPCVM. الفكرة بسيطة وجذابة: يجمع الصندوق أموال عدد كبير من المدخرين يوم». هذا شعور مشروع تماما. وهنا تأتي صناديق الاستثمار الجماعي، المعروفة باسم يقول كثير من الناس: «أنا لا أفهم الشركات، ولا أريد أن أتابع الأسعار كل

يضمن الأداء المستقبلي، وهذه ليست جملة قانونية للزينة، بل حقيقة يجب أن تحفظها. في السندات؟ ما هي مصاريفه؟ وما هو أدائه السابق — مع العلم أن الأداء السابق لا أن تشتري في أي صندوق، اقرأ وثيقته: ما هو هدفه؟ هل يستثمر أساسا في الأسهم أم قيمة حصتك تصعد وتهبط مع السوق أيضا. الصندوق ليس ضمانا ضد الخسارة. قبل

وعليه أنك لا تتحكم في الاختيارات اليومية، وأنك تدفع مصاريف إدارة، وأن كل مالك في شركة واحدة قد تتعثر، يصبح مالك موزعا على عدة شركات وأدوات. ميزة هذا الحل هي التنوع التلقائي: بدل أن تضع المرتبطة به». إذا لم تفهم الشرح، لا توقع. الاستثمار الجيد يبدأ بالفهم، لا بالحماس. أو شركة البورصة: «أرني لائحة الصناديق المتاحة، ومصاريف كل واحد، والمخاطر أسأل بنكك

المخاطر الحقيقية، بلا تجميل

ارتفاع أسعار الفائدة، أو حدث عالمي، قد يهبط بالسوق كله، حتى الشركات الجيدة. أو تتخذ قرارات سيئة. ثالث مخاطرة هي مخاطرة السوق كله: أزمة اقتصادية، أو ثاني مخاطرة هي مخاطرة الشركة نفسها: قد تتراجع أرباحها، أو تواجه منافسة، في البورصة، ولا يعني بالضرورة أنك أخطأت، ولا يعني أنك يجب أن تبيع مذعورا. هي تقلب الأسعار: قد تشتري سهما اليوم، وبعد شهر تجد سعره أقل. هذا طبيعي المخاطر، لأن الكتب التي تتحدث عن الأرباح فقط تكذب على القارئ. أول مخاطرة لتتحدث بصراحة عن

تأثير حياتي؟ ومتى سأراجع قراري؟ ثم التزم بالخطوة، وراجعها بهدوء، لا كل ساعة. ضع خطة قبل أن تشتري. اكتبها: لماذا أشتري هذا؟ وكم أستطيع أن أخسر دون أن قرارات متسعة اتخذت تحت ضغط المقهى أو مجموعات الواتساب. قاعدة عملية: القاع لأن «الكل يبيع». كثير من الخسائر في البورصة ليست بسبب السوق، بل بسبب والخوف. الطمع يجعلك تشتري في القمة لأن «الكل يشتري». الخوف يجعلك تبيع في وهناك مخاطرة أخطر من كل هذا، وهي مخاطرة الإنسان نفسه: الطمع

يمكنك أن تتركه لسنوات. من يستثمر بمال يحتاجه غدا، فهو لا يستثمر، بل يقامر. ستحتاجه قريبا. الاستثمار في البورصة هو مال فائض عن حاجاتك الأساسية، ومال أبدا بـمال مقترض، ولا بـمال الكراء، ولا بـمال مصاريف أبناءك المدرسية، ولا بـمال وتذكر: لا تستثمر

خطوات عملية للبداية، دون استعجال

مرتفعة. البورصة لا تحل مشكلة الديون، بل قد تزيد إذا دخلتها وأنت تحت الضغط. يغطي مصاريفك الأساسية لعدة أشهر، وألا تكون غارقا في ديون استهلاكية بفوائد أولا، رتب بيتك المالي. قبل البورصة، يجب أن يكون عندك صندوق طوارئ

إذا لم تستطع أن تشرح لجارك في دقيقتين ماذا تفعل الشركة، فلا تشتتر سهمها بعد. اقرأ عن شركة واحدة تفهم نشاطها: ماذا تبيع؟ ومن هم زبائنها؟ وهل تربح فعلا؟ ثانيا، تعلم الأساسيات.

بورصة أو اثنتين. لا تخجل من السؤال عن المصاريف؛ فالخجل هنا يكلفك مالا. الشراء والبيع، ومصاريف الحفظ، وأي مصاريف أخرى. قارن بين بنكك وبين شركة ثالثا، اختر الوسيط المرخص، واسأل عن كل المصاريف كتابة: عمولة

الناجحين بدأوا بمبالغ متواضعة، وتعلموا من أخطائهم الصغيرة قبل أن يكبروا. ملاحظتك. الهدف في البداية ليس الربح الكبير، بل الفهم. كثير من المستثمرين رابعا، ابدأ صغيرا وتعلم. استثمر مبلغا صغيرا يمكنك تحمل خسارته، وتابع، ودون

المعلومة الداخلية غير القانونية قد تدمر مستقبلك، والتوصية المؤكدة لا وجود لها. يشتري». وإذا عرض عليك شخص «توصية مؤكدة» أو «معلومة من الداخل»، اهرب. القطيع. لا تضع كل شيء في سهم واحد، ولا في قطاع واحد، ولا تشتتر لأن «الكل خامسا، نوع ولا تتبع

وغالبا ما يخسر أكثر. المستثمر العادي ليس مضاربا محترفا، ولا يجب أن يلعب لعبته. من يشتري ويبيع كل يوم يدفع مصاريف أكثر، ويتخذ قرارات أكثر تحت الضغط، سادسا، فكر على المدى الطويل. البورصة تكافئ الصبر أكثر مما تكافئ السرعة.

حوار من الحي

محل صغير، سمعت هذا الحوار — وهو حوار مركب للتوضيح، يجمع ما نسمعه كثيرا: في الدار البيضاء، في

قال الأول: «واش نتا ما كتخافش؟ الفلوس ديالك فالبورصة، غدا يطيحوا!»

دابا. إلا طاح السوق، نصبر. وإلا طلع، الحمد لله. المهم ما نبيعش بالخلة». عام. أنا ما حطيتش كلشي. حطيت غير واحد الجزء صغير، وفرقتو، وما محتاجوش

«كنخاف، آ صاحبي، ولكن كنخاف أكثر نخلي الفلوس ناعسة، والأسعار طالعة كل أجاب الثاني:

يقبل التقلب لأنه خطط له. البورصة ليست للشجعان المتهورين، بل للصابرين المنظمين. هذا هو الفرق بين المقامر والمستثمر: الأول يريد أن يربح بسرعة، والثاني

تمارين عملية

نقدا للطوارئ؟ لا توجد نسبة صحيحة للجميع، لكن يجب أن تكون لك نسبة مكتوبة. دائرة وقسمها: كم ستخصص للأسهم؟ وكم للسندات أو الصناديق؟ وكم ستبقيه سأراجع؟ ومتى سأبيع؟ احتفظ بالورقة وراجعها بعد ثلاثة أشهر. 5. تمرين التنوع: ارسم 4. تمرين الخطوة: قبل أي شراء، اكتب: لماذا أشتري؟ وكم سأحتفظ؟ ومتى دون أن تتأثر حياتك. اكتبه. هذا هو سقفك الأول، لا تتجاوزه مهما كان الحماس. على الأقل، ودون الفرق. 3. تمرين الميزانية: حدد مبلغا صغيرا يمكنك أن تخسره والحد الأدنى، وكيف تشتري وتبيع، وكيف تتابع محفظتك. قارن إجابتين بعد. 2. تمرين الوسيط: اتصل بينك أو بشركة بورصة واسأل كتابة عن: المصاريف، منها؟ ولماذا قد تبيع أو تخسر؟ إذا لم تستطع الإجابة، فأنت لست جاهزا لشراء سهمها شركة مغربية مدرجة تعرف منتجاتها. اكتب في نصف صفحة: ماذا تبيع؟ ومن يشتري 1. تمرين الفهم: اختر

جدولك: محفظتي الأولى على الورق

املاً هذا الجدول على الورق لمدة شهر. هو جدول للتدريب، وليس محفظة حقيقية: قبل أن تشتري أي شيء حقيقي،

لا أريد سهمًا واحدًا | مبلغ صغير محدد | بعد 3 أشهر | لا أبيع بالخوف، أراجع الخطوة | متى سأراجع؟ | ماذا سأفعل إذا انخفض 20%؟ مثال: صندوق متنوع | التنوع، ما سأشتريه (اسم عام، لا توصية) | لماذا اخترته؟ | المبلغ الذي أستطيع تحمل خسارته وإذا كان الجواب لا، فهذا أيضًا نجاح: لقد وفرت على نفسك خسارة متسعة. أن تفكر في خطوة حقيقية صغيرة، عبر وسيط مرخص، وبعد التحقق من المصاريف. اسأل نفسك: هل ما زلت مرتاحًا؟ هل فهمت أكثر؟ إذا كان الجواب نعم، يمكنك وفي نهاية الشهر،

Chapitre 7 : La Bourse et les obligations pour les gens ordinaires

La Bourse est-elle réservée aux riches ?

Posez la question dans un café ou au marché : « La Bourse, c'est pour les gens qui ont des millions ? » La plupart répondront : « Oui, ce n'est pas pour nous. » Cette phrase, répétée dans chaque quartier marocain, est le premier mythe à briser dans ce chapitre. La Bourse n'est pas un club fermé, ni un casino, ni un tour de magie pour devenir riche en une semaine. C'est, simplement, un marché. Comme le marché des légumes, sauf qu'au lieu de tomates et de pommes de terre, on y achète et on y vend de petites parts d'entreprises réelles : une banque, une société de télécommunications, une cimenterie, une assurance, une entreprise portuaire ou énergétique.

Quand vous achetez une action, vous n'achetez pas toute l'entreprise, mais une toute petite part. Vous devenez un petit associé. Si l'entreprise gagne et grandit, la valeur de votre part peut augmenter. Si elle traverse des difficultés, elle peut baisser. Voilà l'essentiel, sans complication et sans secret. Le problème n'est pas que la Bourse soit difficile, mais que personne ne nous l'a expliquée en langage simple, et que beaucoup y entrent avec un esprit de joueur plutôt qu'avec un esprit d'investisseur.

Youssef, personnage composite à titre d'illustration

Imaginez Youssef — personnage composite à titre d'illustration, et non une personne réelle en particulier. Youssef est employé à Casablanca, avec un salaire moyen, et il entend ses collègues parler d'une « action qui monte » et d'une « action qui tombe ». Un jour, un collègue lui dit au café : « Mon ami, entre avec nous, cette action va s'envoler cette semaine, tu vas doubler ton argent ! »

Youssef a failli placer toutes ses économies dans une seule action dont il ne savait rien, simplement parce que son collègue était enthousiaste.

Mais il s'est arrêté et s'est posé une question simple : « Si cette action va si facilement doubler, pourquoi mon collègue me le dit-il au lieu de l'acheter seul ? » Cette question a sauvé ses économies. La règle d'or en Bourse est : n'achetez pas ce que vous ne comprenez pas, ne mettez pas tous vos œufs dans le même panier, et ne croyez pas celui qui vous promet un gain certain. En Bourse, il n'y a pas de gain certain. Celui qui vous le promet ne comprend pas, ou veut vous vendre quelque chose.

Qu'est-ce que la Bourse de Casablanca ?

La Bourse de Casablanca, en abrégé BVC, est le marché officiel et réglementé du Maroc où s'échangent les actions et les obligations des sociétés cotées. « Cotée » signifie que l'entreprise a accepté d'être transparente : elle publie ses comptes, elle est contrôlée, et n'importe qui peut en acheter une part par les canaux officiels. Vous n'allez pas vous-même à la Bourse avec de l'argent liquide ; vous passez par un intermédiaire agréé.

Il existe deux voies principales pour une personne ordinaire. La première : par votre banque. Beaucoup de banques marocaines offrent un service d'intermédiation en Bourse à leurs clients, ou vous orientent vers une société de bourse qui leur est liée. La seconde : par une société de bourse, une entreprise spécialisée et agréée qui achète et vend pour votre compte contre une commission. Il existe au Maroc environ quinze sociétés de ce type. Ne traitez jamais avec une personne ou une page sur Internet qui prétend « investir pour vous » sans agrément et sans contrat clair. Demandez toujours : « Cet établissement est-il agréé ? Où est le contrat ? Et quels sont les frais, exactement ? »

Et la bonne nouvelle, documentée, est que la quantité minimale de négociation est d'une seule action pour tous les titres cotés. Cela signifie que la porte n'est pas fermée par un grand nombre d'actions. Mais attention : cela ne signifie pas que l'investissement est « bon marché » ou sans frais. Le prix d'une action varie d'une entreprise à l'autre et change chaque jour, et des frais et commissions s'y ajoutent. C'est pourquoi je n'indique ici aucun minimum d'investissement ni aucune grille de frais, car ces chiffres n'ont pas été vérifiés pour ce livre.

Vérifiez auprès de votre banque ou de la société de bourse avec laquelle vous traitez les frais actuels et le minimum en vigueur avant de placer un seul dirham. Celui qui vous donne un chiffre sans vous montrer un document officiel ne doit pas être cru.

Actions et obligations : quelle différence ?

Imaginez que vous ayez deux choix. Le premier : devenir associé. Le second : devenir créancier, c'est-à-dire prêter et récupérer votre argent avec un revenu.

L'action, c'est la propriété. Quand vous achetez une action, vous êtes un petit associé. Si l'entreprise réalise des bénéfices, elle peut en distribuer une partie aux actionnaires : ce sont les dividendes. Et si le prix de l'action monte sur le marché, vous pouvez la vendre avec un gain. Mais si l'entreprise perd de l'argent ou si le marché recule, le prix de votre action peut baisser, et elle peut ne pas distribuer de dividendes. L'action offre donc une plus grande possibilité de croissance, mais aussi un risque plus grand et une plus grande volatilité. Son prix monte et descend, parfois fortement, même sans que rien n'ait changé dans l'entreprise elle-même, simplement parce que l'humeur générale du marché a changé.

L'obligation, en revanche, c'est un prêt. Quand vous achetez une obligation, vous prêtez à un émetteur — une entreprise ou un État — une somme pour une durée déterminée, en échange du remboursement à la fin et d'un revenu régulier pendant la durée, selon les conditions de l'obligation. Les obligations sont généralement plus stables que les actions et moins volatiles, mais leur rendement est habituellement plus faible sur le long terme, et elles ne sont pas totalement sans risque : si l'émetteur rencontre des difficultés, le remboursement peut être retardé ou compromis. Il n'existe pas, dans le monde de la finance, de placement « sûr à cent pour cent ». Il y a du « moins risqué » et du « plus risqué », il y a une durée et des conditions, qu'il faut lire avant de signer.

La conclusion pratique pour une personne ordinaire : les actions pour la croissance sur le long terme en acceptant la volatilité, les obligations pour une relative stabilité et un revenu régulier. Beaucoup d'investisseurs ordinaires combinent les deux et ne mettent pas tout

dans un seul type. La proportion entre les deux n'est pas une règle magique ; elle dépend de votre âge, de votre capacité à supporter une perte, et du moment où vous aurez besoin de l'argent. Un argent dont vous aurez besoin dans deux mois pour payer le loyer ou une opération ne doit jamais être placé en actions.

Les OPCVM : quand vous ne voulez pas choisir vous-même une action

Beaucoup de gens disent : « Je ne comprends pas les entreprises, et je ne veux pas suivre les prix chaque jour. » Ce sentiment est tout à fait légitime. C'est là qu'interviennent les fonds d'investissement collectifs, connus sous le nom d'OPCVM. L'idée est simple et belle : le fonds rassemble l'argent d'un grand nombre de petits épargnants, et un gestionnaire professionnel l'investit dans un panier diversifié d'actions ou d'obligations, ou des deux, selon des règles annoncées. Vous n'achetez pas une seule action, mais une part dans tout le panier.

L'avantage de cette solution est la diversification automatique : au lieu de mettre tout votre argent dans une seule entreprise qui peut faiblir, votre argent est réparti entre plusieurs entreprises et instruments. Son inconvénient est que vous ne contrôlez pas les choix quotidiens, que vous payez des frais de gestion, et que la valeur de votre part monte et descend aussi avec le marché. Un fonds n'est pas une garantie contre la perte. Avant d'acheter dans un fonds, lisez son document : quel est son objectif ? Investit-il surtout en actions ou en obligations ? Quels sont ses frais ? Et quelle a été sa performance passée — en sachant que la performance passée ne garantit pas la performance future, et ce n'est pas une phrase juridique décorative, mais une vérité à retenir.

Demandez à votre banque ou à votre société de bourse la liste des fonds, leurs frais et leurs risques. Si vous ne comprenez pas, ne signez pas.

Les vrais risques, sans fard

Parlons franchement des risques, car les livres qui ne parlent que des gains mentent au lecteur. Le premier risque est la volatilité des prix : vous pouvez acheter une action aujourd'hui et, un mois plus tard,

trouver son prix plus bas. C'est normal en Bourse, et cela ne signifie pas forcément que vous vous êtes trompé, ni que vous devez vendre dans la panique. Le deuxième risque est le risque de l'entreprise elle-même : ses bénéfices peuvent reculer, elle peut subir la concurrence ou prendre de mauvaises décisions. Le troisième risque est le risque de tout le marché : une crise économique, une hausse des taux d'intérêt ou un événement mondial peut faire baisser tout le marché, même les bonnes entreprises.

Et il existe un risque plus dangereux que tous les autres : le risque humain lui-même, la cupidité et la peur. La cupidité vous pousse à acheter au sommet parce que « tout le monde achète ». La peur vous pousse à vendre au plus bas parce que « tout le monde vend ». Beaucoup de pertes en Bourse ne viennent pas du marché, mais de décisions hâtives prises sous la pression du café ou des groupes WhatsApp. Règle pratique : établissez un plan avant d'acheter. Écrivez-le : pourquoi est-ce que j'achète ceci ? Combien puis-je perdre sans que ma vie en soit affectée ? Quand vais-je revoir ma décision ? Puis respectez le plan, et revoyez-le calmement, pas toutes les heures.

Et rappelez-vous : n'investissez jamais avec de l'argent emprunté, ni avec l'argent du loyer, ni avec l'argent des frais de scolarité de vos enfants. L'investissement en Bourse, c'est de l'argent excédentaire que vous pouvez laisser pendant des années.

Des étapes pratiques pour commencer, sans précipitation

D'abord, mettez de l'ordre dans vos finances. Avant la Bourse, vous devez avoir un fonds d'urgence couvrant vos dépenses essentielles pendant plusieurs mois, et ne pas être noyé dans des dettes de consommation à taux élevés. La Bourse ne résout pas un problème de dettes ; elle peut l'aggraver si vous y entrez sous pression.

Ensuite, apprenez les bases. Lisez sur une entreprise dont vous comprenez l'activité : que vend-elle ? Qui sont ses clients ? Gagne-t-elle vraiment de l'argent ? Si vous ne pouvez pas expliquer à votre voisin en deux minutes ce que fait l'entreprise, n'achetez pas encore son action.

Puis, choisissez l'intermédiaire agréé, et demandez tous les frais par écrit : commission d'achat et de vente, frais de garde, et tout autre frais. Comparez votre banque avec une ou deux sociétés de bourse. N'ayez pas honte de demander les frais ; la honte ici vous coûte de l'argent.

Ensuite, commencez petit et apprenez. Investissez une petite somme dont vous pouvez supporter la perte, suivez, et notez vos observations. L'objectif au début n'est pas le gros gain, mais la compréhension. Beaucoup d'investisseurs ont commencé modestement.

Diversifiez et ne suivez pas le troupeau. Ne mettez pas tout dans une seule action, ni dans un seul secteur, et n'achetez pas parce que « tout le monde achète ». Et si quelqu'un vous propose un « tuyau certain » ou une « information d'initié », fuyez. Une information d'initié illégale peut détruire votre avenir, et le tuyau certain n'existe pas.

Enfin, pensez à long terme. La Bourse récompense la patience plus que la vitesse. Celui qui achète et vend chaque jour paie plus de frais, prend plus de décisions sous pression, et perd souvent davantage. L'investisseur ordinaire n'est pas un spéculateur professionnel, et ne doit pas jouer à son jeu.

Un dialogue de quartier

À Casablanca, dans un petit commerce, on a pu entendre ce dialogue — dialogue composite à titre d'illustration, qui rassemble ce qu'on entend souvent :

Le premier dit : « Tu n'as pas peur ? Ton argent est en Bourse, demain il peut tomber ! »

Le second répond : « J'ai peur, mon ami, mais j'ai encore plus peur de laisser l'argent dormir pendant que les prix montent chaque année. Je n'ai pas tout mis. J'ai mis seulement une petite partie, je l'ai répartie, et je n'en ai pas besoin maintenant. Si le marché tombe, je patiente. S'il monte, Dieu merci. L'important, c'est de ne pas vendre dans la panique. »

Voilà la différence entre le joueur et l'investisseur : le premier veut gagner vite, le second accepte la volatilité parce qu'il l'a prévue.

Exercices pratiques

1. Exercice de compréhension : choisissez une société marocaine cotée dont vous connaissez les produits. Écrivez en une demi-page : que vend-elle ? Qui achète chez elle ? Pourquoi pourrait-elle gagner ou perdre ? Si vous ne pouvez pas répondre, vous n'êtes pas encore prêt à acheter son action. 2. Exercice de l'intermédiaire : contactez votre banque ou une société de bourse et demandez par écrit : les frais, le minimum, comment acheter et vendre, comment suivre votre portefeuille. Comparez au moins deux réponses et notez la différence. 3. Exercice du budget : déterminez une petite somme que vous pouvez perdre sans que votre vie en soit affectée. Écrivez-la. C'est votre premier plafond, ne le dépassez pas, quel que soit l'enthousiasme. 4. Exercice du plan : avant tout achat, écrivez : pourquoi est-ce que j'achète ? Combien de temps vais-je garder ? Quand vais-je revoir ? Quand vais-je vendre ? Gardez la feuille et relisez-la après trois mois. 5. Exercice de diversification : dessinez un cercle et divisez-le : combien pour les actions ? Combien pour les obligations ou les fonds ? Combien garderez-vous en liquidités pour les urgences ? Il n'y a pas de proportion juste pour tout le monde, mais vous devez en avoir une, écrivez-la.

Votre tableau : mon premier portefeuille, sur papier

Avant d'acheter quoi que ce soit de réel, remplissez ce tableau sur papier pendant un mois. C'est un tableau d'entraînement, pas un vrai portefeuille :

Ce que j'achèterais (nom général, pas une recommandation) | Pourquoi l'ai-je choisi ? | Somme dont je peux supporter la perte | Quand vais-je revoir ? | Que ferai-je s'il baisse de 20 % ? Exemple : fonds diversifié | Diversification, je ne veux pas une seule action | Petite somme définie | Après 3 mois | Je ne vends pas par peur, je revis le plan

À la fin du mois, demandez-vous : suis-je toujours à l'aise ? Ai-je mieux compris ? Si la réponse est oui, vous pouvez envisager une petite étape réelle, par un intermédiaire agréé, après avoir vérifié les frais. Et si la réponse est non, c'est aussi une réussite : vous vous êtes épargné une perte précipitée.

