

Évaluation des politiques publiques de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc : analyse et perspectives

Evaluation of Public Policies Supporting Youth Entrepreneurship in Morocco: Analysis and Perspectives.

Auteur 1 : MESSOUDI ABDELLATIF

Auteur 2 : LAKBIR ABDERRAHMAN

MESSOUDI ABDELLATIF, PHD IN ECONOMICS AND MANAGEMENT, FACULTY OF LAW, ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES OF MOHAMMEDIA, HASSAN II UNIVERSITY, CASABLANCA, MOROCCO. RESEARCH LABORATORY: RESEARCH LABORATORY IN ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT, FINANCE AND ORGANIZATIONAL STRATEGIES MOROCCO,

LAKBIR ABDERRAHMAN, SENIOR LECTURER, NATIONAL SCHOOL OF BUSINESS AND MANAGEMENT, MANAGEMENT AND INNOVATION RESEARCH LABORATORY –MIRL, MOULAY ISMAIL MEKNES UNIVERSITY, MOROCCO

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : MESSOUDI .A & LAKBIR .A (2026) « Évaluation des politiques publiques de soutien à l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc : analyse et perspectives », African Scientific Journal « Volume 03, Num 35 » pp: 1848 – 1865.



DOI : 10.5281/zenodo.19976847

Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

Dans le cadre de la libéralisation économique et de la mondialisation, le Maroc a adopté une stratégie de promotion de l'entrepreneuriat comme levier essentiel de croissance et d'emploi. Depuis la fin des années 1980, plusieurs programmes publics ont été mis en œuvre pour encourager la création d'entreprises par les jeunes. Parmi les plus importants figure le programme « Crédit Jeunes Promoteurs » et, par la suite, le programme « Moukawalati », lancé en 2006 et piloté par l'ANAPEC, visant à promouvoir l'auto-emploi et la création de très petites entreprises. Ce dispositif se voulait plus intégrér, en combinant accompagnement, financement et proximité régionale. Et dans l'objectif d'apporter une vision générale sur l'état des lieux de l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc, nous avons examiné une littérature variée comprenant des articles scientifiques, des thèses, des rapports officiels et des documents gouvernementaux. Après avoir construit des tableaux comparatifs des dispositifs, nous avons évalué les résultats par rapport aux objectifs, et enfin, nous avons analysé les écarts. Toutefois, les résultats obtenus sont demeurés en deçà des objectifs fixés. En définitive, ces expériences successives traduisent les efforts soutenus de l'État marocain pour institutionnaliser l'appui à l'entrepreneuriat des jeunes. Elles mettent également en évidence la nécessité de consolider un écosystème entrepreneurial plus cohérent et d'instaurer un accompagnement mieux adapté aux réalités socio-économiques du pays.

Mots CLES : Entrepreneuriat des jeunes, Création d'entreprises, Croissance et emploi, Auto-emploi, Programmes publics.

Abstract

As part of economic liberalization and globalization, Morocco adopted a strategy to promote entrepreneurship as a key driver of growth and employment. Since the late 1980s, several public programs have been implemented to encourage business creation by young people. Among the most important are the “Young Promoters Credit” program and, subsequently, the “Moukawalati” program, launched in 2006 and managed by ANAPEC, aimed at promoting self-employment and the creation of very small enterprises. This scheme was intended to be more integrated, combining support, financing, and regional proximity. However, the results achieved have remained below the set objectives. Ultimately, these successive experiences reflect the sustained efforts of the Moroccan state to institutionalize support for youth entrepreneurship. They also highlight the need to strengthen a more coherent entrepreneurial ecosystem and to establish support better adapted to the country’s socio-economic realities.

KEYWORDS: Youth entrepreneurship, Business creation, Growth and employment, Self-employment, Public programs.

Introduction

Dans un contexte mondial marqué par une croissance économique soutenue, la mondialisation des échanges et la compétitivité internationale accrue, l'investissement, qu'il soit national ou étranger, constitue un levier essentiel pour stimuler le développement économique durable et favoriser un véritable décollage économique. Conscient de cette réalité, le Maroc a adopté depuis plusieurs décennies une stratégie résolue visant à faire de la création d'entreprises un moteur stratégique de la croissance économique et de la cohésion sociale. Cette approche s'inscrit dans une volonté de diversifier l'économie, de renforcer l'innovation et de générer de l'emploi, en particulier pour les jeunes diplômés et les porteurs de projets ambitieux. Dans ce cadre, les pouvoirs publics ont déployé un ensemble de mesures visant à améliorer l'attractivité de l'économie marocaine, à faciliter l'accès au financement et à soutenir l'accompagnement technique et institutionnel des entrepreneurs. Ces initiatives ont été matérialisées par la mise en place de programmes publics spécifiques destinés à encourager la création d'entreprises, avec un accent particulier sur la population jeune, jugée clé pour la dynamisation du tissu économique national. Dans les sections suivantes, nous présenterons et analyserons les principaux programmes adoptés par l'État depuis le début des années 1990, en mettant en lumière leurs objectifs, mécanismes et leurs résultats.