الفصل 8: العقار والأرض: خرافات ونصب وديون

«العقار لا يخسر أبدا»... حقا؟

هو الأمان، وهو النجاح، وهو الدليل على أنك «درت شي حاجة في حياتك». سيقترض لعشرين سنة، وحتى لو لم يقرأ عقدا واحدا. العقار، في مخيلتنا الجماعية، قال لك أحدهم إنه يريد أن يشتري شقة أو بقعة أرضية، يصفق له الجميع، حتى لو كان «العقار ما كيخسرش». تسمعها في الأعراس، وفي المقاهي، وفي مجالس العائلة. وإذا في المغرب، هناك جملة تكاد تكون مقدسة:

إذا كان أكبر من طاقتك، قد يحول «بيت الأحلام» إلى كابوس شهري لا ينتهي. أرض بلا وثائق واضحة قد تصبح نزاعا عائليا يمتد للمحاكم، لا ثروة. والدين العقاري، ارتفعت فيه الأسعار قد تريح، وشقة في مشروع متعثر قد تبقى هيكلا إسمنتيا لسنوات. قسوة. العقار قد يريح، وقد يخسر، وقد يتجمد سنوات لا يباع ولا يكرى. شقة في حي لكن الحقيقة أكثر تعقيدا، وأحيانا أكثر

العقار الجيد قرار مدروس، والعقار السيئ قرار متسرع يدفع ثمنه الإنسان لسنوات. مفتوحتين، وبعقد مقروء، وبمال محسوب، لا بضغط العائلة ولا بحماس السمسار. هذا الفصل لا يقول لك: لا تشتري عقارا. بل يقول لك: اشتر بعينين

خرافات يجب تفكيكها

آخر جاهزا». إذا كان الزبون الآخر موجودا فعلا، فليشتر هو. مالك ليس لعبة سابق. عن ضماناته. القرار الجيد يحتاج إلى وقت، حتى لو قال لك البائع إن هناك «زبونا طويلا. من يشتري تحت ضغط «الآن أو أبدا» غالبا ما يدفع أكثر، ويقرأ أقل، ويتنازل وهي أداة ضغط، لا معلومة. الأسعار ترتفع أحيانا، وتنخفض أحيانا، وتستقر أحيانا ترتفع الأسعار، وإلا ستندم». هذه الجملة تقال في كل وقت، في الصعود وفي الهبوط. الخرافة الأولى: «اشتر الآن قبل أن

مؤجلة. كثيرون اشتروا «بقعة رخيصة» ثم اكتشفوا أن الرخص كان ثمنا للمشاكل. طريق، أو بلا وثائق، أو في منطقة لا يريد أحد السكن فيها، ليست استثمارا، بل مشكلة إليها واضحا، وإمكانية البناء أو الاستغلال فيها حقيقية. أرض متنازع عليها، أو بلا

في الخلاء». الأرض تريح عندما تكون وثائقها سليمة، وموقعها مطلوباً، وطريق الوصول الخرافة الثانية: «الأرض دائماً تريح، حتى لو كانت

مرتاحاً، أم لأري الناس أنني نجحت؟ الجواب الصادق يوفر عليك سنوات من القلق. الديون، لأنه لا ينتج دخلاً، بل ينتج ضغطاً. اسأل نفسك بصدق: هل أشتري لأعيش يهددك البنك كل شهر. المظاهر تكلف غالباً، والدين من أجل المظاهر هو أخطر أنواع الحقيقي ليس أن تسكن في شقة لا تستطيع دفع أقساطها، بل أن تنام مطمئناً دون أن الخرافة الثالثة: «الشقة الكبيرة في الحي الراقي دليل على النجاح». النجاح

غادي يخرج»، «الحي غادي يتطور». ما ليس مكتوباً في عقد موثق، كأنه لم يقل. لا البائع نفسه. لا تعتمد أبداً على كلام شفهي: «هادي فيها الماء والضوء قريب»، «التير بل وصفاً لوظيفتهما. مصلحتك أنت يجب أن يحميها محام أو موثق أو خبير مستقل، يعرف مصلحتي». السمسار يريد عمولته، والمنعش يريد أن يبيع. هذا ليس اتهاماً، الخرافة الرابعة: «السمسار أو المنعش

كيف يسقط الناس العاديون في النصب؟

مغر، وشخص لطيف يعرف عائلتك. إليك أشهر الفخاخ، كما تتكرر في الواقع المغربي: لا يأتي دائماً في شكل محتال واضح. غالباً ما يأتي في شكل فرصة جميلة، وثمان النصب العقاري

القنوات القانونية، وبعقد يحدد الآجال والعقوبات والضمانات، وبعد استشارة موثق. أو يتوقف، أو يتغير، وتجد نفسك تطارد أموالك. القاعدة: لا تدفع مبالغ كبيرة إلا عبر لم يين بعد، بلا عقد واضح، وبلا ضمان بنكي، وبلا آجال ملزمة. ثم يتأخر المشروع، أولاً، الشراء على التصاميم أو «على الورق» دون ضمانات. تدفع تسبيحاً كبيراً لمشروع لدى المحافظة العقارية. إذا لم تكن الوثائق واضحة، انسحب، مهما كان الثمن مغرباً. القاعدة: الملكية الحقيقية تثبت بالرسم العقاري، أي التير، وبالتحفيظ، وبالتحقق لورثة لم يتفقوا كلهم. بعد سنوات، يظهر وريث أو متنازع، وتدخل في نزاع طويل. يبيعك أرضاً بـ«عقد عرفي» أو بتنازل مكتوب بخط اليد، أو أرضاً جماعية أو أرضاً ثانياً، الأرض العرفية أو البيع غير الموثق. شخص

به، ودون أن تستشير مختصا. والاعتذار عن الضمان ليس قلة وفاء، بل حماية لعائلتك. لا توقع ضمانا أبدا دون أن تقرأ العقد كاملا، ودون أن تفهم المبلغ الذي قد تطالب بالدفع إذا تعثر المقرض. كم من عائلة تصدعت بسبب توقيع ضمان لم يقرأ؟ القاعدة: وتوقع بحسن نية، ظنا أن الأمر «مجرد توقيع». لكن الضامن، قانونيا، قد يصبح مطالبا ثالثا، فخ الضامن. يطلب منك قريب أو صديق أن تكون ضامنا لقرضه العقاري،

الشهري يأكل كل دخلك، فالشقة ليست لك بعد، مهما قال لك البنك إنك «مقبول». العقاري يجب أن يترك لك هامشا للعيش، وللطوارئ، وللحياة نفسها. إذا كان القسط — مرض، أو فقدان عمل، أو ارتفاع مصاريف — فينهار كل شيء. القاعدة: القرض زائد بطاقات ائتمان، كلها من أجل أن يبدو البيت «كاملا». ثم يأتي ظرف واحد من أجل المظاهر. قرض عقاري كبير، زائد قرض سيارة، زائد قرض تجهيز، رابعا، الاقتراض

خطر واضحة. الثمن المنخفض جدا ليس فرصة دائما؛ أحيانا هو ثمن المشكلة نفسها. مشروع «مضمون الربح»، شخص يطلب تسبيقا قبل أن ترى أي وثيقة. هذه علامات التي تصل عبر الواتساب أو صفحة مجهولة. أرض رخيصة جدا، شقة بتمن لا يصدق، خامسا، «الفرصة»

خديجة، شخصية مركبة للتوضيح

فرصة، ما تضيعها، الوراق غادي يتقادو من بعد، غير خلصي دابا وحجزها». عليها شخص تعرفه عائلتها بقعة بتمن أقل بكثير من السوق، وقال لها بالدارجة: «هادي وأرادت أن تشتري بقعة أرضية في ضواحي مدينتها لتبني عليها بيتا صغيرا. عرض مركبة للتوضيح، وليست شخصا حقيقيا بعينه. خديجة معلمة، ادخرت سنوات، تخيل خديجة — شخصية

غيرها»، بل أنها تحققت قبل أن تدفع. التحقق ليس شكا في الناس، بل احترام لمالك. أسبوعا من الوقت، لكنها أنفقت مدخرات عمرها. الدرس ليس أنها «ذكية أكثر من اكتشفت أن البقعة عليها نزاع بين ورثة، وأن البائع لا يملك وحده حق البيع. خسرت أن تدفع، لكنها ترددت وذهبت إلى المحافظة العقارية وسألت، واستشارت موثقا. خديجة كادت

القصتين ليس الحظ، بل الترتيب: تحقق أولاً، ثم ادفع. دائماً بهذا الترتيب، بلا استثناء. وفي المقابل، هناك من دفع أولاً ثم تحقق، فاكشف متأخراً الفرق بين

قائمة التحقق قبل أن توقع أي شيء

أي شراء عقاري. إذا كان الجواب على أي سؤال «لا أعرف»، توقف حتى تعرف: هذه القائمة علقها على ثلاجتك قبل

ضغط «الفرصة ستضيع»؟ القرارات الجيدة تتحمل الانتظار؛ والضغط علامة خطر. مهما كان جميلاً. 10. هل اتخذت القرار بهدوء، بعد أيام من التفكير، أم تحت الشراء سيفرغ كل مدخراتك؟ البيت الذي يتركك بلا درهم للطوارئ هو بيت هش، فاعتبر أن هذا الشيء غير موجود. 9. هل لديك صندوق طوارئ بعد الشراء، أم أن 8. هل كل الوعود مكتوبة في العقد؟ إذا قال لك البائع شيئاً شفهياً ولم يقبل أن يكتبه، به؟ وهل قرأت عقد الضمان كاملاً؟ وهل أنت مستعد فعلاً لتحمل هذا الالتزام؟ دخلك؟ 7. إذا طلب منك أن تكون ضامناً: ما هو المبلغ الأقصى الذي قد تطالب وكم سيبقى لك بعد القسط للعيش والطوارئ؟ وماذا سيحدث إذا انخفض 6. إذا كان هناك قرض: ما هو القسط الشهري الحقيقي، بما فيه التأمين والمصاريف؟ الآجال الملزمة؟ وماذا يحدث إذا تأخر التسليم؟ وهل الدفع يتم عبر قنوات مضمونة؟ الصحي والطريق؟ 5. إذا كان الشراء على التصاميم: ما هي الضمانات؟ وما هي العقار بنفسك، في النهار وفي أوقات مختلفة، وتحققت من الماء والكهرباء والصرف محامي البائع؟ 4. هل الثمن منطقي مقارنة بعقارات مماثلة في نفس الحي، وهل رأيت 3. هل قرأت العقد كاملاً، وفهمت كل بند، واستشرت موثقاً أو محامياً مستقلاً، لا هو المالك فعلاً، وهل له وحده حق البيع، أم هناك ورثة أو شركاء يجب أن يوافقوا؟ العقارية من هو المالك الحقيقي، وهل هناك رهن أو حجز أو نزاع؟ 2. هل البائع 1. هل العقار محفظ وله رسم عقاري واضح؟ وهل تحققت بنفسك لدى المحافظة أو ورقة لم تقرأها. هذه ليست «إجراءات معقدة»، بل هي الحد الأدنى لحماية مالك. بلا وصل قانوني، ولا تحول مالا لشخص لا تعرف صفته القانونية، ولا توقع ورقة بيضاء قاعدة ذهبية أخيرة: لا تدفع تسبيحاً نقداً

العقار كاستثمار: أسئلة صادقة قبل الكراء أو إعادة البيع

وآخر؟ وهل الدخل الصافي يغطي القسط، أم أنك ستدفع من جيبك كل شهر؟ والصيانة، والفترات التي تبقى فيها الشقة فارغة، ومصاريف الإصلاح بين مستأجر هو الكراء الواقعي، لا الكراء الذي وعدك به البائع؟ وكم هي المصاريف: الضرائب، دون حساب واحد. قبل أن تفعل، اسأل: هل الحي مطلوب فعلاً للكراء؟ وكم كثيرون يشترون شقة ثانية «للاستثمار»

لذلك لا تضع كل مدخراتك في عقار واحد، واحتفظ دائماً بجزء سائل للطوارئ. تحتاج إلى مال سريع. بيع العقار قد يستغرق أشهراً، وقد يضطرك إلى خفض الثمن. بل تراهن. ولا تنس أن العقار ليس سائلاً: لا يمكنك أن تبيع غرفة واحدة عندما بالأمنيات. إذا لم تستطع أن تحسب الدخل والمصاريف على ورقة، فأنت لا تستثمر، الاستثمار العقاري الجيد يحسب بالأرقام، لا

تمارين عملية

القادمة؟ اكتب جملة جاهزة تقولها: «سأفكر وأستشير، وسأعود إليك بعد أسبوع». شعرت فيها بالضغط لاتخاذ قرار مالي سريع. ماذا قيل لك؟ وكيف ستصرف في المرة لا، فاعتذر عن الضمان باحترام، قبل التوقيع لا بعده. 5. تمرين الضغط: تذكر آخر مرة أن تتعثر فيها، واسأل نفسك: هل أنا مستعد أن أدفع بدل المقترض؟ إذا كان الجواب أكبر منك، مهما قال لك البنك. 4. تمرين الضامن: اكتب ثلاث حالات يمكن ثم ا طرح مصاريفك الأساسية. كم يبقى؟ إذا كان الباقي صفراً أو سالباً، فالقرض 3. تمرين القرض: احسب دخلك الشهري الصافي، ثم ا طرح القسط العقاري المقترح، والجهات التي ستزورها (المحافظة العقارية، الموثق). من ستستشير قبل التوقيع؟ مربب؟ 2. تمرين التحقق: تخيل أنك ستشتري عقاراً. اكتب قائمة الوثائق التي ستطلبها، والحالة، والموقع. هل الثمن الذي عرض عليك منطقي؟ أم أنه أعلى أو أقل بشكل المقارنة: اختر حياً تعرفه، وابحث عن ثلاثة عقارات مماثلة. دون الثمن، والمساحة، 1. تمرين

جدولك: فحص العقار قبل التوقيع

املاً هذا الجدول لكل عقار تفكر فيه، ولا توقع حتى تكتمل كل خانة:

لا، توقف هل أنا تحت ضغط؟ | نعم / لا | نفسي بصدق | إذا كانت نعم، أجل القرار = ؟ | | حسامي الشخصي | كل الوعود مكتوبة؟ | نعم / لا | العقد نفسه | إذا كانت مستقل | القسط الشهري + المصاريف = ؟ | | البنك، كتابة | ما يبقى لي بعد القسط هل البائع يملك حق البيع وحده؟ | | الموثق | هل قرأت العقد كاملاً؟ | | موثق / محام ومن المالك؟ | | المحافظة العقارية | هل هناك رهن أو نزاع؟ | | المحافظة العقارية (بالوثيقة، لا بالكلام) | الجهة التي تحققت لديها | ملاحظات هل العقار محفظ؟ السؤال | الجواب

جاهز. العقار الجيد ينتظرك بعد التحقق؛ أما العقار السيئ، فكل يوم تأخير فيه هو نجاة. إذا بقيت خانة فارغة، فالقرار غير

Chapitre 8 : Immobilier et foncier : mythes, arnaques et dettes

« L'immobilier ne perd jamais »... vraiment ?

Au Maroc, une phrase est presque sacrée : « L'immobilier ne perd jamais. » On l'entend aux mariages, dans les cafés, dans les conseils de famille. Et si quelqu'un dit qu'il veut acheter un appartement ou un terrain, tout le monde l'applaudit, même s'il va s'endetter pour vingt ans, même s'il n'a lu aucun contrat. L'immobilier, dans notre imaginaire collectif, c'est la sécurité, c'est la réussite, c'est la preuve que vous « avez fait quelque chose dans votre vie ».

Mais la réalité est plus complexe, et parfois plus dure. L'immobilier peut gagner, peut perdre, et peut rester figé pendant des années, invendable et inlouable. Un appartement dans un quartier où les prix ont monté peut gagner ; un appartement dans un projet en difficulté peut rester une carcasse de béton pendant des années. Un terrain sans papiers clairs peut devenir un conflit familial qui s'étend devant les tribunaux, pas une richesse. Et un crédit immobilier plus grand que vos capacités peut transformer la « maison de rêve » en cauchemar mensuel sans fin.

Ce chapitre ne vous dit pas : n'achetez pas d'immobilier. Il vous dit : achetez les yeux ouverts, avec un contrat lu, et avec un argent calculé, pas sous la pression de la famille ni sous l'enthousiasme de l'agent. Un bon bien immobilier est une décision réfléchie ; un mauvais bien est une décision précipitée dont on paie le prix pendant des années.

Des mythes à déconstruire

Premier mythe : « Achetez maintenant avant que les prix montent, sinon vous regretterez. » Cette phrase se dit en tout temps, à la hausse comme à la baisse. C'est un outil de pression, pas une information. Les prix montent parfois, baissent parfois, et restent parfois stables longtemps. Celui qui achète sous la pression du « maintenant ou jamais » paie souvent plus, lit moins, et renonce à ses garanties. Une bonne décision a besoin de temps, même si le vendeur vous dit qu'il y a « un autre client prêt ». Si cet autre client existe vraiment, qu'il achète, lui. Votre argent n'est pas un jeu de course.

Deuxième mythe : « La terre gagne toujours, même en plein désert. » La terre gagne quand ses papiers sont en règle, quand son emplacement est demandé, quand la voie d'accès est claire, et quand la possibilité de construire ou d'exploiter est réelle. Un terrain contesté, ou sans route, ou sans papiers, ou dans une zone où personne ne veut habiter, n'est pas un investissement, mais un problème différé. Beaucoup ont acheté un « lot bon marché » puis ont découvert que le bas prix était le prix des problèmes.

Troisième mythe : « Le grand appartement dans le quartier chic est la preuve de la réussite. » La vraie réussite n'est pas d'habiter un appartement dont vous ne pouvez pas payer les mensualités, mais de dormir tranquille sans que la banque vous menace chaque mois. Les apparences coûtent cher, et la dette pour les apparences est la plus dangereuse de toutes, car elle ne produit pas de revenu, mais de la pression. Demandez-vous honnêtement : est-ce que j'achète pour vivre à l'aise, ou pour montrer aux gens que j'ai réussi ? La réponse honnête vous épargne des années d'anxiété.

Quatrième mythe : « L'agent ou le promoteur connaît mon intérêt. » L'agent veut sa commission, le promoteur veut vendre. Ce n'est pas

une accusation, mais la description de leur fonction. Votre intérêt, à vous, doit être protégé par un avocat, un notaire ou un expert indépendant, pas par le vendeur lui-même. Ne vous fiez jamais à une parole orale : « il y aura bientôt l'eau et l'électricité », « le titre va sortir », « le quartier va se développer ». Ce qui n'est pas écrit dans un contrat notarié est comme s'il n'avait jamais été dit.

Comment les gens ordinaires tombent-ils dans les arnaques ?

L'arnaque immobilière ne vient pas toujours sous la forme d'un escroc évident. Souvent, elle vient sous la forme d'une belle opportunité, d'un prix séduisant, et d'une personne aimable qui connaît votre famille. Voici les pièges les plus fréquents, tels qu'ils se répètent dans la réalité marocaine :

D'abord, l'achat sur plan ou « sur papier » sans garanties. Vous versez une avance importante pour un projet qui n'est pas encore construit, sans contrat clair, sans garantie bancaire, sans délais contraignants. Puis le projet prend du retard, ou s'arrête, ou change, et vous vous retrouvez à courir après votre argent. La règle : ne versez de grosses sommes que par les voies légales, avec un contrat qui fixe les délais, les pénalités et les garanties, et après avoir consulté un notaire.

Ensuite, le terrain coutumier ou la vente non notariée. Quelqu'un vous vend un terrain avec un « contrat coutumier » ou une cession écrite à la main, ou un terrain collectif, ou un terrain d'héritiers qui ne sont pas tous d'accord. Des années plus tard, un héritier ou un contestataire apparaît, et vous entrez dans un long conflit. La règle : la vraie propriété se prouve par le titre foncier, par l'immatriculation, et par la vérification auprès de la Conservation foncière. Si les papiers ne sont pas clairs, retirez-vous, quel que soit le prix séduisant.

Troisième piège : le garant. Un proche ou un ami vous demande d'être garant de son crédit immobilier, et vous signez de bonne foi, en pensant que c'est « juste une signature ». Mais le garant, juridiquement, peut être appelé à payer si l'emprunteur fait défaut. Combien de familles se sont brisées à cause d'une signature de garantie non lue ? La règle : ne signez jamais une garantie sans avoir lu le contrat en

entier, sans avoir compris la somme qui pourrait vous être réclamée, et sans avoir consulté un spécialiste. Refuser d'être garant n'est pas un manque de loyauté, mais une protection de votre famille.

Quatrième piège : emprunter pour les apparences. Un gros crédit immobilier, plus un crédit voiture, plus un crédit d'équipement, plus des cartes de crédit, tout cela pour que la maison paraisse « complète ». Puis un seul imprévu arrive — maladie, perte d'emploi, hausse des dépenses — et tout s'effondre. La règle : le crédit immobilier doit vous laisser une marge pour vivre, pour les urgences, et pour la vie elle-même. Si la mensualité mange tout votre revenu, l'appartement n'est pas encore pour vous, même si la banque vous dit que vous êtes « accepté ».

Cinquième piège : « l'opportunité » qui arrive par WhatsApp ou par une page inconnue. Un terrain très bon marché, un appartement à un prix incroyable, un projet à « gain garanti », une personne qui demande une avance avant que vous ayez vu le moindre document. Ce sont des signaux d'alarme évidents. Un prix très bas n'est pas toujours une opportunité ; parfois, c'est le prix du problème lui-même.

Khadija, personnage composite à titre d'illustration

Imaginez Khadija — personnage composite à titre d'illustration, et non une personne réelle en particulier. Khadija est enseignante, elle a épargné pendant des années, et elle voulait acheter un terrain en périphérie de sa ville pour y construire une petite maison. Une personne connue de sa famille lui a proposé un terrain à un prix bien inférieur au marché, en lui disant : « C'est une occasion, ne la rate pas, les papiers s'arrangeront après, paie maintenant et réserve-le. »

Khadija a failli payer, mais elle a hésité, elle est allée à la Conservation foncière poser des questions, et elle a consulté un notaire. Elle a découvert que le terrain faisait l'objet d'un litige entre héritiers, et que le vendeur n'avait pas seul le droit de vendre. Elle a perdu une semaine de temps, mais elle a sauvé les économies de toute une vie. La leçon n'est pas qu'elle est « plus intelligente que les autres », mais qu'elle a vérifié avant de payer. Vérifier n'est pas se méfier des gens, c'est respecter votre argent.

Et à l'inverse, il y a ceux qui ont payé d'abord puis vérifié, et qui ont découvert trop tard. La différence entre les deux histoires n'est pas la chance, mais l'ordre : vérifiez d'abord, puis payez. Toujours dans cet ordre, sans exception.

La liste de contrôle avant de signer quoi que ce soit

Accrochez cette liste sur votre réfrigérateur avant tout achat immobilier. Si la réponse à une question est « je ne sais pas », arrêtez-vous jusqu'à savoir :

1. Le bien est-il immatriculé avec un titre foncier clair ? Avez-vous vérifié vous-même auprès de la Conservation foncière qui est le vrai propriétaire, et s'il existe une hypothèque, une saisie ou un litige ?
2. Le vendeur est-il vraiment le propriétaire, et a-t-il seul le droit de vendre, ou y a-t-il des héritiers ou des associés qui doivent donner leur accord ?
3. Avez-vous lu le contrat en entier, compris chaque clause, et consulté un notaire ou un avocat indépendant, et non l'avocat du vendeur ?
4. Le prix est-il logique par rapport à des biens semblables dans le même quartier, avez-vous vu le bien vous-même, le jour et à différents moments, et vérifié l'eau, l'électricité, l'assainissement et la route ?
5. S'il s'agit d'un achat sur plan : quelles sont les garanties ? Quels sont les délais contraignants ? Que se passe-t-il si la livraison est retardée ? Et les paiements passent-ils par des canaux sécurisés ?
6. S'il y a un crédit : quelle est la mensualité réelle, assurances et frais compris ? Combien vous restera-t-il après la mensualité pour vivre et pour les urgences ? Que se passera-t-il si votre revenu baisse ?
7. Si l'on vous demande d'être garant : quelle est la somme maximale qui pourrait vous être réclamée ? Avez-vous lu le contrat de garantie en entier ? Êtes-vous vraiment prêt à assumer cet engagement ?
8. Toutes les promesses sont-elles écrites dans le contrat ? Si le vendeur vous dit quelque chose à l'oral et refuse de l'écrire, considérez que cette chose n'existe pas.
9. Aurez-vous un fonds d'urgence après l'achat, ou l'achat videra-t-il toutes vos économies ? Une maison qui vous laisse sans un dirham pour les urgences est une maison fragile, aussi belle soit-elle.
10. Avez-vous pris la décision calmement, après des jours de réflexion, ou sous la pression de « l'occasion va passer » ? Les bonnes décisions supportent l'attente ; la pression est un signal de danger.

Une dernière règle d'or : ne versez jamais d'avance en espèces sans reçu légal, ne transférez jamais d'argent à une personne dont vous ne connaissez pas la qualité juridique, et ne signez jamais une feuille blanche ni une feuille que vous n'avez pas lue. Ce ne sont pas des « procédures compliquées », mais le minimum pour protéger votre argent.

L'immobilier comme investissement : des questions honnêtes avant la location ou la revente

Beaucoup achètent un deuxième appartement « pour investir » sans un seul calcul. Avant de le faire, demandez-vous : le quartier est-il vraiment demandé pour la location ? Quel est le loyer réaliste, et non le loyer que le vendeur vous a promis ? Quels sont les frais : impôts, entretien, périodes où l'appartement reste vide, réparations entre deux locataires ? Et le revenu net couvre-t-il la mensualité, ou allez-vous payer de votre poche chaque mois ?

Un bon investissement immobilier se calcule avec des chiffres, pas avec des souhaits. Si vous ne pouvez pas calculer le revenu et les frais sur une feuille, vous n'investissez pas, vous pariez. Et n'oubliez pas que l'immobilier n'est pas liquide : vous ne pouvez pas vendre une pièce quand vous avez besoin d'argent rapidement. Vendre un bien peut prendre des mois, et peut vous obliger à baisser le prix. Ne mettez donc pas toutes vos économies dans un seul bien, et gardez toujours une partie liquide pour les urgences.

Exercices pratiques

1. Exercice de comparaison : choisissez un quartier que vous connaissez, et cherchez trois biens semblables. Notez le prix, la superficie, l'état et l'emplacement. Le prix qu'on vous a proposé est-il logique ? Ou est-il anormalement haut ou bas ? 2. Exercice de vérification : imaginez que vous allez acheter un bien. Écrivez la liste des documents que vous demanderez, et les administrations que vous visiterez (Conservation foncière, notaire). Qui consulterez-vous avant de signer ? 3. Exercice du crédit : calculez votre revenu mensuel net, puis soustrayez la mensualité immobilière proposée, puis soustrayez

vos dépenses essentielles. Combien reste-t-il ? Si le reste est nul ou négatif, le crédit est plus grand que vous, quoi que dise la banque. 4. Exercice du garant : écrivez trois situations dans lesquelles l'emprunteur pourrait faire défaut, et demandez-vous : suis-je prêt à payer à sa place ? Si la réponse est non, refusez la garantie avec respect, avant de signer et non après. 5. Exercice de la pression : rappelez-vous la dernière fois où vous vous êtes senti pressé de prendre une décision financière rapide. Que vous a-t-on dit ? Et comment agirez-vous la prochaine fois ? Écrivez une phrase prête à dire : « Je vais réfléchir et consulter, et je reviendrai vers vous dans une semaine. »

Votre tableau : contrôle du bien avant la signature

Remplissez ce tableau pour chaque bien envisagé, et ne signez pas tant que chaque case n'est pas complète :

Question | Réponse (par document, pas par parole) | Organisme auprès duquel j'ai vérifié | Remarques
 Le bien est-il immatriculé ? | Qui est le propriétaire ? | | Conservation foncière | Y a-t-il une hypothèque ou un litige ? | | Conservation foncière | Le vendeur a-t-il seul le droit de vendre ? | | Notaire | Ai-je lu le contrat en entier ? | | Notaire / avocat indépendant | Mensualité + frais = ? | | Banque, par écrit | Ce qui me reste après la mensualité = ? | | Mon propre calcul | Toutes les promesses sont-elles écrites ? | Oui / Non | Le contrat lui-même | Si non, arrêtez Suis-je sous pression ? | Oui / Non | Moi-même, honnêtement | Si oui, reportez la décision

Si une case reste vide, la décision n'est pas prête. Un bon bien vous attendra après la vérification ; un mauvais bien, chaque jour de retard est une délivrance.

الفصل 9: التأمين والتقاعد

الشيخوخة ليست بعيدة كما تظن

ليقول لك: إن فكرت اليوم، ولو بخطوات صغيرة، فإن شيخوختك ستكون أكرم بكثير. عن الخطة، فلا تجد جوابا. هذا الفصل كتب ليمنع ذلك اليوم. ليس ليخيفك، بل من بعد نفكر». ثم تمر السنوات بسرعة، ويأتي اليوم الذي يسألك فيه ظهرك وركبتاك أو الثلاثين، يبدو التقاعد كأنه قصة من عالم آخر. تقول لنفسك: «ما زال الحال، عندما تكون في العشرين

يتمناه أحد لنفسه. الكرامة في الشيخوخة تبنى في الشباب، درهما درهما، ويوما يوما. سيجد نفسه في الستين يعتمد كلياً على أبنائه أو على الصدقات، وهو وضع مؤلم لا من الاقتطاعات والادخار والقرارات. ومن لم يشارك في أي نظام، ولم يدخر شيئاً، التقاعد ليس «راتباً يسقط من السماء». هو نتيجة سنوات

يعتمد على طبقة واحدة فقط، يبقى هشاً. ومن يجمع بين طبقتين أو ثلاث، ينام أهدأ. أجيراً، ونظام تكميلي إن استطاع، وادخار شخصي، وربما دخل صغير مستمر. من نظام واحد يحل كل شيء. غالباً ما يحتاج الإنسان إلى طبقات: نظام إجباري إن كان قبل أن ندخل في الأنظمة، تذكر قاعدة بسيطة: لا يوجد

النظام الإجباري للأجراء في القطاع الخاص: CNSS

للتقاعد. كل يوم مصرح به يقربك من المعاش، وكل شهر بلا تصريح يؤخرك، CNSS من أجرك ويساهم بدوره، وتسجل لك أيام مساهمة. هذه الأيام هي رأس مالك الحقيقي لأجراء القطاع الخاص في المغرب. إذا كنت أجيراً مصرحاً به، فإن مشغلك يقتطع أي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، هو النظام الإجباري

يوماً. هذا تغيير مهم، لأنه يفتح الباب أمام أجراء لم يكونوا يصلون إلى العتبة القديمة. المرسوم 2.25.265، وبأثر رجعي إلى فاتح يناير 2023، أصبح الحد الأدنى 1320 الإصلاح الجديد، فقد خفض الحد الأدنى. فابتداء من فاتح ماي 2025، وبموجب تشترط 3240 يوماً من المساهمة للحصول على معاش الشيخوخة عند سن الستين. أما القاعدة القديمة كانت

أولدى وكالة CNSS القريبة منك. اكتب سؤالك، وخذ جوابا مكتوبا، واحتفظ به. ميزانيتك على رقم سمعته في المقي، بل تحقق من وضعيتك الشخصية لدى cnss.ma على أجرك المصرح به، وعلى عدد أيامك، وعلى وضعيتك الشخصية. لذلك، لا تبني عدد أيام المساهمة. هذه أرقام تقريبية، وليست دقيقة لكل حالة. مبلغك الحقيقي يعتمد هناك خمس شرائح تقريبية، تتراوح حول 600 إلى 1000 درهم في الشهر، حسب المعاش، فيجب أن تتحدث عنه بحذر شديد. وفق المعطيات المتوفرة لهذا الكتاب، أما مبلغ

أخرى: تحقق من وضعيتك الشخصية، لأن الحقوق تختلف حسب المسار والتصريح. مصاريف العلاج في الشيخوخة قد تكون أثقل من مصاريف المعيشة نفسها. لكن مرة المتوفرة، الاستفادة أيضا من التغطية الصحية الإجبارية AMO. وهذا أمر مهم، لأن ومن مزايا المستفيدين من المعاش، وفق المعطيات

للفهم: جزء من أجرك يذهب اليوم ليعود إليك غدا، إذا كان التصريح صحيحا وكاملا. قد تتغير أو تختلف حسب الوضعية. لا تستخدمها كرقم نهائي في حساباتك، بل كإطار الأمد، و0.19% للتكميلي. هذه نسبة تقريبية، ويجب التحقق منها لدى CNSS، لأنها 8.67%، تتكون تقريبا من 4.48% للتعويضات القصيرة الأمد، و4% للتعويضات الطويلة أما نسبة مساهمة الأجير، فتقدر إجمالا بحوالي

وتغطيتك الصحية غدا. ناقش الأمر بهدوء مع مشغلك، واستشر CNSS عن حقوقك. وإذا كنت تعمل دون تصريح، فأنت لا «تريح» باقتطاع أقل اليوم، بل تخسر تقاعدك اطلب كشف مساهماتك، وراجع كل سنة. التصريح حقك، وليس منة من أحد. أنهم كانوا مصرحا بهم جزئيا أو بأجر منخفض، فيكون معاشهم أقل مما يستحقون. يصرح بك فعلا، وبالأجر الحقيقي، لا بأجر أقل. كثيرون يكتشفون عند التقاعد وهنا رسالة حاسمة لكل أجير: تأكد أن مشغلك

المرتبط به سيكون متواضعا أيضا، ومن هنا تأتي أهمية الطبقات التكميلية والادخار. لكي تفهم لماذا لا يكفي المعاش وحده: إذا كان الأجر نفسه متواضعا، فإن المعاش يوما. هذه أرقام خام، والأجر الصافي أقل بعد اقتطاعات CNSS. أذكرها هنا فقط ابتداء من فاتح أبريل 2026، أي حوالي 2533 درهما في الشهر على أساس 26 الفلاحة، SMAG، فكان 93 درهما في اليوم في 2025، ويرتفع إلى 97.44 درهما

2026، يرتفع إلى حوالي 3429 درهما خاما بمعدل 17.92 درهما للساعة. أما في كأجر خام، أي قبل الاقطاعات، بمعدل 17.10 درهما للساعة. وابتداء من فاتح يناير تذكر أن الحد الأدنى للأجور SMIG في 2025 كان حوالي 3271 درهما في الشهر ولكي تضع الأرقام في سياقها،

التقاعد التكميلي الطوعي: CIMR

بل ينخرط فيه الأجير، غالبا عبر مشغله، ليضيف معاشا تكميليا إلى معاش CNSS. التكميلية الطوعية لأجراء القطاع الخاص. «طوعي» يعني أنه ليس إجباريا للجميع، إذا كان CNSS هو الأساس، فإن CIMR، أي الصندوق المغربي للتقاعد، هو الطبقة أو لدى مشغلك، لأن الأنظمة التكميلية لها قواعد دقيقة تختلف حسب نوع الانخراط. سنة. هذه شروط إطارية، ويجب التحقق من تفاصيلها وشروطها الحالية لدى CIMR الكتاب: حد أدنى للمساهمة هو خمس سنوات، وعتبة 500 نقطة، وسن التقاعد 60 وعند التقاعد يحسب معاشك التكميلي من مجموع نقطك. ومن الشروط المتوفرة لهذا يعمل CIMR بنظام النقط. كل مساهمة تتحول إلى نقط،

«هل هناك إمكانية للانخراط؟» فكثير من الأجراء لا يعرفون أن الباب موجود أصلا. عليه عند الستين؟ لا توقع دون أرقام مكتوبة. وإذا كان مشغلك لا يقترح شيئا، أسأله: واسأل: كم سأدفع؟ وكم سيساهم المشغل؟ وكم نقطة سأجمع؟ وماذا سأحصل إذا كان مشغلك يقترح الانخراط في CIMR أو يساهم معك، فادرس العرض بجدية، السؤال العملي: هل يستحق الأمر؟

وعن عدد سنواتك، وعن سن تقاعدك. كل صندوق له بابه، وملفك لا ينتقل وحده. وضعيتك إذا كنت في نظام آخر. اذهب إلى صندوقك مباشرة، واسأل عن وضعيتك، وCMR يغطي الموظفين المدنيين. لا تخط بين الأنظمة، ولا تطبق قواعد CNSS على العام، فأنظمتك مختلفة: RCAR يغطي موظفي القطاع العام والمؤسسات العمومية، أما إذا كنت في القطاع

التأمين الخاص والادخار: الطبقة الثالثة

والمدة، وبعضها يلزمك لسنوات طويلة، وبعضها يحمل مصاريف مرتفعة في البداية. لكن هنا يجب الحذر مضاعفا: هذه المنتجات تختلف كثيرا في المصاريف والشروط

الخاصة التي تقدمها شركات التأمين والبنوك، قد تكون طبقة إضافية لمن يستطيع. هناك التأمين الخاص والادخار الشخصي. التأمين على الحياة، أو منتجات التقاعد إلى جانب الأنظمة الجماعية،

لا توقع. العقد الجيد يتحمل القراءة البطيئة؛ والعقد السيئ يعتمد على استعجالك. عليه فعلا عند نهاية العقد؟ إذا لم تفهم الجواب، أو إذا كان البائع يضغط عليك، كم سنة؟ وما هي المصاريف؟ وماذا يحدث إذا توقفت عن الدفع؟ وماذا سأحصل خمسة أسئلة، واطلب الأجوبة كتابة: ما هو المبلغ الذي سأدفعه كل شهر؟ ولمدة قبل أن توقع أي عقد تأمين أو ادخار طويل الأمد، اسأل

بانتظام لعشرين سنة، أفضل حالا ممن يدخر مبلغا كبيرا مرة واحدة ثم ينسى الأمر. إلى معاشك. المهم هو الانتظام، لا المبلغ الكبير. من يدخر 200 درهم كل شهر أو استثمار متنوع على المدى الطويل كما شرحنا في الفصل السابع، كل هذا يضيف طبقة مهمة. حساب ادخار، أو مبلغ صغير يحول تلقائيا كل شهر إلى حساب منفصل، والادخار الشخصي البسيط، حتى لو كان متواضعا، يبقى

إذا لم تكن لديك أي تغطية: ماذا تفعل؟

الحالة، فلا تيأس، ولا تقل «فات الأوان». هناك خطوات، حتى لو كانت متأخرة: دون أجر مصرح به، أو شاب ينتقل بين أعمال مؤقتة بلا تصريح. إذا كنت في هذه كثير من المغاربة: عامل مستقل، أو حرفي، أو تاجر صغير، أو امرأة تشتغل في البيت هذه هي الحالة الأصعب، وهي حالة

أو إلى الجهة المختصة واسأل عن وضعيتك الحالية. السؤال مجاني، والجهل مكلف. مغطاة أصبحت لها أبواب. لا تعتمد على ما سمعته قبل سنوات، بل اذهب إلى CNSS في الأنظمة المتاحة لوضعيتك. القوانين والأنظمة تتغير، وبعض الفئات التي لم تكن أولا، استفسر اليوم عن إمكانية الانخراط الطوعي أو التسجيل

قبل أي مصروف آخر. النسبة تحميك عندما يقل الدخل، وتزيد ادخارك عندما يزيد. لا تناقش. إذا كان دخلك متقلبا، حدد نسبة لا مبالغا: مثلا 5% من كل دخل يدخل، ولو صغيرا. افتح حسابا منفصلا للتقاعد، وحول إليه مبلغا ثابتا كل شهر، كأنه فاتورة ثانيا، ابدأ ادخارا شخصيا فورا،

يكون لك خيار. من يبني مهارة أو دخلا صغيرا مستمرا، لا يبقى رهينة لمعاش واحد. قوتك البدنية وحدها. التقاعد لا يعني بالضرورة التوقف الكامل عن العمل، بل يعني أن في الكبير. مهارة يمكنك ممارستها وأنت كبير، أو محل صغير، أو نشاط لا يعتمد على ثالثا، فكر في دخل مستمر معك

والفحوصات الدورية، كلها استثمار في تقاعدك، حتى لو لم تظهر في كشف بنكي. في الشيخوخة مكلف، والوقاية أرخص من العلاج. النوم، والمشي، والأكل المتوازن، رابعا، اعتن بصحتك من الآن. هذا ليس نصيحة طبية، بل نصيحة مالية: المرض

وأن توزع المسؤولية، وأن تبحث عن حلول، بدل أن تتحول الشيخوخة إلى أزمة صامتة. بلا تغطية، ثم يفاجأ الأبناء بعبء كامل. الحديث المبكر يسمح للعائلة أن تخطط معا، تحدث مع عائلتك بصراحة، دون خجل. كثير من الآباء لا يخبرون أبناءهم أنهم خامسا،

الحسن، شخصية مركبة للتوضيح

ولم يدخر شيئا، لأنه كان يقول بالدارجة: «منين نوصل لستين، نشوفو ديك الساعة». تتكلف بكل شيء». لم يراجع يوما كشف مساهماته، ولم يسأل عن CIMR، حقيقيا بعينه. الحسن كان يعمل في شركة خاصة لسنوات، وكان يظن أن «الشركة تخيل الحسن — شخصية مركبة للتوضيح، وليست شخصا

أنت أن تسأل، وأن تراجع، وأن تطالب بكشفك. لا تنتظر أن يأتيك أحد ليخبرك. الدرس ليس أن الحسن أخطأ وحده، بل أن النظام لا يشرح نفسه بنفسه: عليك ادخارا متأخرا، وتحدث مع أبنائه، ورتب أموره. لم يصبح غنيا، لكنه تجنب الأسوأ. معاشه سيكون أقل مما توقع. لحسن الحظ، كان ما يزال قادرا على العمل جزئيا، وبدأ عندما اقترب من الستين، اكتشف أن بعض سنواته لم تكن مصرحا بها كاملة، وأن

وصلت إلى الستين بخطة، لا بمفاجأة. الفرق لم يكن في الدخل، بل في المتابعة. عندما أتيح لها، وادخرت مبلغا صغيرا بانتظام. لم تكن أغنى من الحسن، لكنها وفي المقابل، تخيل جارتها التي راجعت كشفها كل سنة، وانخرطت في التكميلي

تمارين عملية

المهارة أو الدخل الصغير الذي يمكنك بناءه؟ لا تؤجل الخطوة الأولى إلى «من بعد». خطة من ثلاث خطوات: من ستسأل هذا الأسبوع؟ وكم ستدخر هذا الشهر؟ وما لكن لا توقف الادخار. 5. تمرين بلا تغطية: إذا لم تكن لديك أي تغطية، اكتب لمدة ثلاثة أشهر، ثم راجع: هل استطعت الالتزام؟ إذا لم تستطع، خفض المبلغ، 4. تمرين الادخار: حدد مبلغاً أو نسبة شهرية للتقاعد، وافتح حساباً منفصلاً لها. جرب CIMR: هل أنا منخرط؟ وإذا لم تكن، ما هي شروط الانخراط؟ دون الأجوبة كتابة. الجواب لا، فكم تحتاج من طبقات إضافية؟ 3. تمرين التكميلي: اسأل مشغلك أو منها لحالتك. قارن هذا المبلغ بمصاريفك الأساسية اليوم. هل يكفي وحده؟ إذا كان التقريبية، مع العلم أن الأرقام حول 600 إلى 1000 درهم تقريبية ويجب التحقق الرقم، ولا تعتمد على الذاكرة. 2. تمرين المعاش التقريبي: اسأل CNSS عن شريحتك واطلب كشف مساهماتك. كم يوماً لديك؟ وكم ينقصك لبلوغ 1320 يوماً؟ دون 1. تمرين الكشف: اذهب إلى cnss.ma أو إلى وكالتك،

جدولك: خطة تقاعدي على ورقة واحدة

املاً هذا الجدول، وراجع كل سنة، مثلما تراجع صحتك:

|| دخل مستمر في الكبر || فكرة: || التغطية الصحية AMO || نعم / لا / لا أعرف ||
 || ادخار خاص || --- درهم شهرياً || ادخار شخصي منفصل || --- درهم شهرياً ||
 || لدى CIMR || (cnss.ma أو نظام تكميلي || --- نقطة / --- سنة || تأمين /
 (الهدف الأدنى 1320) || CNSS: المعاش التقريبي || حوالي --- درهم (تحقق
 مبلغ) | ماذا ينقصني؟ | خطوتي القادمة + التاريخ CNSS: أيام المساهمة || --- يوماً
 الطبقة | هل لدي؟ (نعم / لا) | كم لدي اليوم؟ (أيام، نقط،

لكنه يبنى بخانة بعد خانة، وسنة بعد سنة. كرامتك في الستين تبدأ بسؤال تطرحه اليوم. املاً خانة واحدة هذا الأسبوع، ثم خانة أخرى الشهر القادم. التقاعد لا يبنى في يوم، وإذا كانت كل الخانات فارغة، فهذا ليس حكماً عليك، بل بداية.

Chapitre 9 : Assurance et retraite

La vieillesse n'est pas aussi loin que vous le croyez

Quand vous avez vingt ou trente ans, la retraite semble appartenir à un autre monde. Vous vous dites : « Ce n'est pas encore le moment, j'y penserai plus tard. » Puis les années passent vite, et vient le jour où votre dos et vos genoux vous demandent quel est le plan, et vous ne trouvez pas de réponse. Ce chapitre est écrit pour éviter ce jour-là. Non pour vous effrayer, mais pour vous dire : si vous y pensez aujourd'hui, même par de petits pas, votre vieillesse sera bien plus digne.