Mais, malgré la multiplication des programmes publics de soutien à l'entrepreneuriat au Maroc, les résultats obtenus en matière de création d'entreprises, de pérennité des projets et de création d'emplois demeurent contrastés. Dès lors, il convient de s'interroger sur la pertinence, la cohérence et l'efficacité de ces dispositifs publics dans la promotion d'un entrepreneuriat durable et inclusif, en particulier au profit des jeunes. Par conséquent, notre questionnement principal se formule comme suit : dans quelle mesure les dispositifs publics de promotion de l'entrepreneuriat mis en œuvre au Maroc depuis les années 1990 constituent-ils des instruments efficaces de stimulation de la création d'entreprises, d'insertion des jeunes et de dynamisation du tissu économique national ?

1.Revue de littérature

1.1. Le crédit des jeunes promoteurs

Suite à l'application du programme d'Ajustement Structurel (PAS) au début des années 80, les taux de chômage et de pauvreté sont augmentés d'une manière significative. Par conséquent, pour faire face aux énormes déséquilibres sociaux produits par l'application de ce programme d'ajustement, les stratégies publiques sont orientées de plus en plus vers la création et le développement des MPEses. Ainsi, dès 1987, les pouvoirs publics ont mis en place un nouveau mode du financement appelé « crédits jeunes promoteurs ».

1.1.1. Lancement du Crédit Jeunes Promoteurs

Initié par la loi n°36/87, un fonds de soutien des jeunes diplômés désirant s'installer pour leur propre compte a été créé. Ce fonds est financé par des emprunts bancaires à moyen et long terme, et il peut financer jusqu'à 90 % du programme d'investissement, mais il est plafonné à 1.000. 000 dh. 65 % des fonds sont apportés par l'État, 25 % par les banques et 10 % représente l'apport personnel du promoteur. Les bénéficiaires de ce programme sont les jeunes de 21 à 40 ans titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur, d'un diplôme ou d'une qualification professionnelle ou d'une expérience. Pendant la période d'exécution de ce programme (1988 à 1993), 4 452 dossiers ont été approuvés et financés dans le cadre de la loi 36/87, pour des crédits de 1 699,6 millions d'Dhs. Ces crédits ont permis la création de 18 530 emplois. 72 % de ces crédits ont été accordés par l'Etat et 28 % par les banques.

1.1.2 Le Bilan du Crédit Jeunes Promoteurs

Les modestes résultats obtenus par ce programme s'expliquent par la complexité et la lenteur des procédures de crédit, les réticences des banques, et la difficulté de transformer les diplômés en des vrais créateurs d'entreprise. Ce qui a incité l'Etat à intervenir différemment en promulguant cette initiative premièrement par la loi La loi 13/94, qui a permis la mise en place d'un Fonds Spécial d'un milliard de dh pour la promotion de la création de MPE par les jeunes à travers :

- Le financement de la part de l'Etat qui représente 45% du coût de l'investissement au taux de 5% sur une durée minimale de 12 ans et maximale de 15 ans.
- La dotation d'un Fonds de Garantie dont le budget était de 125 millions de dhs.
- La contribution de l'Etat à l'achat, la location et l'équipement des terrains professionnel.

Concernant les établissements de crédit, leur apport est également fixé à 45% du projet, avec un taux d'intérêt inférieur de 2% au taux du marché et une durée de 7 à 10 ans. Et deuxièmement par la loi 14/94, qui a apporté quelques modifications à la loi précédente, notamment de relever l'âge des candidats à 45 ans et de créer un fonds de garantie confié à Dar Addamane (obstacle majeur pour de nombreux projets). Les résultats des crédits jeunes promoteurs (1989-1994) sont retracés dans le tableau suivant :

Tableau 1 : Répartition des crédits jeunes promoteurs par secteur d'activité du 01/07/1988 au 31/12/2000.

Secteur d'activité	Nombre de promoteurs	Investissement en Dhs	Part de l'Etat en Dhs	Part des banques en Dhs	Emplois créé
Agriculture	464	316.020.061	151.013.207	103.580.090	2.229
Industrie	1.585	837.820.723	420.962.208	270.723.334	10.568
Services	8.564	4.204.530.315	2.080.613.038	1.391.587.672	28.433
Total	10 613	5.358.37.100	2.652.588.543	1.765.891.096	41.230

Source: International Journal of Innovation and Applied Studies, ISSN 2028-9324 Vol. 13 No. 4 Dec. 2015, p 745.

Enfin, le bilan du programme Crédit Jeunes Promoteurs ne peut être clôturé sans clarifier les principaux problèmes du recouvrement. En fait, le Groupement Professionnel des Banques du Maroc avait affiché en 2000 un taux d'impayé moyen variant de 18 % à 43 % selon le secteur d'activité. Tenant compte de l'échec de cette expérience, l'État a mis en place une nouvelle stratégie de promotion et d'accompagnement des moyennes et petites entreprises à partir de 2006. Il s'agit du programme Moukawalati qui vise la lutte contre le chômage des diplômés à travers l'auto-emploi et la création de milliers des moyennes et petites entreprises.