La retraite n'est pas un « salaire qui tombe du ciel ». Elle est le résultat d'années de cotisations, d'épargne et de décisions. Celui qui n'a participé à aucun régime et n'a rien épargné se retrouvera à soixante ans à dépendre entièrement de ses enfants ou de la charité, une situation douloureuse que personne ne souhaite pour soi-même. La dignité dans la vieillesse se construit dans la jeunesse, dirham par dirham, jour après jour.

Avant d'entrer dans les régimes, retenez une règle simple : aucun régime seul ne résout tout. Le plus souvent, une personne a besoin de couches : un régime obligatoire si elle est salariée, un régime complémentaire si elle le peut, une épargne personnelle, et peut-être un petit revenu continu. Celui qui ne compte que sur une seule couche reste fragile. Celui qui combine deux ou trois couches dort plus tranquille.

La CNSS : le régime obligatoire des salariés du secteur privé

La CNSS, la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, est le régime obligatoire des salariés du secteur privé au Maroc. Si vous êtes salarié déclaré, votre employeur prélève une part de votre salaire et cotise de son côté, et des jours de cotisation sont enregistrés pour vous. Ces jours sont votre vrai capital pour la retraite. Chaque jour déclaré vous rapproche de la pension, et chaque mois sans déclaration vous retarde.

L'ancienne règle exigeait 3 240 jours de cotisation pour obtenir la pension de vieillesse à 60 ans. La réforme a abaissé ce minimum. À partir du 1er mai 2025, par le décret 2.25.265, avec effet rétroactif au

1er janvier 2023, le minimum est passé à 1 320 jours. C'est un changement important, car il ouvre la porte à des salariés qui n'atteignaient pas l'ancien seuil.

Quant au montant de la pension, il faut en parler avec une grande prudence. Selon les données disponibles pour ce livre, il existe cinq tranches approximatives, autour de 600 à 1 000 dirhams par mois, selon le nombre de jours cotisés. Ce sont des montants approximatifs, et non exacts pour chaque cas. Votre montant réel dépend de votre salaire déclaré, du nombre de vos jours, et de votre situation personnelle. Ne construisez donc pas votre budget sur un chiffre entendu au café, mais vérifiez votre situation personnelle auprès de cnss.ma ou de l'agence CNSS la plus proche de vous. Posez votre question par écrit, obtenez une réponse écrite, et conservez-la.

Parmi les avantages des bénéficiaires de la pension, selon les données disponibles, figure aussi la couverture santé obligatoire AMO. C'est important, car les frais de soins dans la vieillesse peuvent être plus lourds que les frais de la vie quotidienne elle-même. Mais là encore : vérifiez votre situation personnelle, car les droits varient selon le parcours et la déclaration.

Quant au taux de cotisation du salarié, il est estimé au total à environ 8,67 %, composé approximativement de 4,48 % pour les prestations à court terme, de 4 % pour les prestations à long terme, et de 0,19 % pour le complémentaire. C'est un taux approximatif, à vérifier auprès de la CNSS, car il peut changer ou varier selon la situation. Ne l'utilisez pas comme un chiffre définitif dans vos calculs, mais comme un cadre de compréhension : une partie de votre salaire part aujourd'hui pour vous revenir demain, si la déclaration est correcte et complète.

Et voici un message décisif pour chaque salarié : assurez-vous que votre employeur vous déclare réellement, et au vrai salaire, et non à un salaire inférieur. Beaucoup découvrent à la retraite qu'ils n'ont été déclarés que partiellement ou à un salaire bas, et leur pension est alors inférieure à ce qu'ils méritent. Demandez votre relevé de cotisations, et relisez-le chaque année. La déclaration est votre droit, pas une faveur de qui que ce soit. Et si vous travaillez sans déclaration, vous ne « gagnez » pas une cotisation moindre aujourd'hui, vous perdez votre

retraite et votre couverture santé demain. Discutez-en calmement avec votre employeur, et renseignez-vous auprès de la CNSS sur vos droits.

Pour mettre les chiffres en contexte, rappelez-vous que le salaire minimum SMIG en 2025 était d'environ 3 271 dirhams par mois en brut, au taux de 17,10 dirhams de l'heure, et qu'à partir du 1er janvier 2026, il passe à environ 3 429 dirhams bruts. Dans l'agriculture, le SMAG était de 93 dirhams par jour en 2025, et passe à 97,44 dirhams à partir du 1er avril 2026. Ce sont des chiffres bruts, et le salaire net est inférieur après les retenues CNSS. Je les cite seulement pour montrer pourquoi la pension seule ne suffit pas : si le salaire est modeste, la pension liée sera modeste aussi.

La CIMR : la retraite complémentaire volontaire

Si la CNSS est la base, la CIMR, la Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite, est la couche complémentaire volontaire des salariés du secteur privé. « Volontaire » signifie qu'elle n'est pas obligatoire pour tous, mais que le salarié y adhère, le plus souvent par son employeur, pour ajouter une pension complémentaire à la pension CNSS.

La CIMR fonctionne par un système de points. Chaque cotisation se transforme en points, et à la retraite, votre pension complémentaire se calcule à partir du total de vos points. Parmi les conditions disponibles pour ce livre : un minimum de cotisation de cinq ans, un seuil de 500 points, et un âge de retraite de 60 ans. Ce sont des conditions cadres, à vérifier dans leurs détails actuels auprès de la CIMR ou de votre employeur, car les régimes complémentaires ont des règles précises qui varient selon le type d'adhésion.

La question pratique : est-ce que cela vaut la peine ? Si votre employeur vous propose d'adhérer à la CIMR ou cotise avec vous, étudiez l'offre sérieusement, et demandez : combien vais-je payer ? Combien l'employeur va-t-il cotiser ? Combien de points vais-je accumuler ? Et que vais-je recevoir à soixante ans ? Ne signez pas sans chiffres écrits. Et si votre employeur ne propose rien, demandez-lui : « Y a-t-il une possibilité d'adhérer ? » Beaucoup de salariés ne savent même pas que la porte existe.

Si vous êtes dans le secteur public, vos régimes sont différents : le RCAR couvre les employés du secteur public et des organismes publics, et la CMR couvre les fonctionnaires civils. Ne mélangez pas les régimes, et n'appliquez pas les règles de la CNSS à votre situation si vous relevez d'un autre régime. Allez directement à votre caisse, et renseignez-vous sur votre situation, sur votre nombre d'années, et sur votre âge de retraite. Chaque caisse a sa porte, et votre dossier ne se déplace pas tout seul.

L'assurance privée et l'épargne : la troisième couche

À côté des régimes collectifs, il y a l'assurance privée et l'épargne personnelle. L'assurance vie, ou les produits de retraite privés proposés par les compagnies d'assurance et les banques, peuvent être une couche supplémentaire pour celui qui le peut. Mais ici, la prudence doit être doublée : ces produits varient beaucoup en frais, en conditions et en durée, certains vous engagent pour de longues années, et certains portent des frais élevés au début.

Avant de signer un contrat d'assurance ou d'épargne de longue durée, posez cinq questions, et demandez les réponses par écrit : quel montant vais-je payer chaque mois ? Pendant combien d'années ? Quels sont les frais ? Que se passe-t-il si j'arrête de payer ? Et que vais-je réellement recevoir à la fin du contrat ? Si vous ne comprenez pas la réponse, ou si le vendeur vous met la pression, ne signez pas. Un bon contrat supporte une lecture lente ; un mauvais contrat repose sur votre précipitation.

Et la simple épargne personnelle, même modeste, reste une couche importante : un compte séparé, un transfert automatique mensuel, ou un investissement diversifié sur le long terme comme au chapitre 7. L'important est la régularité, pas le gros montant.

Si vous n'avez aucune couverture : que faire ?

C'est la situation la plus difficile, et c'est celle de beaucoup de Marocains : travailleur indépendant, artisan, petit commerçant, femme travaillant à la maison sans salaire déclaré, ou jeune passant d'un travail temporaire à l'autre sans déclaration. Si vous êtes dans cette

situation, ne désespérez pas, et ne dites pas « il est trop tard ». Il y a des pas à faire, même tardifs :

D'abord, renseignez-vous dès aujourd'hui sur la possibilité d'une adhésion volontaire ou d'une inscription dans les régimes disponibles pour votre situation. Les lois et les régimes changent, et certaines catégories qui n'étaient pas couvertes ont désormais des portes. Ne vous fiez pas à ce que vous avez entendu il y a des années, mais allez à la CNSS ou à l'organisme compétent et demandez pour votre situation actuelle. La question est gratuite, et l'ignorance coûte cher.

Ensuite, commencez une épargne personnelle immédiatement, même petite. Ouvrez un compte séparé pour la retraite, et transférez-y une somme fixe chaque mois, comme une facture qui ne se discute pas. Si votre revenu est variable, fixez un pourcentage et non une somme : par exemple 5 % de chaque revenu qui entre, avant toute autre dépense. Le pourcentage vous protège quand le revenu baisse, et augmente votre épargne quand il augmente.

Puis, pensez à un revenu qui vous accompagnera dans l'âge. Une compétence que vous pouvez exercer même âgé, ou un petit commerce, ou une activité qui ne dépend pas seulement de votre force physique. La retraite ne signifie pas forcément l'arrêt complet du travail, mais le fait d'avoir le choix. Celui qui construit une compétence ou un petit revenu continu ne reste pas prisonnier d'une seule pension.

Ensuite, prenez soin de votre santé dès maintenant. Ce n'est pas un conseil médical, mais un conseil financier : la maladie dans la vieillesse coûte cher, et la prévention coûte moins cher que le soin. Le sommeil, la marche, une alimentation équilibrée, des contrôles réguliers, tout cela est un investissement dans votre retraite, même si cela n'apparaît pas sur un relevé bancaire.

Enfin, parlez-en franchement avec votre famille, sans honte. Beaucoup de parents ne disent pas à leurs enfants qu'ils sont sans couverture, puis les enfants découvrent soudain une charge entière. Une discussion précoce permet à la famille de planifier ensemble, de répartir la responsabilité, et de chercher des solutions, au lieu que la vieillesse devienne une crise silencieuse.

Hassan, personnage composite à titre d'illustration

Imaginez Hassan — personnage composite à titre d'illustration, et non une personne réelle en particulier. Hassan travaillait dans une entreprise privée depuis des années, et pensait que « l'entreprise s'occupe de tout ». Il n'a jamais relu son relevé de cotisations, ne s'est jamais renseigné sur la CIMR, et n'a rien épargné, car il disait : « Quand j'arriverai à soixante ans, on verra à ce moment-là. »

Quand il s'est approché de soixante ans, il a découvert que certaines de ses années n'avaient pas été entièrement déclarées, et que sa pension serait inférieure à ce qu'il prévoyait. Heureusement, il pouvait encore travailler à temps partiel, il a commencé une épargne tardive, il a parlé avec ses enfants, et il a mis ses affaires en ordre. Il n'est pas devenu riche, mais il a évité le pire. La leçon n'est pas que Hassan s'est trompé seul, mais que le régime ne s'explique pas tout seul : c'est à vous de demander, de relire, et de réclamer votre relevé. N'attendez pas que quelqu'un vienne vous l'expliquer.

Et à l'inverse, imaginez sa voisine qui a relu son relevé chaque année et épargné régulièrement. Elle est arrivée à soixante ans avec un plan, et non avec une surprise.

Exercices pratiques

1. Exercice du relevé : allez sur cnss.ma ou à votre agence, et demandez votre relevé de cotisations. Combien de jours avez-vous ? Combien vous manque-t-il pour atteindre 1 320 jours ? Notez le chiffre, ne vous fiez pas à la mémoire. 2. Exercice de la pension approximative : demandez à la CNSS votre tranche approximative, en sachant que les montants autour de 600 à 1 000 dirhams sont approximatifs et doivent être vérifiés pour votre cas. Comparez ce montant avec vos dépenses essentielles d'aujourd'hui. Suffit-il seul ? Si la réponse est non, de combien de couches supplémentaires avez-vous besoin ? 3. Exercice du complémentaire : demandez à votre employeur ou à la CIMR : suis-je adhérent ? Et si vous ne l'êtes pas, quelles sont les conditions d'adhésion ? Notez les réponses par écrit. 4. Exercice de l'épargne : fixez un montant ou un pourcentage mensuel pour la retraite, et ouvrez un compte séparé pour cela. Essayez pendant trois mois, puis revoyez :

avez-vous pu tenir ? Si vous n'avez pas pu, réduisez le montant, mais n'arrêtez pas l'épargne. 5. Exercice sans couverture : si vous n'avez aucune couverture, écrivez un plan en trois pas : qui allez-vous interroger cette semaine ? Combien allez-vous épargner ce mois-ci ? Et quelle compétence ou petit revenu pouvez-vous construire ? Ne reportez pas le premier pas à « plus tard ».

Votre tableau : mon plan de retraite sur une page

Remplissez ce tableau, et relisez-le chaque année, comme vous relisez votre santé :

Couche | Ai-je ? (Oui / Non) | Combien ai-je aujourd'hui ? (jours, points, montant) | Que me manque-t-il ? | Mon prochain pas + date CNSS : jours de cotisation | | ___ jours (minimum 1 320) | | CNSS : pension approximative | | Environ ___ dirhams (vérifiez sur cnss.ma) | | CIMR ou régime complémentaire | | ___ points / ___ années | | Assurance / épargne privée | | ___ dirhams par mois | | Épargne personnelle séparée | | ___ dirhams par mois | | Revenu continu dans l'âge | | Idée : | | Couverture santé AMO | | Oui / Non / Je ne sais pas | |

Et si toutes les cases sont vides, ce n'est pas un jugement sur vous, mais un début. Remplissez une case cette semaine, puis une autre le mois prochain. La retraite ne se construit pas en un jour, mais case après case, année après année. Votre dignité à soixante ans commence par une question que vous posez aujourd'hui.

الفصل 10: فقه الأولوية والرضا

مقدمة: لماذا يتعب كثيرون رغم أنهم يعملون بجد؟

وطاقتك أولاً، وما الذي يمكن أن ينتظر، وما الذي يجب أن يخرج من حياتك نهائياً. شيء مهما فعلاً. هذا هو جوهر فقه الأولوية: أن تعرف ما الذي يستحق وقتك ومالك بل في غياب الترتيب. عندما تكون كل الأشياء مهمة في الوقت نفسه، لا يعود أي يشعر في آخر الشهر أنه لم يتقدم خطوة واحدة. المشكلة ليست دائماً في قلة الدخل، في كل حي مغربي، ستجد شخصاً يعمل من الصباح إلى المساء، ومع ذلك

والطموح السليم يقول: سأبني المستقبل، لكنني سأعيش اليوم أيضاً بكرامة وهدوء. أجد عملاً أفضل" أو "عندما أسافر"، فيعيشون سنوات طويلة في الانتظار والغضب. الحالية أثناء الطريق. كثير من الناس يؤجلون سعادتهم إلى "عندما أشتري بيتاً" أو "عندما الطموح. الرضا الحقيقي هو أن تعمل بجد من أجل حياة أفضل، دون أن تكره حياتك والرضا ليس عكس

وعلاقاتك وأنت تتقدم، وأن تفرق بين ما يريده الناس منك وما تريده أنت فعلاً لنفسك. كقدر لا يتغير. إنه دعوة إلى الوضوح: أن تختار معركتك، وأن تحمي صحتك وعائلتك هذا الفصل ليس دعوة إلى الاستسلام، ولا إلى القناعة السلبية التي تقبل الظلم أو الفقر

1. الأولوية ليست قائمة مهام، بل قرار شجاع

مشروعك الأساسي ما زال يحتاج إلى التركيز، كلها قرارات صعبة لكنها تصنع الفرق. جديد لأن ابنك يحتاج إلى مصاريف الدراسة، وأن ترفض مشروعاً جانبياً مشتتاً لأن أهم. أن ترفض سهرة طويلة لأنك ستستيقظ باكراً للعمل، وأن ترفض شراء هاتف لم تكن مرتبة. الأولوية الحقيقية تعني أن تقول "لا" لأشياء جيدة، من أجل شيء قوائم طويلة من الأهداف في بداية السنة، ثم ينسونها في شهر فبراير. السبب أن القائمة كثيرون يكتبون

أو علاقتي بعائلتي؟ الإجابة الصادقة على هذه الأسئلة أثنى من عشرات النصائح العامة. لأنه يخدمني؟ وما هو الشيء الذي أؤجله دائماً رغم أنه الأهم، مثل صحي أو تعليمي الشهر كله؟ ما هو الشيء الذي أفعله بدافع العادة أو الخوف من كلام الناس وليس

كل أسبوع ثلاثة أسئلة بسيطة: ما هو الشيء الواحد الذي إذا أنجزته هذا الأسبوع سيغير أسأل نفسك

وغاضب. الاعتناء بنفسك ليس أنانية، بل هو الشرط الأول لكي تستمر في العطاء. يلي الجميع وينسى نفسه تماما. لا يمكنك أن تساعد عائلتك وأنت منهك ومفلس ثم الأقارب والجيران. وهذا جميل، لكنه يصبح عبئا عندما يتحول الإنسان إلى شخص البيت المغربي، الأولويات غالبا ما تكون جماعية: الوالدان، الزوج أو الزوجة، الأبناء، في

2. الرضا استراتيجية، وليس استسلاما

أن تشتري ما لا تحتاجه لكي يراك الآخرون ناجحا، ثم تدفع ثمن ذلك بالديون والقلق. وتعليم للأبناء، وعلاج عند المرض، ووسيلة نقل معقولة. أما الرغبة الاستعراضية فهي الحاجة والرغبة، وبين الضروري والاستعراضي. الحاجة هي سكن لائق، وطعام صحي، عن الحلم. هذا فهم خاطئ وخطير. الرضا الاستراتيجي يعني أن تعرف الفرق بين يقول بعض الناس: "الرضا يعني أن ترضى بالقليل وتتوقف

في المثال الدارج، نسمع كثيرا:

"صاحبي، شريت الطومويل الجديدة بالكريدي، ولكن كل شهر كنخلص وكنتنخنق > بدلات... حسيت براسي متأخر > "- واش الطومويل القديمة كانت خاسرة؟ > "-.

"-، لا، ولكن الحومة كلها

يوما ما، لكنه يطلب منك أن تشتريها عندما تستطيع، لا عندما يضغط عليك الحي كله. أن يدخر أو يستثمر أو ببساطة أن ينام مرتاحا. الرضا لا يمنعك من شراء سيارة أفضل هنا كان سيوفر آلاف الدراهم من الأقساط والفوائد والتوتر، وكان سيسمح لصاحبنا أبسط صورها: قرار مالي كبير اتخذ لإرضاء نظرة الآخرين، لا لحاجة حقيقية. الرضا هذه هي الدوشة الاستهلاكية في

التصفح، وتابع من يعلمك شيئا مفيدا، وتذكر دائما أن الصورة ليست القصة كاملة. هذه مقارنة ظالمة، وتدفع كثيرين إلى الديون واليأس. الحل العملي بسيط: قلل وقت أنت تقارن حياتك الكاملة، بمشاكلها وتعبها، بلحظة مصورة من حياة شخص آخر. عليك كل يوم حياة الآخرين في أجمل لحظاتها: سفر، مطاعم، سيارات، ملابس.

الرضا أيضا يحميك من المقارنة المسمومة. مواقع التواصل الاجتماعي تعرض

3. طموح بلا قلق: كيف تحلم دون أن تنهار؟

في أسابيع، وخوف من الفشل إلى درجة الشلل، وشعور دائم بأنك متأخر عن الجميع. على النتائج. أما الطموح الممرض فله علامات أخرى: مقارنة دائمة، واستعجال النتائج الصحي له ثلاث علامات: هدف واضح قابل للقياس، وخطوات صغيرة يومية، وصبر الطموح ضروري. من لا يطمح يبقى في مكانه، ومن يطمح بلا خطة ينهار. الطموح

ما تأتي متكررة في شكل عمل صغير أو تدريب متواضع أو مهمة لا يحبها الآخرون. أو شابا بلا عمل، لا تنتظر الفرصة المثالية. الفرصة المثالية نادرا ما تأتي جاهزة؛ غالبا الخدمة مع عدد قليل من الزبائن، افهم السوق، ثم وسع خطوة خطوة. وإذا كنت طالبا لا تترك عمالك فجأة بلا ادخار ولا خطة. ابدأ صغيرا: تعلم المهارة، جرب المنتج أو إذا كنت موظفا وتحلم بمشروعك الخاص،

الصحة النفسية محاطا بالحرَج، لكن الصمت لا يعالج شيئا، بل يزيد المشكلة تعقيدا. نفسي؛ طلب المساعدة علامة قوة، وليست ضعفا. في مجتمعنا ما زال الحديث عن ويمنعك من النوم أو العمل، فلا تتردد في طلب المساعدة من طبيب أو مختص مع شخص تثق به، كلها أدوات بسيطة لكنها فعالة. وإذا صار القلق شديدا ومستمر النوم الكافي، والمشي اليومي، والصلاة أو التأمل الهادئ لمن يؤمن بذلك، والحديث والقلق نفسه يحتاج إلى إدارة.

4. من ثقافة الشكوى إلى ثقافة المبادرة

بعد وصف المشكلة: "وماذا أستطيع أن أفعل أنا، اليوم، بما أملك، مهما كان صغيرا؟" المجلس كله إلى سوق للشكاوى. المبادرة لا تعني إنكار المشاكل، بل تعني أن تسأل وحدها لا تغير شيئا، بل تستهلك الطاقة وتجمع حولك من يشكون مثلك، فيتحول والوظائف محدودة، والإدارات أحيانا بطيئة، والفرص غير متساوية. لكن الشكوى الشكوى مفهومة في المغرب: الأسعار ترتفع،

خذ مثلا مركبا للتوضيح:

لكنه انتقل من الانتظار إلى الحركة، ومن الشكوى إلى التعلم من الزبائن الحقيقيين > الحي مقابل أجر رمزي، ثم هاتفًا ثانيًا، ثم بدأ الناس يأتون إليه. لم يصبح غنيا في شهر، "كنعرف نصلح التليفونات شوية." اقترح عليه الجار أن يصلح هاتفًا واحدا لشخص في الشكوى من قلة الشغل. في يوم ما، سأله جاره ببساطة: "شنو كتعرف تدير؟" أجاب: شخصية مركبة للتوضيح، شاب من مدينة متوسطة، كان يقضي ساعات كل مساء في يوسف،

الذي ينقصك. أما الجلوس في المقهى وانتظار أن تتغير البلاد كلها، فلن يعلمك شيئا. ماذا يريد الناس فعلا، وكم هم مستعدون أن يدفعوا، وما هي مهارتك الحقيقية وما في المنطق: المبادرة الصغيرة تكشف لك معلومات لا تكشفها الشكوى أبدا. ستعرف القصة ليست وعدا بالشراء السريع، بل درس

المؤسسة المعنية قبل أن تبني قرارا على ما سمعته في الشارع أو في مواقع التواصل. المعلومة الصحيحة، من مصدرها الرسمي، هي أول خطوة في أي مبادرة. تحقق لدى أو أن تذهب إلى مركز أو جمعية أو إدارة لتستفسر بنفسك بدل أن تصدق الإشاعات. تكون المبادرة أن تتعاون مع جار أو قريب أو صديق، أو أن تسأل عن تكوين متاح، وهنا نقطة مهمة: المبادرة لا تعني العمل الفردي المعزول دائما. أحيانا

5. التوازن في مجتمع محافظ: بين العائلة والطموح والكرامة

لا ينتهي، أو عندما يتحول الخوف من كلام الناس إلى سجن يمنعك من أي تغيير. يتحول احترام العائلة إلى إلغاء الذات، أو عندما يتحول التضامن إلى ضغط مالي دائم والتضامن العائلي. هذه القيم قوة، وليست عائقا، إذا فهمت بتوازن. المشكلة تبدأ عندما المجتمع المغربي محافظ في كثير من قيمه: احترام الوالدين، وصلة الرحم، والستر،

أفضل من عمل يدر مالا لكنه يهينك أو يورطك في الحرام أو في الديون المشبوهة. يرتاح بلا عمل يتعطل. ثالثا، الكرامة في القرار: أن تختار عملا شريفا ولو كان متواضعا، وقت للعائلة، ووقت للعمل، ووقت للراحة والتعلم. من يعمل بلا راحة ينهار، ومن جملة صعبة، لكنها أنزه من وعد لا تفي به ثم ديون تتراكم. ثانيا، حماية الحدود: لا أستطيع المساعدة بهذا المبلغ، لكن أستطيع المساعدة بهذا القدر أو بهذه الطريقة" أن تشرح بهدوء ما تستطيع وما لا تستطيع، دون كذب ودون عدوانية. "هذا الشهر التوازن العملي يعني ثلاثة أشياء. أولا، الوضوح مع العائلة:

دائما أن تسأل: "هذا النجاح الذي أسعى إليه، ما ثمنه؟ وهل أنا مستعد أن أدفعه؟" تعساء لأنهم ربحوا المال وخسروا صحتهم وعائلاتهم وسمعتهم. فقه الأولوية يذكرنا وابننا بارا دون أن يمحي، وجارا محترما، وإنسانا ينام وضميره مرتاح. كثير من الأغنياء ولا تنس أن النجاح ليس مالا فقط. النجاح أن تكون أبا أو أما حاضرا،

6. قاعدة عملية للأسبوع: أقل، لكن أعمق

عرقك؟ ما الذي يجب تعديله؟ ثم استمر أو عدل، لكن لا تتوقف تماما عند أول تعثر. عشرين دقيقة يوميا. بعد شهر، قيم النتيجة بصدق: هل استطعت الاستمرار؟ ما الذي بسيط؛ الأولوية الصحية أن تمشي نصف ساعة يوميا؛ الأولوية التعليمية أن تقرأ أو تتعلم تعليمية واحدة. مثال: الأولوية المالية أن تدخر مبلغا صغيرا ثابتا كل أسبوع مهما كان "أقل لكن أعمق" لمدة شهر. اختر أولوية مالية واحدة، وأولوية صحية واحدة، وأولوية بدل أن تحاول تغيير حياتك كلها في يوم واحد، جرب قاعدة

صديقا تحبه: شجعه عندما يتقدم، وذكره بلطف عندما يتعثر، ولا تنهه عندما يخطئ. يعتبر التعثر معلومة، بينما يعتبره المتردد حكما نهائيا على نفسه. عامل نفسك كما تعامل من نجح في مشروع أو في ادخار أو في تعلم لغة، تعثر مرات كثيرة. الفرق أن الناجح التعثر ليس فشلا. الفشل الحقيقي هو التوقف النهائي. كل

تمارين عملية

وفرتة. هذا التمرين البسيط يعيد تدريب العين على رؤية ما تملك، لا ما ينقصك فقط. جيدة حدث هذا الأسبوع، مهما كانت بسيطة: صحة، لقاء عائلي، عمل أنجزته، مال مهما كانت صغيرة. 4. تمرين الرضا الأسبوعي: كل ليلة جمعة، اكتب ثلاثة أشياء أن أفعل هذا الأسبوع، بما أملك، لتخفيف هذه المشكلة ولو قليلا؟ "نفذ إجابة واحدة، الشكوى: اكتب شكوى ترددها كثيرا، ثم حولها إلى سؤال مبادرة: "ماذا أستطيع بديل أرخص؟ إذا بقيت الإجابات مقنعة بعد الانتظار، اشتر بهدوء. 3. تمرين تحويل ثلاثة أيام واكتب: هل هذه حاجة أم رغبة؟ هل سأحتاجها بعد ثلاثة أشهر؟ هل يوجد المقبل. 2. تمرين "الحاجة والرغبة": قبل أي شراء يفوق ميزانيتك المعتادة، انتظر إذا كان التوزيع بعيدا عن الأولويات، اكتب تغييرا واحدا صغيرا ستطبقه الأسبوع أشياء في حياتك الآن، ثم اكتب كيف توزع وقتك ومالك فعلا في الأسبوع الماضي.

1. تمرين الأولويات الثلاث: اكتب أهم ثلاثة

جدول للملء: ميزان أولوياتي الأسبوعي

انسخ هذا الجدول في دفترك واملأه كل أسبوع. الهدف ليس الكمال، بل الوضوح.

||| الصحة ||| التعلم ||| الادخار أو الديون ||| الراحة والعلاقات |||
| هل نفذت؟ | ما الذي سأغيره الأسبوع المقبل؟ العائلة | العمل أو المشروع
المجال | أولويتي هذا الأسبوع | الوقت أو المال المخصص

متنفخ وجزء شبه فارغ. هدفك ليس دائرة مثالية، بل دائرة لا ينهار فيها أي جزء تماماً. حسب رضاك عنه من 1 إلى 10. الدائرة غير المتوازنة تظهر لك فوراً أين الخلل: جزء مبسط: ارسم دائرة وقسمها إلى ستة أجزاء بحسب المجالات أعلاه، ولون كل جزء فكرة رسم بياني

Chapitre 10 : Priorités et contentement

Introduction : pourquoi tant de gens s'épuisent-ils alors qu'ils travaillent dur ?

Dans chaque quartier marocain, on trouve quelqu'un qui travaille du matin au soir et qui, à la fin du mois, a l'impression de ne pas avoir avancé d'un pas. Le problème n'est pas toujours le manque de revenu, mais l'absence d'ordre. Quand tout est important en même temps, plus rien n'est vraiment important. C'est le cœur de la science des priorités : savoir ce qui mérite votre temps, votre argent et votre énergie en premier, ce qui peut attendre, et ce qui doit sortir définitivement de votre vie.

Et le contentement n'est pas le contraire de l'ambition. Le vrai contentement, c'est travailler dur pour une vie meilleure sans détester sa vie actuelle pendant le chemin. Beaucoup de gens remettent leur bonheur à « quand j'achèterai une maison », « quand je trouverai un meilleur travail » ou « quand je voyagerai », et ils passent des années dans l'attente et la colère. L'ambition saine dit : je vais construire

l'avenir, mais je vais aussi vivre aujourd'hui avec dignité et calme.

Ce chapitre n'est pas un appel à la résignation, ni à une satisfaction passive qui accepterait l'injustice ou la pauvreté comme un destin immuable. C'est un appel à la clarté : choisir son combat, protéger sa santé, sa famille et ses relations tout en avançant, et distinguer ce que les gens attendent de vous de ce que vous voulez vraiment pour vous-même.

1. La priorité n'est pas une liste de tâches, c'est une décision courageuse

Beaucoup écrivent de longues listes d'objectifs en début d'année, puis les oublient en février. La raison, c'est que la liste n'était pas ordonnée. Une vraie priorité, c'est dire « non » à de bonnes choses pour une chose plus importante. Refuser une longue soirée parce que vous vous lèverez tôt pour le travail, refuser un nouveau téléphone parce que votre enfant a besoin de frais de scolarité, refuser un projet annexe dispersant parce que votre projet principal a encore besoin de concentration : ce sont des décisions difficiles, mais ce sont elles qui font la différence.

Posez-vous chaque semaine trois questions simples : quelle est la chose unique qui, si je la réalise cette semaine, changera tout le mois ? Qu'est-ce que je fais par habitude ou par peur du regard des autres, et non parce que cela me sert vraiment ? Et qu'est-ce que je remets toujours à plus tard alors que c'est le plus important, comme ma santé, mon apprentissage ou ma relation avec ma famille ? Une réponse honnête à ces questions vaut mieux que des dizaines de conseils généraux.

Dans la maison marocaine, les priorités sont souvent collectives : les parents, le conjoint, les enfants, puis la famille élargie et les voisins. C'est beau, mais cela devient un fardeau quand la personne finit par satisfaire tout le monde et par s'oublier complètement. Vous ne pouvez pas aider votre famille si vous êtes épuisé, endetté et en colère. Prendre soin de vous n'est pas de l'égoïsme, c'est la première condition pour continuer à donner.

2. Le contentement est une stratégie, pas une reddition

Certains disent : « Être content, c'est se satisfaire de peu et cesser de rêver. » C'est une compréhension fausse et dangereuse. Le contentement stratégique, c'est savoir distinguer le besoin du désir, et le nécessaire de l'ostentatoire. Le besoin, c'est un logement décent, une nourriture saine, l'éducation des enfants, des soins en cas de maladie, un moyen de transport raisonnable. Le désir ostentatoire, c'est acheter ce dont vous n'avez pas besoin pour paraître prospère aux yeux des autres, puis en payer le prix en dettes et en anxiété.

L'exemple est familier : quelqu'un achète une voiture neuve à crédit alors que l'ancienne fonctionne encore, simplement parce que tout le quartier a changé de voiture et qu'il se sent en retard. C'est la frénésie de consommation dans sa forme la plus simple : une grande décision financière prise pour satisfaire le regard des autres, et non un vrai besoin. Le contentement aurait permis d'économiser des mensualités, des frais et du stress, et aurait laissé la place à l'épargne, à l'investissement, ou simplement à un sommeil tranquille. Le contentement ne vous interdit pas d'acheter une meilleure voiture un jour, mais il vous demande de l'acheter quand vous le pouvez, et non quand le quartier vous y pousse.

Le contentement vous protège aussi de la comparaison toxique. Les réseaux sociaux vous montrent chaque jour la vie des autres dans ses plus beaux moments : voyages, restaurants, voitures, vêtements. Vous comparez votre vie entière, avec ses problèmes et sa fatigue, à un instant photographié de la vie d'un autre. C'est une comparaison injuste, qui pousse beaucoup de gens vers les dettes et le désespoir. La solution pratique est simple : réduisez le temps de défilement, suivez ceux qui vous apprennent quelque chose d'utile, et rappelez-vous toujours qu'une photo n'est pas toute l'histoire.

3. Une ambition sans anxiété : comment rêver sans s'effondrer ?

L'ambition est nécessaire. Celui qui n'ambitionne rien reste sur place, et celui qui ambitionne sans plan s'effondre. L'ambition saine a trois signes : un objectif clair et mesurable, de petits pas quotidiens, et de la patience pour les résultats. L'ambition malade a d'autres signes : une comparaison permanente, une impatience qui veut des résultats en quelques semaines, une peur de l'échec qui paralyse, et le sentiment constant d'être en retard sur tout le monde.

Si vous êtes salarié et que vous rêvez de votre propre projet, ne quittez pas votre emploi d'un coup, sans épargne ni plan. Commencez petit : apprenez la compétence, essayez le produit ou le service avec quelques clients, comprenez le marché, puis élargissez pas à pas. Et si vous êtes étudiant ou jeune sans emploi, n'attendez pas l'occasion parfaite. L'occasion parfaite arrive rarement toute prête ; elle arrive souvent déguisée en petit travail, en formation modeste ou en tâche que les autres n'aiment pas.

L'anxiété elle-même doit être gérée. Un sommeil suffisant, une marche quotidienne, une prière ou un moment de calme pour ceux qui y croient, une conversation avec une personne de confiance : ce sont des outils simples mais efficaces. Et si l'anxiété devient forte, durable, et vous empêche de dormir ou de travailler, n'hésitez pas à demander de l'aide à un médecin ou à un professionnel de la santé mentale ; demander de l'aide est un signe de force, pas de faiblesse. Dans notre société, parler de santé mentale reste entouré de gêne, mais le silence ne soigne rien, il complique le problème.

4. De la culture de la plainte à la culture de l'initiative

La plainte est compréhensible au Maroc : les prix augmentent, les emplois sont limités, les administrations sont parfois lentes, les chances ne sont pas égales. Mais la plainte seule ne change rien, elle consomme l'énergie et rassemble autour de vous ceux qui se plaignent comme vous, jusqu'à ce que toute la réunion devienne un marché aux plaintes. L'initiative ne veut pas dire nier les problèmes, mais demander, après avoir décrit le problème : « Que puis-je faire, moi, aujourd'hui, avec ce que j'ai, si petit soit-il ? »

Prenons un exemple composite à titre d'illustration :

> Youssef, personnage composite à titre d'illustration, un jeune d'une ville moyenne, passait des heures chaque soir à se plaindre du manque de travail. Un jour, son voisin lui a simplement demandé : « Que sais-tu faire ? » Il a répondu : « Je sais un peu réparer les téléphones. » Le voisin lui a proposé de réparer un téléphone pour quelqu'un du quartier contre une petite rémunération, puis un deuxième, puis les gens ont commencé à venir vers lui. Il n'est pas devenu riche en un mois, mais il est passé de l'attente au mouvement, et de la plainte à l'apprentissage auprès de vrais clients.

L'histoire n'est pas une promesse de richesse rapide, mais une leçon de logique : une petite initiative vous révèle des informations que la plainte ne révélera jamais. Vous saurez ce que les gens veulent vraiment, combien ils sont prêts à payer, quelle est votre vraie compétence et ce qui vous manque. Rester assis au café en attendant que tout le pays change ne vous apprendra rien.

Et un point important : l'initiative ne veut pas toujours dire un travail solitaire et isolé. Parfois, l'initiative, c'est coopérer avec un voisin, un proche ou un ami, ou demander quelle formation est disponible, ou aller soi-même dans un centre, une association ou une administration pour se renseigner au lieu de croire les rumeurs. Une information exacte, venant de sa source officielle, est le premier pas de toute initiative. Vérifiez auprès de l'institution concernée avant de fonder une décision sur ce que vous avez entendu dans la rue ou sur les réseaux sociaux.

5. L'équilibre dans une société conservatrice : entre famille, ambition et dignité

La société marocaine est conservatrice dans beaucoup de ses valeurs : respect des parents, liens familiaux, pudeur, solidarité familiale. Ces valeurs sont une force, et non un obstacle, si elles sont comprises avec équilibre. Le problème commence quand le respect de la famille devient effacement de soi, quand la solidarité devient une pression financière permanente sans fin, ou quand la peur du qu'en-dira-t-on devient une prison qui empêche tout changement.

L'équilibre pratique, c'est trois choses. D'abord, la clarté avec la famille : expliquer calmement ce que vous pouvez et ce que vous ne pouvez pas, sans mensonge et sans agressivité. « Ce mois-ci, je ne peux pas aider avec ce montant, mais je peux aider avec cette somme ou de cette manière » est une phrase difficile, mais plus honnête qu'une promesse non tenue suivie de dettes qui s'accumulent. Ensuite, la protection des limites : un temps pour la famille, un temps pour le travail, un temps pour le repos et l'apprentissage. Celui qui travaille sans repos s'effondre, celui qui se repose sans travailler s'immobilise. Enfin, la dignité dans le choix : choisir un travail honnête même modeste vaut mieux qu'un travail qui rapporte mais vous humilie ou vous entraîne dans l'illicite ou dans des dettes douteuses.

Et n'oubliez pas que le succès n'est pas seulement de l'argent. Réussir, c'est être un père ou une mère présent, un fils respectueux sans s'effacer, un voisin respecté, un être humain qui dort la conscience tranquille. Beaucoup de gens riches sont malheureux parce qu'ils ont gagné de l'argent et perdu leur santé, leur famille et leur réputation. La science des priorités vous rappelle toujours de demander : « Ce succès que je poursuis, quel est son prix ? Et suis-je prêt à le payer ? »

6. Une règle pratique pour la semaine : moins, mais plus profond

Au lieu d'essayer de changer toute votre vie en un jour, essayez la règle « moins, mais plus profond » pendant un mois. Choisissez une priorité financière, une priorité de santé et une priorité d'apprentissage. Par exemple : la priorité financière, épargner chaque semaine un petit montant fixe, si modeste soit-il ; la priorité de santé, marcher une demi-heure par jour ; la priorité d'apprentissage, lire ou apprendre vingt minutes par jour. Après un mois, évaluez honnêtement le résultat : avez-vous pu tenir ? Qu'est-ce qui vous a freiné ? Que faut-il ajuster ? Puis continuez ou ajustez, mais ne vous arrêtez pas complètement au premier accroc.

Un accroc n'est pas un échec. Le vrai échec, c'est l'arrêt définitif. Tous ceux qui ont réussi un projet, une épargne ou l'apprentissage d'une langue ont trébuché de nombreuses fois. La différence, c'est que celui

qui réussit considère l'accroc comme une information, tandis que celui qui hésite le considère comme un jugement définitif sur lui-même. Traitez-vous comme vous traiteriez un ami que vous aimez : encouragez-le quand il avance, rappelez-lui gentiment quand il trébuche, et ne l'humiliez pas quand il se trompe.

Exercices pratiques

1. **Exercice des trois priorités** : écrivez les trois choses les plus importantes de votre vie en ce moment, puis écrivez comment vous avez réellement réparti votre temps et votre argent la semaine passée. Si la répartition est loin des priorités, écrivez un seul petit changement à appliquer la semaine prochaine. 2. **Exercice « besoin ou désir »** : avant tout achat qui dépasse votre budget habituel, attendez trois jours et écrivez : est-ce un besoin ou un désir ? En aurai-je besoin dans trois mois ? Existe-t-il une alternative moins chère ? Si les réponses restent convaincantes après l'attente, achetez tranquillement. 3. **Exercice de transformation de la plainte** : écrivez une plainte que vous répétez souvent, puis transformez-la en question d'initiative : « Que puis-je faire cette semaine, avec ce que j'ai, pour atténuer ce problème, même un peu ? » Mettez en œuvre une seule réponse, si petite soit-elle. 4. **Exercice du contentement hebdomadaire** : chaque vendredi soir, écrivez trois bonnes choses survenues cette semaine, si simples soient-elles : la santé, une rencontre familiale, un travail accompli, une somme économisée. Ce simple exercice rééduque le regard à voir ce que vous possédez, et non seulement ce qui vous manque.

Tableau à remplir : ma balance hebdomadaire des priorités

Recopiez ce tableau dans un cahier et remplissez-le chaque semaine. Le but n'est pas la perfection, mais la clarté.

Domaine		Ma priorité cette semaine		Temps ou argent prévu		Réalisé ?
	Que changerai-je la semaine prochaine ?	Famille				Travail ou projet
		Santé				Apprentissage
				Épargne ou dettes		
				Repos et relations		

Idée de graphique simple : dessinez un cercle et divisez-le en six parts selon les domaines ci-dessus, puis coloriez chaque part selon votre satisfaction de 1 à 10. Un cercle déséquilibré vous montre immédiatement où est le problème : une part gonflée et une part presque vide. Votre but n'est pas un cercle parfait, mais un cercle dont aucune part ne s'effondre complètement.

الفصل 11: الشبكة الحقيقية مقابل "باك صاحبي"

مقدمة: من تعرف؟ أم من يعرفك فعلا؟

غالبا بلا كفاءة، وبلا شفافية، وغالبا على حساب شخص آخر يستحق الفرصة أكثر. الوقت. أما "باك صاحبي" فهو تبادل للمصالح السريعة: "دير لي هادي وندير لك هادي"، الحقيقية هي مجموعة من العلاقات المبنية على الثقة والكفاءة والتبادل النافع مع مرور مهمة جدا، لكن هناك فرق كبير بين شبكة حقيقية وبين "باك صاحبي". الشبكة شي حد؟" وكأن النجاح يعتمد على الوساطة فقط. والحقيقة أكثر تعقيدا. العلاقات يبحث شاب عن عمل أو يريد أن يبدأ مشروعا، أول سؤال يسمعه غالبا هو: "عندك في المغرب، عندما

تبنى حياتك المهنية على أرض رملية تنهار عند أول تغيير في الأشخاص أو المناصب. حتى لا تصبح أسير معروف واحد، ولا تخسر سمعتك من أجل مكسب سريع، ولا كل مكان، يحتاج إلى الناس. لكنه يقول لك: ابن علاقاتك بطريقة نظيفة ومستدامة، لك: اعمل وحدك وارفض مساعدة الناس. بالعكس، النجاح في المغرب، كما في هذا الفصل لا يقول

1. ما هي الشبكة الحقيقية؟

معقول، وأن تعتذر عندما تخطئ، وأن تنجز عملك بجودة حتى عندما لا يراقبك أحد. واحد، بل في مواقف صغيرة متكررة: أن تفي بوعدك، وأن ترد على رسالة في وقت عندما تأتي فرصة مناسبة، لأنهم جربوك أو رأوا عملك عن قرب. والثقة لا تبنى في يوم الأشخاص الذين يعرفون عملك، ويثقون في أخلاقك، ومستعدون أن يذكروا اسمك ليست عدد الأرقام في هاتفك، ولا عدد الأصدقاء في مواقع التواصل. هي عدد الشبكة الحقيقية

تشبه تجربتك. التنوع يحملك: إذا تعطل باب واحد، بقيت أبواب أخرى مفتوحة. وإلى تاجر يعرف حركة السوق في حيك، وإلى شخص أكبر منك سنا مر بتجارب قديم يعرف التكوينات المتاحة، وإلى زميل يعرف كيف تكتب سيرة ذاتية جيدة، فقط إلى أشخاص في مجالك، بل تحتاج إلى جار يعرف حرفيين جيدين، وإلى أستاذ والشبكة الحقيقية متنوعة. لا تحتاج

بلا انتظار فوري للمقابل، هو ما يجعل الناس يتذكرونك عندما تحتاجهم فعلا. بين شخصين قد يتعاونان، أو كلمة شكر حقيقية على عمل أعجبك. العطاء الصادق، كبيرة. ابدأ بأن تكون مفيدا: معلومة، أو نصيحة صادقة، أو مساعدة صغيرة، أو تعريف أعط قبل أن تطلب. لا تبدأ علاقتك بشخص بأن تطلب منه وظيفة أو مالا أو خدمة وأهم قاعدة في الشبكة الحقيقية هي:

2. لماذا "باك صاحبي" يرتد عليك؟

يفسد الثقة العامة في المجتمع كله، ويجعلك جزءا من المشكلة التي كنت تشكو منها. والخدمات لا تنتهي. ثالثا، أنت تساهم في ظلم شخص آخر كان أحق بالفرصة، وهذا في وقت لا يناسبك أو بطريقة لا ترضيك، فتجد نفسك في سلسلة من المجاملات وربما تخسر المكان نفسه. ثانيا، أنت تصبح مدينا لشخص ما، وقد يطلب منك المقابل أنت تدخل مكانا لست مؤهلا له، فيكتشف الناس ذلك بسرعة، وتخسر احترامهم، فيفتح لك بابا مغلقا. لكن الثمن يظهر لاحقا، وغالبا ما يكون أكبر من المكسب. أولا، "باك صاحبي" يبدو في البداية طريقا مختصرا: شخص يعرف شخصا،

خذ مثالا مركبا للتوضيح:

كتعرف الخدمة؟ > "أ صاحبي، دخلني معاك للشركة، غير سميتي، والباقي عليك > "لا، ولكن غادي تعلم من بعد... ولا غادي يغطيو عليا الدراري > "ولكن واش الذي دخل بكفاءته، حتى لو كان الطريق أطول، فإنه يبقى لأن عمله يتكلم عنه. الشخص عمله وسمعته، ويخسر أيضا من توسط له مصداقيته أمام رؤسائه. أما الشخص الأمر، لكن عند أول مشكلة حقيقية أو أول تقييم جدي، ينكشف الضعف، ويخسر يلخص الخطر: الدخول بلا كفاءة، والاعتماد على تغطية الآخرين. في البداية قد ينجح هذا الحوار، الذي نسمع شكله كثيرا في الدارجة،

أو الشروط لأنك "صاحب فلان"، فهذه واسطة تضر بك وبالأخرين وبالمؤسسة نفسها. تمر أنت بباقي مراحل الاختيار بشفافية، فهذه توصية شريفة. أما أن يتجاوزك الاختبار يعرفك: "أعرف شابا مجتهدا، جربت عمله، وأظن أنه مناسب لهذا المنصب" ثم فرق دقيق يجب أن تفهمه: التوصية المشروعة ليست "باك صاحبي". أن يقول شخص وهناك

3. السمعة هي رأس مالك الحقيقي

اعتبر سمعتك رأس مال: لا تبيعه من أجل صفقة واحدة، ولا ترهنه من أجل مجاملة. من غش أو تأخير أو كذب قد يغلق عليك أبوابا كثيرة دون أن تعرف السبب. لذلك، من أي إعلان. زبون واحد راض قد يجلب لك عشرة زبائن، وزبون واحد غاضب حيث يعرف الناس بعضهم بعضا في الحي والمدينة والقطاع، السمعة تنتقل أسرع في السوق المغربي،

هذه القواعد تبدو بديهية، لكن ندرتها هي ما يجعل من يلتزم بها مميّزا جدا في السوق. إذا وعدت بثمان أو أجل، احترمهما، أو أعد التفاوض بصراحة قبل فوات الأوان. بنفسه. إذا أخطأت، اعترف وصلح الخطأ بسرعة، ولا تبرر ولا تلق اللوم على الآخرين. ما تستطيع وما لا تستطيع. إذا تأخرت، أخبر الزبون أو الزميل قبل أن يكتشف التأخير بناء السمعة له قواعد بسيطة لكنها صارمة. قل الحقيقة عن

الإجابة على هذا السؤال هي سمعتك الحقيقية، وليست صورتك في مواقع التواصل. اسمك بخير في غيابك. اسأل نفسك: "ماذا يقول الناس عني عندما لا أكون حاضرا؟" عمل متقن، زبائن يعودون، شركاء يريدون التعاون معك مرة ثانية، أشخاص يذكرون والسمعة لا تبنى بالكلام عن النفس، بل بالشهادات الصامتة:

كيف تبني شبكتك خطوة خطوة، وأنت موظف أو عامل أو طالب؟

4.

مجموعة مهنية على الإنترنت. الحضور المنتظم أهم من الحضور المبهر مرة واحدة. الناس الذين يشبهون طموحك: تكوين، جمعية، تعاونية، سوق أسبوعي، نشاط تطوعي، مع المشاهير. تحتاج إلى عادات صغيرة ومنتظمة. أولا، كن حاضرا حيث يوجد لا تحتاج إلى حفلات فاخرة ولا إلى علاقات

كلام عام غامض. الناس يساعدون من يعرف ما يريد، لأنهم يعرفون كيف يساعدونه. الهواتف، وأبحث عن فرصة تدريب، وأستطيع المساعدة في التنظيم "أفضل بكثير من وماذا تريد أن تتعلم، وماذا تستطيع أن تقدم. جملة واضحة مثل: "أنا أتعلم إصلاح ثانيا، حضر نفسك قبل اللقاء. اعرف ماذا تفعل،

لتتصل به؛ اتصل به عندما لا تحتاج شيئا، وسيكون موجودا عندما تحتاج فعلا. تموت ليس بسبب الخلاف، بل بسبب الإهمال. لا تنتظر أن تحتاج الشخص أو مشاركة مقال مفيد، كلها أفعال صغيرة تحافظ على الخيط. كثير من العلاقات ثالثا، تابع العلاقة بعد اللقاء. رسالة شكر قصيرة، أو سؤال عن موضوع ناقشتماه، والشخص الذي يحترم وقتك وحدودك، هو نفسه الذي ستحترم وقته وحدوده. متكررة، ولا تطلب خدمة كبيرة في أول لقاء. الاحترام هو لغة الشبكة الحقيقية. احترم وقت الآخرين. لا تطلب اجتماعا طويلا بلا موضوع، ولا ترسل رسائل كثيرة ورابعا،

قصة مركبة أخرى للتوضيح:

لم تدفع فاطمة رشوة، ولم تطلب واسطة؛ بنت شبكتها بعمل جيد، وصدق، وصبر > منتجاتها في محل صغير، ثم تعاونت مع تاجرة أقمشة على تخفيض مقابل شراء منتظم. بدأت الزونات يجلبن أخواتهن وصديقاتهن، واقرحت عليها إحداهن أن تعرض في وقتها، وأن تنصح زبوناتهن بصدق حتى عندما يعني ذلك بيعا أقل. مع الوقت، لم تكن تعرف أحدا في مجال التجارة. بدأت بأن تتقن عملها، وأن تسلم الطلبات. فاطمة، شخصية مركبة للتوضيح، خياطة في حي شعبي،

5. الحدود والكرامة: متى تقول لا؟

لو خسرت العلاقة. العلاقة التي تشترط عليك أن تخون قيمك ليست شبكة، بل فخ. تتوسط لشخص غير مؤهل، أو أن تدفع أو تقبل مالا مشبوها، فقول "لا" يحميك، حتى تعني أن توافق على كل طلب. إذا طلب منك شخص أن تكذب، أو أن تغش، أو أن الشبكة الحقيقية لا

مختص. "الحدود الواضحة لا تفسد الصداقة الحقيقية، بل تحميها من الضغينة الصامتة. "أستطيع المساعدة في هذا الجزء، لكن هذا الجزء يحتاج إلى أجر أو إلى شخص بلا مقابل ولا اعتراف، أو يستعمل اسمك ليفتح أبوابا لنفسه. ضع حدودا بهدوء: الدائم شيء آخر: شخص يطلب منك العمل مجانا دائما، أو يأخذ وقتك وخبرتك تسمح لأحد أن يستغلك باسم الصداقة أو القرابة. المساعدة المتبادلة شيء، والاستغلال وكذلك، لا

أمان في الأوقات الصعبة، لكنها تحتاج إلى العناية الدائمة، لا إلى الاستعمال الموسمي. تجعلهم يشعرون أنك لا تتصل إلا عند الحاجة. العلاقات العائلية القوية هي أعمق شبكة تشمل عائلتك أيضاً، لكن بطريقة صحية. لا تستعمل العائلة كوسيلة للوصول فقط، ولا وأخيراً، تذكر أن الشبكة الحقيقية

6. الشبكة في زمن الإنترنت: حضور حقيقي، لا ضجيج

أنك قرأت وفهمت، وستجد أن الناس المحترمين ينتبهون إليك دون أن تتوسل إليهم. عابرة. اكتب تعليقاً مفيداً، وشارك عملاً أنجزته فعلاً، واسأل سؤالاً ذكياً يبين لا يطابق عملك الحقيقي، ولا تدخل في جدالات تفسد سمعتك من أجل إعجابات لا ترسل طلب صداقة مع طلب خدمة في الرسالة الأولى، ولا تنشر عن نفسك كلاماً أو تعليق على عمل أعجبك. وهذا باب جيد، لكن قواعده هي نفس قواعد الواقع: اليوم، كثير من العلاقات تبدأ على الإنترنت: مجموعة مهنية، أو صفحة تاجر،

تذكر قاعدة السمعة: ثمن الصمت أو الكذب اليوم، قد يكون خسارة ثقة تدوم سنوات. المشاهدات. وإذا عرض عليك شخص "خدمة" مقابل أن تروج لشيء لا تؤمن به، الشبكة الرقمية الحقيقية تقاس بالمحادثات المفيدة والتعاونات المتكررة، لا بعدد مرة واحدة، لكنها لا تخدع زبونا جرب عملك، ولا شريكاً عمل معك شهراً كاملاً. واحذر من شراء المتابعين أو تضخيم الأرقام. الأرقام الكاذبة قد تخدع شخصاً

تمارين عملية

أن أدلك على شخص مختص. "تدرب عليها، حتى لا ترفض بغضب أو توافق بخجل. المساعدة في هذا الأمر لأنه يتجاوز ما أعرفه أو ما يسمح به ضميري، لكن أستطيع حضر جملة مهذبة لرفض طلب غير مناسب، مثل: "أقدر ثقتك، لكن لا أستطيع فلا تقدمها. هذا التمرين يعلمك الفرق بين التوصية والواسطة. 4. تمرين "لا" المحترمة: عمله فعلاً، وقرأها بصدق: هل تستطيع الدفاع عن كل كلمة فيها؟ إذا لم تستطع، الناس تجاهك. 3. تمرين التوصية الشريفة: اكتب توصية قصيرة عن شخص تعرف أو مساعدة في مهمة بسيطة. سجلها في دفترك، ولاحظ بعد شهر كيف تغيرت ردود مساعدة صغيرة واحدة بلا مقابل متوقع: معلومة، تعريف بين شخصين، نصيحة صادقة، كانت آخر مرة تواصلت معه بلا طلب؟ 2. تمرين العطاء الأسبوعي: كل أسبوع، قدم

بجانب كل اسم، اكتب: ماذا يعرف هذا الشخص؟ ماذا أستطيع أن أقدم له؟ ومتى عشرة أشخاص تعرفهم في مجالات مختلفة (عائلة، عمل، دراسة، حي، إنترنت).
1. تمرين خريطة العلاقات: اكتب أسماء

جدول للملء: شبكتي الحقيقية

الجدول واملاءه مرة كل شهر. الهدف أن ترى شبكتك بوضوح، لا أن تجمع أرقاماً.
انسخ هذا

آخر تواصل | ماذا قدمت له؟ | ماذا يمكن أن نتعاون فيه؟ | ملاحظة (حدود، احترام)
الاسم | المجال أو المهارة |

صغير صادق ستقترب منه. الشبكة التي لا تتجدد تموت، والتي تتوسع بلا عمق تتبخر.
اكتب في كل دائرة من يوجد فيها الآن، ومن تريد أن تضيفه هذا الشهر، وبأي فعل
والدائرة الوسطى للزملاء والشركاء المهنيين، والدائرة الخارجية للمعارف الجدد.
مبسط: ارسم ثلاث دوائر متداخلة: الدائرة الداخلية للعائلة المقربة والأصدقاء الموثوقين،
فكرة رسم بياني

Chapitre 11 : Le vrai réseautage contre le « bak sahbi »

Introduction : qui connaissez-vous ? Ou qui vous connaît vraiment ?

Au Maroc, quand un jeune cherche un travail ou veut lancer un projet, la première question qu'il entend souvent est : « Tu connais quelqu'un ? » Comme si la réussite ne dépendait que du piston. La réalité est plus complexe. Les relations sont très importantes, mais il y a une grande différence entre un vrai réseau et le « bak sahbi ». Le vrai réseau est un ensemble de relations fondées sur la confiance, la compétence et l'échange utile dans le temps. Le « bak sahbi », lui, est un échange rapide d'intérêts : « Fais-moi ceci et je te ferai cela », souvent sans compétence, sans transparence, et souvent aux dépens d'une personne

qui méritait davantage l'occasion.

Ce chapitre ne vous dit pas : travaillez seul et refusez l'aide des gens. Au contraire, la réussite au Maroc, comme partout, a besoin des gens. Mais il vous dit : construisez vos relations d'une manière propre et durable, pour ne pas devenir prisonnier d'une seule faveur, pour ne pas perdre votre réputation pour un gain rapide, et pour ne pas bâtir votre vie professionnelle sur un sable qui s'effondre au premier changement de personnes ou de postes.

1. Qu'est-ce qu'un vrai réseau ?

Un vrai réseau n'est pas le nombre de numéros dans votre téléphone, ni le nombre d'amis sur les réseaux sociaux. C'est le nombre de personnes qui connaissent votre travail, qui ont confiance en votre éthique, et qui sont prêtes à citer votre nom quand une occasion adaptée se présente, parce qu'elles vous ont essayé ou vu travailler de près. Et la confiance ne se construit pas en un jour, mais dans de petites situations répétées : tenir une promesse, répondre à un message dans un délai raisonnable, s'excuser quand on se trompe, faire un travail de qualité même quand personne ne vous surveille.

Et un vrai réseau est diversifié. Vous n'avez pas besoin seulement de personnes de votre domaine, mais d'un voisin qui connaît de bons artisans, d'un ancien professeur qui connaît les formations disponibles, d'un collègue qui sait rédiger un bon CV, d'un commerçant qui connaît le mouvement du marché dans votre quartier, et d'une personne plus âgée qui a vécu des expériences semblables aux vôtres. La diversité vous protège : si une porte se ferme, d'autres portes restent ouvertes.

Et la règle la plus importante du vrai réseau est : donnez avant de demander. Ne commencez pas une relation avec quelqu'un en lui demandant un emploi, de l'argent ou un grand service. Commencez par être utile : une information, un conseil honnête, une petite aide, une mise en relation entre deux personnes qui pourraient coopérer, ou un mot de remerciement sincère pour un travail qui vous a plu. Le don sincère, sans attente immédiate de retour, est ce qui fait que les gens se souviennent de vous quand vous en avez vraiment besoin.

2. Pourquoi le « bak sahbi » se retourne contre vous ?

Le « bak sahbi » semble d'abord un raccourci : quelqu'un connaît quelqu'un, et il vous ouvre une porte fermée. Mais le prix apparaît plus tard, et il est souvent plus grand que le gain. D'abord, vous entrez dans un lieu pour lequel vous n'êtes pas qualifié, les gens le découvrent vite, et vous perdez leur respect, et peut-être le lieu lui-même. Ensuite, vous devenez redevable envers quelqu'un, qui peut vous demander la contrepartie à un moment qui ne vous arrange pas ou d'une manière qui ne vous plaît pas, et vous vous retrouvez dans une chaîne sans fin de complaisances et de services. Enfin, vous contribuez à l'injustice envers une autre personne qui méritait davantage l'occasion, et cela abîme la confiance générale dans toute la société, et fait de vous une partie du problème dont vous vous plaigniez.

L'exemple est familier : quelqu'un demande à un ami de le faire entrer dans une entreprise, juste par son nom, sans connaître le travail, en comptant sur le fait que les collègues le couvriront. Au début, cela peut marcher, mais au premier vrai problème ou à la première évaluation sérieuse, la faiblesse apparaît, la personne perd son travail et sa réputation, et celui qui l'a recommandée perd aussi sa crédibilité devant ses supérieurs. Tandis que la personne entrée par sa compétence, même si le chemin a été plus long, reste parce que son travail parle pour elle.

Et il y a une nuance fine à comprendre : la recommandation légitime n'est pas du « bak sahbi ». Quand quelqu'un qui vous connaît dit : « Je connais un jeune sérieux, j'ai essayé son travail, et je pense qu'il convient à ce poste », puis que vous passez le reste des étapes de sélection en toute transparence, c'est une recommandation honnête. Mais quand on vous fait sauter l'épreuve ou les conditions parce que vous êtes « l'ami d'un tel », c'est un piston qui nuit à vous, aux autres et à l'institution elle-même.

3. La réputation est votre vrai capital

Sur le marché marocain, où les gens se connaissent dans le quartier, la ville et le secteur, la réputation voyage plus vite que n'importe quelle publicité. Un seul client satisfait peut vous apporter dix clients, et un

seul client fâché par une tromperie, un retard ou un mensonge peut vous fermer beaucoup de portes sans que vous en connaissiez la raison. Considérez donc votre réputation comme un capital : ne la vendez pas pour une seule affaire, et ne l'hypothéquez pas pour une complaisance.

Construire une réputation a des règles simples mais strictes. Dites la vérité sur ce que vous pouvez et ne pouvez pas faire. Si vous êtes en retard, prévenez le client ou le collègue avant qu'il ne découvre le retard lui-même. Si vous vous trompez, reconnaissez-le et corrigez l'erreur vite, sans justifications et sans rejeter la faute sur les autres. Si vous promettez un prix ou un délai, respectez-les, ou renégociez honnêtement avant qu'il ne soit trop tard. Ces règles semblent évidentes, mais leur rareté est ce qui rend celui qui les respecte très remarquable sur le marché.

Et la réputation ne se construit pas en parlant de soi, mais par des témoignages silencieux : un travail bien fait, des clients qui reviennent, des partenaires qui veulent coopérer avec vous une deuxième fois, des personnes qui disent du bien de vous en votre absence. Demandez-vous : « Que disent les gens de moi quand je ne suis pas là ? » La réponse à cette question est votre vraie réputation, et non votre image sur les réseaux sociaux.

4. Comment construire votre réseau pas à pas, que vous soyez salarié, ouvrier ou étudiant ?

Vous n'avez pas besoin de fêtes luxueuses ni de relations avec des célébrités. Vous avez besoin de petites habitudes régulières. D'abord, soyez présent là où se trouvent les gens qui partagent votre ambition : une formation, une association, une coopérative, un souk hebdomadaire, une activité bénévole, un groupe professionnel en ligne. La présence régulière compte plus qu'une présence spectaculaire une seule fois.

Ensuite, préparez-vous avant la rencontre. Sachez ce que vous faites, ce que vous voulez apprendre, et ce que vous pouvez offrir. Une phrase claire comme : « J'apprends à réparer les téléphones, je cherche une occasion de stage, et je peux aider à l'organisation » vaut beaucoup

mieux qu'un discours général et vague. Les gens aident celui qui sait ce qu'il veut, parce qu'ils savent comment l'aider.

Troisièmement, suivez la relation après la rencontre. Un court message de remerciement, une question sur un sujet dont vous avez discuté, ou le partage d'un article utile : ce sont de petits gestes qui gardent le fil. Beaucoup de relations meurent non pas à cause d'un conflit, mais à cause de la négligence. N'attendez pas d'avoir besoin de la personne pour l'appeler ; appelez-la quand vous n'avez besoin de rien, et elle sera là quand vous en aurez vraiment besoin.

Et quatrièmement, respectez le temps des autres. Ne demandez pas une longue réunion sans sujet, n'envoyez pas de messages répétés sans fin, et ne demandez pas un grand service à la première rencontre. Le respect est le langage du vrai réseau. Et la personne qui respecte votre temps et vos limites est celle dont vous respecterez aussi le temps et les limites.

Autre histoire composite à titre d'illustration :

> Fatima, personnage composite à titre d'illustration, couturière dans un quartier populaire, ne connaissait personne dans le commerce. Elle a commencé par maîtriser son travail, livrer les commandes à temps, et conseiller honnêtement ses clientes même quand cela signifiait une vente moindre. Avec le temps, les clientes ont amené leurs sœurs et leurs amies, l'une d'elles lui a proposé d'exposer ses produits dans un petit magasin, puis elle a coopéré avec une marchande de tissus pour une réduction contre un achat régulier. Fatima n'a payé aucun pot-de-vin et n'a demandé aucun piston ; elle a construit son réseau par un bon travail, de l'honnêteté et de la patience.

5. Les limites et la dignité : quand dire non ?

Un vrai réseau ne veut pas dire accepter toutes les demandes. Si quelqu'un vous demande de mentir, de tricher, de recommander une personne non qualifiée, ou de payer ou d'accepter de l'argent douteux, dire « non » vous protège, même si vous perdez la relation. Une relation qui exige que vous trahissiez vos valeurs n'est pas un réseau, c'est un piège.

De même, ne laissez personne vous exploiter au nom de l'amitié ou de la parenté. L'entraide mutuelle est une chose, l'exploitation permanente en est une autre : quelqu'un qui vous demande toujours de travailler gratuitement, ou qui prend votre temps et votre expertise sans contrepartie ni reconnaissance, ou qui utilise votre nom pour s'ouvrir des portes. Posez des limites calmement : « Je peux aider pour cette partie, mais cette partie demande un salaire ou un spécialiste. » Des limites claires ne détruisent pas une vraie amitié, elles la protègent d'une rancune silencieuse.

Et enfin, rappelez-vous que le vrai réseau inclut aussi votre famille, mais d'une manière saine. N'utilisez pas la famille seulement comme un moyen d'accès, et ne lui donnez pas l'impression que vous n'appellez que quand vous avez besoin. De fortes relations familiales sont le plus profond filet de sécurité dans les moments difficiles, mais elles ont besoin d'un entretien permanent, et non d'un usage saisonnier.

Exercices pratiques

1. **Exercice de la carte des relations** : écrivez les noms de dix personnes que vous connaissez dans des domaines différents (famille, travail, études, quartier, internet). À côté de chaque nom, écrivez : que sait cette personne ? Que puis-je lui offrir ? Et quand l'ai-je contactée pour la dernière fois sans demande ? 2. **Exercice du don hebdomadaire** : chaque semaine, offrez une petite aide sans contrepartie attendue : une information, une mise en relation entre deux personnes, un conseil honnête, ou une aide pour une tâche simple. Notez-la dans votre cahier, et observez après un mois comment les réactions des gens envers vous ont changé. 3. **Exercice de la recommandation honnête** : écrivez une courte recommandation sur une personne dont vous connaissez vraiment le travail, et relisez-la honnêtement : pouvez-vous défendre chaque mot ? Si vous ne le pouvez pas, ne la présentez pas. Cet exercice vous apprend la différence entre la recommandation et le piston. 4. **Exercice du « non » respectueux** : préparez une phrase polie pour refuser une demande inadaptée, par exemple : « J'apprécie votre confiance, mais je ne peux pas aider dans cette affaire car elle dépasse ce que je sais ou ce que ma conscience me permet, mais je peux vous orienter vers un spécialiste. » Entraînez-vous à la dire, pour ne pas

refuser avec colère ni accepter par timidité.

Tableau à remplir : mon vrai réseau

Recopiez ce tableau et remplissez-le une fois par mois. Le but est de voir votre réseau clairement, et non d'accumuler des numéros.

Nom | Domaine ou compétence | Dernier contact | Que lui ai-je offert ? | Sur quoi pouvons-nous coopérer ? | Remarque (limites, respect)

Idée de graphique simple : dessinez trois cercles qui se chevauchent : le cercle intérieur pour la famille proche et les amis de confiance, le cercle du milieu pour les collègues et partenaires professionnels, le cercle extérieur pour les nouvelles connaissances. Écrivez dans chaque cercle qui s'y trouve maintenant, qui vous voulez y ajouter ce mois-ci, et par quel petit geste honnête vous vous en approcherez. Un réseau qui ne se renouvelle pas meurt, et un réseau qui s'élargit sans profondeur s'évapore.

الفصل 12: التعلم المستمر

مقدمة: الشهادة بداية، وليست نهاية

قديمة، ومن أن يفوتك عمل جديد، ومن أن تخسر ثقتك بنفسك أمام أبنائك وزملائك. هو حماية عملية للعامل والموظف والتاجر والأم والأب: حماية من أن تصبح مهاراتك توقف عن التعلم صار يتأخر دون أن يشعر. التعلم المستمر ليس رفاهية للمثقفين، بل السوق تغير، وأن الأدوات تغيرت، وأن الزبائن صاروا يطلبون مهارات جديدة، وأن من الناس يظنون أن التعلم ينتهي يوم الحصول على الشهادة. ثم يكتشفون بعد سنوات أن كثير من

في المغرب اليوم: القراءة، والفرنسية، والإنجليزية، مع المهارات الرقمية الأساسية. لك خطة واقعية، تناسب العامل والموظف والوالدين، وتركز على ثلاثة أسلحة أساسية سنة كاملة، تصنع فرقا أكبر من أسبوع حماسي ثم توقف كامل. هذا الفصل يقدم صحيح لما تعلمه، وإلى صبر على النتائج البطيئة. عشرون دقيقة في اليوم، إذا استمرت إلى مال كثير ولا إلى وقت فراغ طويل. يحتاج إلى عادة صغيرة منتظمة، وإلى اختيار والخبر الجيد أن التعلم المستمر لا يحتاج

لماذا تغير السوق بسرعة؟ ولماذا لا يكفي ما تعلمته قبل عشر سنوات؟

1.

الأساس، لكنها تحتاج إلى تحديث، مثلما يحتاج الهاتف إلى تحديث ليستمّر في العمل. الإعلان عن الوظيفة. هذا لا يعني أن خبرتك القديمة بلا قيمة؛ بالعكس، خبرتك هي يشتري، والإدارة صارت تطلب ملفات رقمية، والشركات صارت تطلب لغة ثانية في صار مكتبا ومتجرا وبنكا صغيرا، والزبون صار يبحث ويقارن على الإنترنت قبل أن يتعلم مهنة واحدة ويعيش بها طوال حياته. اليوم، تتغير الأدوات بسرعة: الهاتف في الماضي، كان الإنسان

الناجحون يجمعون بين النوعين: عمق في مهنهم، واتساع كاف ليفهموا العالم حولهم. تواصل، أو أساسيات التسويق على الإنترنت، أو القدرة على كتابة رسالة مهنية واضحة. جديدا. والتعلم الأفقي هو أن تضيف مهارة بجانب مهنتك: لغة جديدة، أو مهارة جديدة، أو ميكانيكي يتعلم إلكترونيات السيارات الحديثة، أو محاسب يتعلم برنامجا

بين نوعين من التعلم. التعلم العمودي هو أن تتعمق في مهنتك: خياط يتعلم قصات وهنا يجب أن نفرق

دائما من المعلومة المهمة لدى مصدر موثوق قبل أن تبني عليها قرارا ماليا أو مهنيا. ولا تنسخ منه بلا مراجعة، ولا تشارك معه معلومات شخصية أو مهنية حساسة. تحقق قد يجد نفسه خارج المنافسة. لكن انتبه: لا تصدق كل ما ينتجه الذكاء الاصطناعي، هي أدوات: من يتعلم استعمالها بذكاء وأمانة ينجز عمله أسرع، ومن يجهلها تماما من الذكاء الاصطناعي والأدوات الرقمية. هي ليست سحرا، وليست عدوا بالضرورة. ولا تخف

2. القراءة: أرخص جامعة في العالم

أو قصة لأبنائك تقرأها معهم فتتعلم أنت أيضا. المهم هو الانتظام، لا الكمية في البداية. ابدأ بما يناسب مستواك واهتمامك: كتاب صغير في مهنتك، أو مقال جيد كل أسبوع، الآخرين دون أن تدفع ثمن أخطائهم كلها. ولا يشترط أن تقرأ كتبا ضخمة صعبة. القراءة هي أسرع طريقة رخيصة لتتعلم من تجارب

تطبيق تتحول إلى تسلية، أما القراءة مع تطبيق واحد صغير، فتتحول إلى تغيير حقيقي. في دفترك جملة واحدة: "سأطبق هذه الفكرة بهذه الطريقة هذا الأسبوع." القراءة بلا ضع خطأ تحت فكرة واحدة قابلة للتطبيق، وليس تحت كل شيء. بعد القراءة، اكتب قبل أن تقرأ، أسأل: ماذا أريد أن أستفيد من هذا الكتاب أو المقال؟ أثناء القراءة، وإليك طريقة عملية للقراءة المفيدة.

كتاب واحد جيد تعيد قراءته وتطبقه، أفضل من عشرة كتب تشتريها ولا تفتحها. بكلمات بسيطة، فأنت تبني لغتهم وثقتهم في الوقت نفسه. لا تحتاج إلى مكتبة كبيرة؛ لا واجب مدرسي فقط. وإذا قرأت معهم قصة بالعربية أو بالفرنسية، وناقشتهم فيها رأى أبنائك أنك تقرأ عشرين دقيقة كل مساء، سيفهمون أن القراءة جزء من الحياة، وفي البيت، القراءة عادة تنتقل بالقدوة. إذا

3. الفرنسية والإنجليزية: لغتان تفتحان أبوابا، بلا عقدة

زبائن أكثر، معلومات أكثر، وقدرة أكبر على فهم العقود والمراسلات بلا وسيط. منهما أو الاثنتين لا يجعلك "أفضل" من غيرك، لكنه يوسع فرصك: وظائف أكثر،

المهنية، والإنجليزية صارت لغة الإنترنت والتكنولوجيا والتجارة العالمية. إتقان واحدة في المغرب، الفرنسية ما زالت لغة كثير من الإدارات والشركات والوثائق عن تعلم اللغات بسبب الخجل من الخطأ. اسمع هذه الجملة الدارجة التي تتكرر كثيرا: كثيرون يتوقفون

ما كيتعلم والو > -. "بغيت نتعلم الفرنسية، ولكن كنعشهم نهضر ونغلط قدام الناس > -. "كلنا كنغلطو في البداية. اللي كيهضر وكيجلط كيتعلم، واللي ساكت

في دفتر، واستعملها في جملة من حياتك الحقيقية، لا في جملة محفوظة بلا معنى. كرر بصوت مرتفع، حتى لو كنت وحدك. اكتب كل يوم خمس كلمات جديدة استمع كل يوم إلى محتوى قصير باللغة التي تتعلمها: نشرة، حوار، درس قصير. والكلمات الأكثر استعمالا في مجالك، ثم بالجمال القصيرة، ثم بالمحادثة البسيطة. الخطأ جزء طبيعي من التعلم، وليس عيبا. ابدأ بالفهم

ومتاحا في مدينتك أو على الإنترنت، فجربه أولا بجدية قبل أن تدفع مبلغا كبيرا. مصداقيتها، ولا تبني قرارا على إعلان جميل فقط. وإذا كان التكوين مجانيا أو رخيصا اسأل قبل الدفع عن البرنامج والمدة والشهادة، وتحقق لدى المؤسسة المعنية من أفضل من خمس دورات تبدأها ولا تكملها. وإذا أردت التسجيل في تكوين مدفوع، واحذر من فخ الدورات الكثيرة بلا ممارسة. دورة واحدة تتابعها حتى النهاية وتطبقها،

4. روتين واقعي للعامل والموظف والوالدين

في الفراغات: "وقت النقل، وقت الانتظار، وقت ما بعد العشاء، وقت استراحة العمل. روتين لا يتطلب أن تستيقظ في الرابعة صباحا، ولا أن تترك عائلتك. الفكرة هي "التعلم هذا هو قلب الفصل:

روتين العامل أو الموظف (حوالي 30 دقيقة في اليوم):

• 10 دقائق استماع: درس لغة أو محتوى مهني أثناء النقل أو المشي.

• 10 دقائق قراءة: صفحات قليلة من كتاب أو مقال في مجالك.

كلمات جديدة، أو تدوين فكرة واحدة، أو تجربة أداة رقمية واحدة في عملك.

• 10 دقائق تطبيق: كتابة خمس

روتين الوالدين (مع الأبناء، بلا ذنب):

مع أبنائك 15 دقيقة قبل النوم، بالعربية أو بالفرنسية، وناقش القصة بسؤالين بسيطين.
• اقرأ

عائليا مرة في الأسبوع: فيلم وثائقي قصير، أو زيارة لمكتبة، أو تعلم كلمة جديدة معا.
• اجعل التعلم نشاطا

قارن كل ابن بنفسه الشهر الماضي. التقدم الصغير المستمر هو النجاح الحقيقي.
• لا تقارن أبنائك بالآخرين؛

روتين نهاية الأسبوع (ساعة واحدة فقط):

• راجع دفترك: ماذا تعلمت هذا الأسبوع؟ ماذا طبقت؟ ماذا لم تفهم؟

• اختر موضوع الأسبوع المقبل، وجهز مصدرا واحدا فقط، لا عشرة مصادر.

بشيء بسيط عندما تكمل شهرا كاملا من الانتظام، لا عندما تبدأ بحماس يوم واحد.
• كافئ نفسك

قصة مركبة للتوضيح:

بوضوح. لم يصبح سعيد أستاذا للغة، لكنه أضاف مهارة صغيرة غيرت دخله وثقته >
يرد بجمل قصيرة صحيحة، ثم اقترح عليه أحد الزبائن عملا منتظما لأنه صار يتواصل
مساء في دفتر صغير. بعد أشهر، صار يفهم مراسلات الزبائن الفرنسية أفضل، وصار
بدأ يستمع إلى دروس فرنسية قصيرة أثناء القيادة، ويكتب خمس كلمات جديدة كل
مركبة للتوضيح، سائق توصيل يعمل ساعات طويلة، كان يظن أنه لا يملك وقتا للتعلم.
سعيد، شخصية

حتى يصبح مرثيا. لا تنتظر وقتا مثاليا؛ الوقت المثالي هو الوقت الذي تملكه الآن.
وحدها تصنع المعجزة، بل أن الانتظام الصغير، في الفراغات الموجودة فعلا، يتراكم
الدرس ليس أن اللغة

5. المهارات الرقمية الأساسية: تعلم ما يخدم عملك أولا

المصاريف، أو فهم كيف تحمي حساباتك بكلمة سر قوية ولا تشاركها مع أحد. رسالة مهنية واضحة، أو إنشاء صفحة بسيطة لمنتجاتك، أو استعمال جدول لحساب هي المهارة الرقمية الواحدة التي لو تعلمتها، ستسهل عملي هذا الشهر؟ قد تكون كتابة لا تحاول تعلم كل شيء في الإنترنت دفعة واحدة. اسأل: ما

أكثر من اللازم، توقف وتحقق من مصدر مستقل قبل أن تدفع أو ترسل أي شيء. خاصة من يريدون التعلم والربح بسرعة. القاعدة الذهبية: إذا كان العرض يبدو جيدا بدا عرضه مغريا، ولا تصدق وعدا بالربح السريع بلا عمل. النصب الرقمي يستهدف على روابط مشبوهة، ولا ترسل أموالا أو معلومات شخصية لشخص لا تعرفه مهما والأمان الرقمي جزء من التعلم. لا تضغط

كله: أن ينجح الفرد، فيساعد من حوله على النجاح، بلا واسطة وبلا غش وبلا انتظار. عندما يتعلم شخص ويعلم غيره، يرتفع مستوى الجميع. وهذه هي روح هذا الكتاب تثبتها في ذهنك وتكتشف ما لم تفهمه بعد. التعلم ليس سباقا فرديا؛ في الحي والعائلة، وأخيرا، علم غيرك ما تعلمته. عندما تشرح مهارة لزميل أو لابنك أو لجارك، أنت

6. كيف تعرف أنك تتقدم فعلا؟

تخجل منه؟ هذه كلها علامات تقدم حقيقي، حتى لو لم تحصل على شهادة جديدة. مهمة رقمية كنت تطلب فيها المساعدة دائما؟ هل صرت تشرح لابنك درسا كنت هل صرت تفهم رسالة بالفرنسية كنت تحتاج إلى ترجمتها كاملة؟ هل صرت تنجز التعلم الخفي لا يظهر في يوم واحد، لذلك يحتاج إلى علامات صغيرة تراها بنفسك.

عائلية. الناجح ليس من لا ينقطع أبدا، بل من يعود بسرعة وبهدوء كلما انقطع. التعلم المستمر، لأن الانقطاع سيحدث لا محالة: مرض، أو ضغط عمل، أو ظروف واستمر ثلاثة أيام، ثم زد تدريجيا. الاستمرارية بعد الانقطاع هي المهارة الأهم في بغضب؛ عد إلى أصغر عادة كنت تفعلها، مثل خمس كلمات أو عشر دقائق قراءة، منك. قارن نفسك بنفسك قبل ثلاثة أشهر. وإذا وجدت أنك توقفت، لا تبدأ من الصفر لا تقارن نفسك بمن تعلم منذ سنوات، ولا بمن يملك وقتا أكثر

تمارين عملية

مهارة أخرى. تحقق لدى المصدر أو المؤسسة المعنية قبل دفع أي مبلغ مقابل تكوين. عملك مباشرة، وتعلمها من مصدر واحد موثوق حتى تتقن أساسياتها، قبل أن تنتقل إلى كل مرة. 4. تمرين المهارة الرقمية الواحدة: اختر مهارة رقمية واحدة لهذا الشهر تخدم مرتفع، أو رسالة قصيرة. سجل أخطاءك بلا حرج، وصحح خطأ واحدا فقط في محادثة قصيرة واحدة باللغة التي تتعلمها، حتى لو كانت مع صديق أو مع نفسك بصوت القراءة، لا عدد الصفحات التي قرأتها. 3. تمرين المحادثة بلا خجل: كل أسبوع، أجر واحدة قابلة للتطبيق، ونفذها خلال أسبوع. في آخر الشهر، اكتب ما تغير فعلا بسبب القراءة التطبيقية: اختر كتابا أو مقالا واحدا هذا الشهر، وبعد كل جزء اكتب فكرة كلمات الأسبوع كل يوم أحد، واحذف ما صار سهلا، وأعد ما نسيته. 2. تمرين خمس كلمات جديدة بالفرنسية أو الإنجليزية مع جملة من حياتك لكل كلمة. راجع 1. تمرين دفتر الكلمات: اشتر دفتر صغيرا أو استعمل هاتفك، واكتب كل يوم

جدول للملء: روتيني اليومي للتعلم

الجدول واملاه كل مساء لمدة شهر. الهدف هو رؤية الانتظام، لا جمع الساعات. انسخ هذا

الخميس	الجمعة	السبت	الأحد (مراجعة)
كلمات جديدة فكرة طبقته اليوم ملاحظة الاثنين	الثلاثاء	الأربعاء	اليوم استماع (دقائق) قراءة (دقائق)

هو ما بنى تقدمك. وإذا انقطعت أسبوعا، لا تمزق الورقة؛ ارسم العمود التالي وعد. فراغات طويلة بلا أي عمود. بعد شهر، سترى بعينك أن الانتظام، وليس الكمال، مجموع دقائق التعلم فيه. لا يهم أن تكون الأعمدة متساوية؛ المهم أن لا تكون هناك فكرة رسم بياني مبسط: ارسم خطا أفقيا لأيام الشهر، وعمودا لكل يوم يمثل

Chapitre 12 : L'apprentissage continu

Introduction : le diplôme est un début, pas une fin

Beaucoup pensent que l'apprentissage se termine le jour de l'obtention du diplôme. Puis ils découvrent, des années plus tard, que le marché a changé, que les outils ont changé, que les clients demandent de nouvelles compétences, et que celui qui a cessé d'apprendre prend du retard sans s'en rendre compte. L'apprentissage continu n'est pas un luxe pour les intellectuels, c'est une protection pratique pour l'ouvrier, le salarié, le commerçant, la mère et le père : une protection contre l'obsolescence de sa compétence, contre un nouvel emploi manqué, et contre la perte de confiance en soi devant ses enfants et ses collègues.

Et la bonne nouvelle, c'est que l'apprentissage continu n'a besoin ni de beaucoup d'argent ni de longues heures libres. Il a besoin d'une petite habitude régulière, d'un bon choix de ce que l'on apprend, et de patience face à des résultats lents. Vingt minutes par jour, si elles durent une année entière, font une plus grande différence qu'une semaine d'enthousiasme suivie d'un arrêt complet. Ce chapitre vous propose un plan réaliste, adapté à l'ouvrier, au salarié et aux parents, et centré sur trois armes essentielles au Maroc aujourd'hui : la lecture, le français et l'anglais, avec les compétences numériques de base.

1. Pourquoi le marché change-t-il si vite ? Et pourquoi ce que vous avez appris il y a dix ans ne suffit-il plus ?

Autrefois, on apprenait un métier et on en vivait toute sa vie. Aujourd'hui, les outils changent vite : le téléphone est devenu un bureau, un magasin et une petite banque, le client cherche et compare sur internet avant d'acheter, l'administration demande des dossiers numériques, et les entreprises demandent une deuxième langue dans l'offre d'emploi. Cela ne veut pas dire que votre ancienne expérience ne vaut rien ; au contraire, votre expérience est la base, mais elle a besoin d'une mise à jour, comme un téléphone a besoin d'une mise à jour pour continuer à fonctionner.

Il faut ici distinguer deux types d'apprentissage. L'apprentissage vertical, c'est approfondir votre métier : un tailleur qui apprend de nouvelles coupes, un mécanicien qui apprend l'électronique des voitures modernes, un comptable qui apprend un nouveau logiciel. Et

l'apprentissage horizontal, c'est ajouter une compétence à côté de votre métier : une nouvelle langue, une compétence de communication, les bases du marketing en ligne, ou la capacité d'écrire un message professionnel clair. Ceux qui réussissent combinent les deux : de la profondeur dans leur métier, et assez d'ouverture pour comprendre le monde autour d'eux.

Et n'ayez pas peur de l'intelligence artificielle et des outils numériques. Ce ne sont ni de la magie ni forcément un ennemi. Ce sont des outils : celui qui apprend à les utiliser intelligemment et honnêtement fait son travail plus vite, et celui qui les ignore complètement risque de se retrouver hors de la compétition. Mais attention : ne croyez pas tout ce que l'intelligence artificielle produit, ne copiez rien sans vérification, et ne partagez avec elle aucune information personnelle ou professionnelle sensible. Vérifiez toujours une information importante auprès d'une source fiable avant de fonder sur elle une décision financière ou professionnelle.

2. La lecture : l'université la moins chère du monde

La lecture est le moyen le moins cher et le plus rapide d'apprendre des expériences des autres sans payer le prix de toutes leurs erreurs. Et il n'est pas nécessaire de lire de gros livres difficiles. Commencez par ce qui convient à votre niveau et à votre intérêt : un petit livre de votre métier, ou un bon article chaque semaine, ou une histoire pour vos enfants que vous lisez avec eux et dont vous apprenez aussi. L'important est la régularité, et non la quantité au début.

Voici une méthode pratique pour une lecture utile. Avant de lire, demandez-vous : que veux-je tirer de ce livre ou de cet article ? Pendant la lecture, surlignez une seule idée applicable, et non pas tout. Après la lecture, écrivez dans votre cahier une seule phrase : « Je vais appliquer cette idée de cette manière cette semaine. » Une lecture sans application devient un divertissement, tandis qu'une lecture avec une seule petite application devient un vrai changement.

Et à la maison, la lecture est une habitude qui se transmet par l'exemple. Si vos enfants vous voient lire vingt minutes chaque soir, ils comprendront que la lecture fait partie de la vie, et non seulement un

devoir scolaire. Et si vous lisez avec eux une histoire en arabe ou en français, et que vous en discutez avec des mots simples, vous construisez en même temps leur langue et leur confiance. Vous n'avez pas besoin d'une grande bibliothèque ; un seul bon livre que vous relisez et appliquez vaut mieux que dix livres que vous achetez sans les ouvrir.

3. Le français et l'anglais : deux langues qui ouvrent des portes, sans complexe

Au Maroc, le français reste la langue de beaucoup d'administrations, d'entreprises et de documents professionnels, et l'anglais est devenu la langue d'internet, de la technologie et du commerce mondial. Maîtriser l'une ou les deux ne vous rend pas « meilleur » que les autres, mais cela élargit vos chances : plus d'emplois, plus de clients, plus d'informations, et une plus grande capacité à comprendre les contrats et les correspondances sans intermédiaire.

Beaucoup s'arrêtent d'apprendre les langues à cause de la honte de se tromper. C'est une phrase qui revient souvent : « Je veux apprendre le français, mais j'ai honte de parler et de me tromper devant les gens. » La réponse est simple : nous nous trompons tous au début. Celui qui parle et se trompe apprend, et celui qui se tait n'apprend rien.

L'erreur fait naturellement partie de l'apprentissage, ce n'est pas un défaut. Commencez par la compréhension et les mots les plus utilisés dans votre domaine, puis par des phrases courtes, puis par une conversation simple. Écoutez chaque jour un court contenu dans la langue que vous apprenez : un bulletin, un dialogue, une courte leçon. Répétez à voix haute, même si vous êtes seul. Écrivez chaque jour cinq nouveaux mots dans votre cahier, et utilisez-les dans une phrase de votre vraie vie, et non dans une phrase apprise par cœur sans sens.

Et méfiez-vous du piège des nombreuses formations sans pratique. Une seule formation que vous suivez jusqu'au bout et que vous appliquez vaut mieux que cinq formations commencées et jamais terminées. Et si vous voulez vous inscrire à une formation payante, demandez avant de payer le programme, la durée et le certificat, et vérifiez auprès de l'institution concernée sa crédibilité, et ne fondez pas

votre décision sur une belle publicité seulement. Et si une formation gratuite ou peu chère est disponible dans votre ville ou en ligne, essayez-la d'abord sérieusement avant de payer une grande somme.

4. Une routine réaliste pour l'ouvrier, le salarié et les parents

C'est le cœur du chapitre : une routine qui ne demande pas de se lever à quatre heures du matin, ni d'abandonner sa famille. L'idée est « d'apprendre dans les interstices » : le temps du transport, le temps d'attente, le temps après le dîner, le temps de pause au travail.

Routine de l'ouvrier ou du salarié (environ 30 minutes par jour) :

- 10 minutes d'écoute : une leçon de langue ou un contenu professionnel pendant le transport ou la marche.
- 10 minutes de lecture : quelques pages d'un livre ou d'un article de votre domaine.
- 10 minutes d'application : écrire cinq nouveaux mots, ou noter une idée, ou essayer un seul outil numérique dans votre travail.

Routine des parents (avec les enfants, sans culpabilité) :

- Lisez avec vos enfants 15 minutes avant de dormir, en arabe ou en français, et discutez de l'histoire avec deux questions simples.
- Faites de l'apprentissage une activité familiale une fois par semaine : un court documentaire, une visite à la bibliothèque, ou l'apprentissage d'un nouveau mot ensemble.
- Ne comparez pas vos enfants aux autres ; comparez chaque enfant à lui-même le mois précédent. Le petit progrès continu est le vrai succès.

Routine du week-end (une heure seulement) :

- Relisez votre cahier : qu'avez-vous appris cette semaine ? Qu'avez-vous appliqué ? Que n'avez-vous pas compris ?
- Choisissez le sujet de la semaine prochaine, et préparez une seule source, et non dix sources.

- Récompensez-vous par quelque chose de simple quand vous avez terminé un mois entier de régularité, et non quand vous commencez avec enthousiasme un seul jour.

Histoire composite à titre d'illustration :

> Saïd, personnage composite à titre d'illustration, chauffeur-livreur travaillant de longues heures, pensait qu'il n'avait pas de temps pour apprendre. Il a commencé à écouter de courtes leçons de français pendant la conduite, et à écrire cinq nouveaux mots chaque soir dans un petit cahier. Après des mois, il comprenait mieux les messages des clients en français, il répondait avec de courtes phrases correctes, puis un client lui a proposé un travail régulier parce qu'il communiquait désormais clairement. Saïd n'est pas devenu professeur de langue, mais il a ajouté une petite compétence qui a changé son revenu et sa confiance.

La leçon n'est pas que la langue seule fait des miracles, mais que la petite régularité, dans les interstices qui existent vraiment, s'accumule jusqu'à devenir visible. N'attendez pas un moment parfait ; le moment parfait est le temps que vous possédez maintenant.

5. Les compétences numériques de base : apprenez d'abord ce qui sert votre travail

N'essayez pas d'apprendre tout internet d'un coup. Demandez-vous : quelle est la compétence numérique unique qui, si je l'apprenais, faciliterait mon travail ce mois-ci ? Ce peut être écrire un message professionnel clair, ou créer une page simple pour vos produits, ou utiliser un tableau pour calculer les dépenses, ou comprendre comment protéger vos comptes avec un mot de passe fort que vous ne partagez avec personne.

Et la sécurité numérique fait partie de l'apprentissage. Ne cliquez pas sur des liens suspects, n'envoyez ni argent ni informations personnelles à quelqu'un que vous ne connaissez pas, si séduisante que soit son offre, et ne croyez pas une promesse de gain rapide sans travail. Les arnaques numériques visent surtout ceux qui veulent apprendre et gagner vite. La règle d'or : si l'offre semble trop belle pour être vraie,

arrêtez-vous et vérifiez auprès d'une source indépendante avant de payer ou d'envoyer quoi que ce soit.

Et enfin, enseignez aux autres ce que vous avez appris. Quand vous expliquez une compétence à un collègue, à votre enfant ou à un voisin, vous la fixez dans votre esprit et vous découvrez ce que vous n'avez pas encore compris. L'apprentissage n'est pas une course individuelle ; dans le quartier et la famille, quand quelqu'un apprend et enseigne aux autres, le niveau de tous monte. Et c'est l'esprit de tout ce livre : que l'individu réussisse, puis aide ceux qui l'entourent à réussir, sans piston, sans tricherie et sans attente.

Exercices pratiques

1. **Exercice du cahier de mots** : achetez un petit cahier ou utilisez votre téléphone, et écrivez chaque jour cinq nouveaux mots en français ou en anglais avec une phrase de votre vie pour chaque mot. Réviser les mots de la semaine chaque dimanche, supprimez ceux qui sont devenus faciles, et reprenez ceux que vous avez oubliés. 2. **Exercice de la lecture appliquée** : choisissez un seul livre ou article ce mois-ci, et après chaque partie écrivez une idée applicable, et mettez-la en œuvre dans la semaine. À la fin du mois, écrivez ce qui a vraiment changé grâce à la lecture, et non le nombre de pages que vous avez lues. 3. **Exercice de la conversation sans honte** : chaque semaine, ayez une courte conversation dans la langue que vous apprenez, même avec un ami, ou avec vous-même à voix haute, ou par un court message. Notez vos erreurs sans gêne, et corrigez une seule erreur à la fois. 4. **Exercice de la compétence numérique unique** : choisissez une seule compétence numérique pour ce mois-ci qui serve directement votre travail, et apprenez-la à partir d'une seule source fiable jusqu'à en maîtriser les bases, avant de passer à une autre compétence. Vérifiez auprès de la source ou de l'institution concernée avant de payer quoi que ce soit pour une formation.

Tableau à remplir : ma routine quotidienne d'apprentissage

Recopiez ce tableau et remplissez-le chaque soir pendant un mois. Le but est de voir la régularité, et non d'accumuler des heures.

Jour	Écoute (minutes)	Lecture (minutes)	Nouveaux mots	Idée appliquée aujourd'hui	Remarque
Lundi					
Mardi					
Mercredi					
Jeudi					
Vendredi					
Samedi					
Dimanche (révision)					

Idée de graphique simple : dessinez une ligne horizontale pour les jours du mois, et une colonne pour chaque jour représentant le total des minutes d'apprentissage ce jour-là. Peu importe que les colonnes soient égales ; l'important est qu'il n'y ait pas de longs vides sans aucune colonne. Après un mois, vous verrez de vos yeux que la régularité, et non la perfection, est ce qui a construit votre progrès. Et si vous vous interrompez une semaine, ne déchirez pas la feuille ; dessinez la colonne suivante et reprenez.

الخاتمة: خطتك في 90 يوما

الكتاب ينتهي هنا، والعمل يبدأ هنا

لا تغير الحساب البنكي ولا تهدئ البال. ما يغير هو ما ستفعله في التسعين يوما المقبلة. وأن الاستثمار ليس حكرا على الأغنياء، وأن التعلم لا يتوقف. لكن المعرفة وحدها بين المستهلك والمدخر، وكيف تبنى ميزانية، وأن المشروع الصغير يبدأ بالاختبار، الصفحة، فأنت تعرف الآن أكثر مما كنت تعرف في الصفحة الأولى. تعرف الفرق إذا وصلت إلى هذه

وكل مرحلة لها هدف واحد واضح. لا تحاول أن تفعل كل شيء في الأسبوع الأول. له دفتر، وله عادة، وله قرار. قسمها إلى ثلاث مراحل، كل مرحلة ثلاثون يوما، تصبح بعدها غنيا، لكنها مدة كافية لتتحول من شخص يقول "سأبدأ غدا" إلى شخص لهذا لم نختم الكتاب بخطبة، بل بخطبة. تسعون يوما ليست مدة سحرية، ولن

الأيام 1-30: اعرف أين أنت

أسبوع اسأل: أين ذهب المال فعلا؟ وما المصاريف التي كانت مجرد عادة أو مظهر؟ يفسد الميزانية في آخر الشهر. خصص عشر دقائق كل مساء للدفتري، وفي نهاية كل يخرج، كل يوم، دون استثناء ودون تجميل. المصروف الصغير الذي تنساه هو الذي الكبير ولا المشروع الكبير، بل الملاحظة. اكتب كل درهم يدخل وكل درهم مهمة الشهر الأول ليست الادخار

لك. الهدف ليس المبلغ، بل الدليل على أنك تستطيع أن تتحكم، ولو في جزء صغير. فالحرمان الكامل لا يدوم. اقطع شيئا واحدا بوعي، وحول ما وفرته إلى أول ادخار أو عادة يومية مكلفة، أو مناسبة تنفق فيها لإرضاء الناس. لا تقطع كل شيء، العادية. ثم اختر مصروف مظهر واحد فقط لتقطعه أو تقلصه: اشترك لا تستعمله، أساس الشهر الأضعف، لا الشهر الأفضل، حتى لا تعيش فوق إمكانياتك في الشهور بحدود، ثم الادخار ولو كان صغيرا. إذا كان دخلك غير منتظم، فابن الميزانية على الأول على قاعدة 50/30/20 مطوعة مع واقعك: الضروريات أولا، ثم الرغبات في هذا الشهر ابن جدول ميزانيتك

مركبة للتوضيح لما يفعله التبع الصادق: إنه لا يزيد دخلك، لكنه يريك أين يتسرب. راتبها، لكن تغيرت علاقتها بمالها. هذه ليست قصة شخص حقيقي بعينه، بل صورة فقررت أن تطبخ في البيت أياما أكثر، وأن تحتفظ بالفرق في ظرف خاص. لم يتغير شهر التبع اكتشفت أنها تنفق على التوصيل والوجبات الجاهزة أكثر مما كانت تظن، للتوضيح: نادية، موظفة وأم لطفلين، كانت تقول إنها لا تستطيع الادخار أبدا. في خذ شخصية مركبة

أكبر تسرب؟ إذا أجبت عنها، فقد نجح شهرك الأول، حتى لو كان ادخارك صغيرا. أن تكون قادرا على الإجابة عن ثلاثة أسئلة دون تخمين: كم يدخل؟ كم يخرج؟ وأين في نهاية اليوم الثلاثين، يجب

الأيام 31-60: ابن وسادة، وجرب دخلا، وتعلم عادة

بسهولة. الوسادة ليست ادخارا للكماليات، بل حماية لكرامتك عندما يتعطل شيء ما. في شهر، بل ابدأ بها، وضعها في مكان منفصل عن مصروفك اليومي، حتى لا تلمسها يكفي لمواجهة مفاجأة صغيرة دون أن تلجأ إلى الدين. لا تنتظر أن تبني الوسادة كاملة صغيرا وواقعيا لوسادة الطوارئ: مبلغ تحدده أنت حسب دخلك ومصاريفك الضرورية، في الشهر الثاني، انتقل من الملاحظة إلى البناء. أولا، ضع هدفا أوليا

فشلا، بل معلومة، بشرط أن تكون كلفتها صغيرة وأن تتعلم منها قبل التجربة التالية. هناك من يدفع مقابل ما أقدمه؟ وما الذي يجب أن أحسنه؟ كل تجربة لا تنجح ليست ولا تشتت نفسك بين عشرة مجالات. التجربة هنا ليست للريح الكبير، بل للجواب: هل فبدأ من هناك. إذا كنت تريد مهارة رقمية، فاختر مهارة واحدة وتعلم أساسياتها، صغير. إذا كنت تحسن الطبخ، أو التصليح، أو التصميم، أو الترجمة، أو التدريس، أو خدمة يحتاجها من حولك، واعرضها على عدد صغير من الناس، بسعر واضح ويعمل واحدة فقط. لا تفتح ثلاثة مشاريع، ولا تشتري ثلاث دورات. اختر مهارة تملكها ثانيا، جرب تجربة دخل

كلفة حسب ما يناسبك، ولا تأخذ دينا جديدا لتغطية دين قديم دون خطة مكتوبة. وفي هذا الشهر أيضا، راجع ديونك إن وجدت: اكتبها كلها، وابدأ بالأصغر أو بالأعلى أو قبل نومك، واجعل العادة صغيرة إلى درجة أنك لا تستطيع أن تعتذر عنها. الوقت"، فالوقت لا يوجد، بل يصنع. ضع الكتاب أو الدرس بجانب قهوتك الصباحية

أو لتعلم لغة أو لمهارة عملية، في وقت ثابت لا يتغير. لا تقل "سأتعلم عندما أجد ثالثاً، ثبت عادة تعلم واحدة: وقت قصير كل يوم للقراءة

الحالية لدى الجهات الرسمية قبل أن تقدم، ولا تدفع لأي وسيط يعدك بالقبول. فرصة مغلق، فلا تبني عليه أي خطة. أما أي برنامج آخر تفكر فيه، فتتحقق من شروطه وفيما يخص برامج الدعم، تذكر القاعدة الذهبية من هذا الكتاب: برنامج

الأيام 61-90: راجع، وقرر، واختر طريقك

وضعية في آخر، فهذا طبيعي، لأن التغيير لا يسير في كل الاتجاهات بالسرعة نفسها. نفسك بقسوة، بل بالأرقام التي كتبها بيدك. إذا كانت النتيجة جيدة في اتجاه واحد الوسادة؟ هل أعطت تجربة الدخل إشارة إيجابية؟ هل ثبتت عادة التعلم؟ لا تحكم على الثالث شهر القرار. اجلس مع دفتر التسعين يوماً، وقارن: هل قل التسرب؟ هل نمت الشهر

هو المهارة، فاجعل الأشهر المقبلة للتعلم العميق في مهارة واحدة، قبل أن توسع. والشروط الحالية، ولا تصدق أي وعد بعائد مضمون. وإذا اكتشفت أن ما ينقصك التجربة أو أن تبدأ ادخاراً استثمارياً صغيراً، بعد أن تسأل بنكك أو وسيطك عن الرسوم مخاطرة. وإذا صارت لك وسادة أولية وتجربة دخل واعدة، فادرس بجدية أن تطور واحد. إذا كانت وسادتك ما تزال ضعيفة، فاجعل الأولوية للدخار والحماية قبل أي الآن قرر خطوتك التالية بوضوح، من بين ثلاثة اتجاهات، ولا تجمعها كلها في وقت

طريقاً واحداً ويمشي فيه تسعين يوماً أخرى، فإنه يبني شيئاً حقيقياً، حتى لو كان بطيئاً. لأن التشتت هو عدو الفقير الأول: عشر بدايات ولا نهاية واحدة. أما من يختار كذا، وسأعرف أنني نجحت إذا حدث كذا". الجملة الواحدة تحميك من التشتت، الأشهر الثلاثة التالية، واكتبها في جملة واحدة: "في الأشهر الثلاثة المقبلة، سأركز على ثم اختر مشروعك أو مهارتك الواحدة التي ستعمقها في

رسالة أخيرة: كرامة، ومبادرة، ووعي بالجماعة

صاحبي"، فأنت لا تنجح وحدك، بل ترفع مستوى الثقة في حيك وسوقك ومدينتك. تعلمته مع شاب أصغر منك، وعندما تبني علاقات على الكفاءة والصدق لا على "باك عن من حولك: عندما تدفع ما عليك، وعندما لا تنصب على أحد، وعندما تشارك ما

يبحث عنها، ومن يتعلم، ومن يصبر. ووعيك بالجماعة أن تفهم أن نجاحك لا ينفصل مثالية، ولا برنامج دعم، ولا قريب في الخارج. الفرص موجودة، لكنها تحتاج من أن تساعد أهلك دون أن تكسر نفسك. مبادرتك أن لا تنتظر من ينقذك: لا وظيفة تقوى داخلها. كرامتك أن لا تكون عالة على أحد، ولا مدينا لمن يذك، وأن تستطيع النجاح المالي ليس أن تخرج من جماعتك، بل أن

هل تنام أهدأ؟ هل لك خطة؟ إذا كان الجواب نعم، ولو قليلاً، فأنت على الطريق. من المظاهر ديون مؤجلة. قارن نفسك بنفسك قبل تسعين يوماً: هل تعرف مالك أكثر؟ لا تقارن نفسك بمن يتباهى على الإنترنت، فكثير

تمرينك الأخير: جدول التسعين يوماً

نهاية كل ثلاثين يوماً، أضف صفا للقرار: هل أستمّر؟ هل أعدل؟ هل أغير التجربة؟ ثلاثة أسئلة: ما الذي نجح؟ ما الذي تسرب؟ ما الذي سأغيره الأسبوع المقبل؟ وفي أهم قرار أو خطأ في اليوم. في نهاية كل أسبوع، أضف صفا للمراجعة تجيب فيه عن الضروري، المصروف الاختياري، المبلغ المدخر، وقت التعلم، وملاحظة قصيرة عن لك صف لكل يوم، وأعمدة واضحة: اليوم والتاريخ، الدخل الذي دخل، المصروف الكتاب، ارسم جدول التتبع الذي سيرافقك تسعين يوماً. الفكرة بسيطة، وهي أن يكون قبل أن تغلق

أول صفحة. تسعون يوماً ستمر على كل حال، فاجعلها تمر وأنت تبني، لا وأنت تنتظر. الأسبوع المقبل. اكتب أول سطر، وادخر أول مبلغ، واتصل بأول زبون محتمل، واقرأ في دفتر مغلق. الجدول ليس للمراقبة القاسية، بل للصدق اليومي. ابدأ غدا صباحاً، لا علق الجدول حيث تراه كل يوم، أو ضعه في هاتفك، لكن لا تتركه

Conclusion : Votre plan en 90 jours

Le livre se termine ici, le travail commence ici

Si vous êtes arrivé à cette page, vous savez plus que dans la première page : la différence entre le consommateur et l'épargnant, comment construire un budget, qu'un petit projet commence par un test et non

par un pari, que l'investissement n'est pas réservé aux riches, que les relations vraies sont plus fortes que le piston, et que l'apprentissage ne s'arrête jamais. Mais le savoir seul ne change rien. Ce qui change, c'est ce que vous ferez dans les quatre-vingt-dix prochains jours.

C'est pourquoi ce livre ne se termine pas par un discours, mais par un plan. Quatre-vingt-dix jours ne sont pas une durée magique, et vous ne deviendrez pas riche après, mais c'est assez pour passer de celui qui dit « je commencerai demain » à celui qui a un cahier, une habitude et une décision. Divisez-les en trois étapes de trente jours, chacune avec un seul objectif clair.

Jours 1 à 30 : sachez où vous en êtes

La mission du premier mois n'est ni la grande épargne ni le grand projet, mais l'observation. Notez chaque dirham qui entre et chaque dirham qui sort, chaque jour, sans exception et sans embellissement. La petite dépense oubliée déséquilibre le budget à la fin du mois. Consacrez dix minutes chaque soir à ce cahier, et demandez-vous chaque semaine où est vraiment allé l'argent.

Construisez votre premier budget sur la règle 50/30/20, adaptée à votre réalité : les besoins essentiels d'abord, puis les envies avec des limites, puis l'épargne, même petite. Si votre revenu est irrégulier, basez-vous sur le mois le plus faible. Choisissez ensuite une seule dépense d'apparence à réduire, et transformez l'économie en première épargne, même modeste. L'objectif n'est pas le montant, mais la preuve que vous pouvez maîtriser une petite partie.

Prenez un personnage composite à titre d'illustration : Nadia, employée et mère de deux enfants, qui disait ne jamais pouvoir épargner. En suivant ses dépenses, elle a découvert qu'elle dépensait trop en livraisons, a cuisiné davantage à la maison, et a gardé la différence à part. Son salaire n'a pas changé, mais sa relation à son argent a changé.

À la fin du trentième jour, répondez sans deviner : combien entre ? Combien sort ? Où est la plus grande fuite ? Si vous y répondez, votre premier mois a réussi, même si votre épargne est petite.

Jours 31 à 60 : construisez un coussin, testez un revenu, fixez une habitude

Le deuxième mois passe de l'observation à la construction. D'abord, fixez-vous un premier objectif petit et réaliste pour un coussin d'urgence, défini selon votre revenu et vos dépenses essentielles, placé à part de vos dépenses quotidiennes. Ce n'est pas une épargne pour les plaisirs, c'est une protection quand quelque chose tombe en panne.

Ensuite, testez une seule expérience de revenu. Choisissez une compétence que vous possédez ou un service utile autour de vous, et proposez-le à quelques personnes, à un prix clair et pour un petit travail. Si vous voulez une compétence numérique, choisissez-en une seule et apprenez-en les bases. L'expérience ne vise pas le gros gain, mais la réponse : quelqu'un paie-t-il pour ce que je propose ? Un essai qui ne réussit pas n'est pas un échec, mais une information, si son coût est petit.

Troisièmement, fixez une seule habitude d'apprentissage : un court moment chaque jour, à une heure fixe, pour lire ou apprendre une compétence. Ne dites pas « j'apprendrai quand je trouverai le temps », car le temps se fabrique. Revoyez aussi vos dettes si vous en avez, et ne prenez pas une nouvelle dette pour couvrir une ancienne sans un plan écrit.

Pour les programmes d'appui, retenez la règle d'or de ce livre : FORSA est fermé, ne fondez aucun plan sur lui. Pour tout autre programme, vérifiez ses conditions actuelles auprès des organismes officiels avant de postuler, et ne payez aucun intermédiaire qui vous promet l'acceptation.

Jours 61 à 90 : revoyez, décidez, choisissez votre voie

Le troisième mois est le mois de la décision. Comparez avec votre cahier : la fuite a-t-elle diminué ? Le coussin a-t-il grandi ? L'expérience a-t-elle donné un signal positif ? Ne vous jugez pas avec dureté, mais avec vos chiffres.

Décidez votre prochaine étape, parmi trois directions, sans les cumuler. Si votre coussin est encore faible, priorisez l'épargne et la protection. Si

vous avez un coussin et une expérience prometteuse, étudiez son développement ou une petite épargne d'investissement, après avoir demandé à votre banque les frais actuels, sans croire aucune promesse de rendement garanti. Si c'est la compétence qui vous manque, approfondissez-en une seule.

Choisissez ensuite le projet ou la compétence unique que vous approfondirez pendant les trois mois suivants, et écrivez-le en une seule phrase : « Pendant les trois prochains mois, je me concentrerai sur ceci, et je saurai que j'ai réussi si cela arrive. » Une seule phrase vous protège de la dispersion : dix débuts et aucune fin.

Dernier message : dignité, initiative et conscience de la communauté

La réussite financière ne consiste pas à sortir de votre communauté, mais à y devenir plus fort. Votre dignité, c'est de ne dépendre de personne et de pouvoir aider votre famille sans vous briser. Votre initiative, c'est de ne pas attendre un sauveur : ni l'emploi idéal, ni un programme, ni un proche à l'étranger. Et votre conscience de la communauté, c'est de comprendre que votre réussite ne se sépare pas des autres : payer ce que vous devez, ne tromper personne, partager ce que vous avez appris, et bâtir des relations sur la compétence et non sur le « bak sahbi », élève la confiance de votre quartier et de votre ville.

Comparez-vous à vous-même d'il y a quatre-vingt-dix jours : connaissez-vous mieux votre argent ? Avez-vous un plan ? Si oui, même un peu, vous êtes sur la voie.

Votre dernier exercice : le tableau des 90 jours

Avant de fermer le livre, dessinez le tableau de suivi qui vous accompagnera pendant quatre-vingt-dix jours. L'idée est simple : une ligne pour chaque jour, et des colonnes claires : le jour et la date, le revenu entré, la dépense nécessaire, la dépense facultative, le montant épargné, le temps d'apprentissage, et une courte note sur la décision ou l'erreur la plus importante du jour. À la fin de chaque semaine, ajoutez une ligne de révision : qu'est-ce qui a réussi ? Qu'est-ce qui a fui ? Que changerai-je la semaine prochaine ? Et à la fin de chaque période

de trente jours, ajoutez une ligne de décision : est-ce que je continue ? Est-ce que j'ajuste ? Est-ce que je change d'expérience ?

Affichez le tableau là où vous le voyez chaque jour, mais ne le laissez pas dans un cahier fermé. Commencez demain matin : écrivez la première ligne, épargnez le premier montant, contactez le premier client possible, lisez la première page. Quatre-vingt-dix jours passeront de toute façon, alors faites-les passer en construisant, et non en attendant.