1.2. L'expérience du programme Moukawalati

Le programme Moukawalati a été lancé en juillet 2006 par le gouvernement marocain. Ce programme est conçu pour soutenir la création de 30 000 entreprises qui pourraient créer de 60 000 à 90 000 emplois entre 2006 et 2008. Il s'adressait principalement aux diplômés de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur, mais il a été ensuite élargi pour couvrir même les non diplômés.

1.2.1. Les caractéristiques du programme Moukawalati

Ce programme s'adresse aux diplômés universitaires porteurs des projets d'investissements variant entre 50 000.00 et 250 000.00 Dhs, et qui satisfont les conditions suivantes : être de nationalité marocaine, âgé de 20 à 45 ans, détenteurs d'un diplôme d'enseignement supérieur ou de la formation professionnelle, de baccalauréat, ou, et ce à partir de 2010, d'un diplôme d'études secondaires ou primaires délivré par une institution publique ou privée. Les jeunes entrepreneurs potentiels doivent s'inscrire obligatoirement à l'ANAPEC (agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences, qui a été l'organe choisi par l'Etat pour assurer l'accompagnement et la gestion du programme). Un partenariat ETAT/ANAPEC prévoit la prise en charge des frais d'accompagnement par l'ANAPEC à hauteur de 10.000 Dhs par projet.

Dans le cadre de ce programme, les porteurs de projets sont présélectionnés pour être jugés en fonction de leurs compétences et leurs aptitudes entrepreneuriales. La présélection vise à filtrer le maximum des candidats ambitieux, motivés et qui sont prédisposés à la carrière entrepreneuriale. Ensuite, les candidats présélectionnés sont orientés vers un comité de sélection instituée par le Comité Régional du Programme Moukawalati. Et lorsque le candidat est retenu définitivement, il bénéficiera de l'accompagnement tout au long du processus de création et de lancement de son entreprise. Et si le cas contraire, c'est-à-dire, si le candidat n'est pas retenu. Il a la possibilité de se représenter de nouveau à un autre guichet dans un délai maximum d'un trimestre à compter de la date de sa dernière épreuve de sélection définitive.

1.2.2. Les spécificités du programme Moukawalati.

Comme il est déjà évoqué en haut, le programme Moukawalati a essayé de tirer profit de l'expérience Crédit Jeunes Promoteurs et de dépasser les différentes lacunes qui y étaient constatées. Ainsi, les pouvoirs publics s'appuient sur un certain nombre de mesures, notamment :

- Réunir plusieurs acteurs économiques autour de ce programme : le programme Moukawalati a pu assembler autour de lui plusieurs acteurs intéressés par la promotion de l'entrepreneuriat, comme les chambres de Commerce, d'industrie et de Services, les associations de microcrédit, les universités, l'OFPPPT, les banques, les Centres Régionaux d'investissement, l'ANAPEC, etc.
- L'amélioration des conditions financières : les frais d'accompagnement du projet à hauteur de 10.000 Dhs sont pris en charge par l'Etat.

- Ne pas se centrer uniquement sur la dimension financière : À part la dimension financière, le programme accompagne les jeunes entrepreneurs au cours des différentes phases de création et de développement de leur entreprise.
- Favoriser la proximité pour une meilleure couverture géographique : les guichets « Moukawalati » ont été installés dans les différentes régions et villes du Maroc. Ces guichets ont été implantés à l'aide des associations de microcrédit, et les Chambres de commerce, d'Industrie et de Services, ainsi que les délégations de l'OFPPT.
- Faciliter et accélérer le traitement des dossiers : Au contraire des expériences précédentes, l'inscription au programme se fait auprès d'un seul guichet d'accueil sélectionné par le candidat, et qui devient par la suite son unique interlocuteur.
- Permettre aux jeunes le choix des formes juridiques adéquates : Dans le cadre de ce programme, le choix n'est plus limité aux entreprises individuelles, aux sociétés de personnes ou aux coopératives. Sur la base des études juridiques développées dans son business plan, le jeune entrepreneur peut choisir la forme juridique correspondante.

1.2.3. Le Bilan Du Programme Moukawalati.

En dépit des considérables appuis offerts aux jeunes dans le cadre de ce programme, ce dernier a marqué un énorme échec par rapport aux résultats attendus. En effet, entre 2007 et 2011, seules 2 050 entreprises ont été créées dans le cadre du programme Moukawalati (soit un moyen de 410 créations par an), enregistrant donc un taux de 6,8 % en matière d'entreprises créées. Quant aux emplois générés, n'ont pas dépassé 6 180, soit moins de 7 % par rapport à la prévision initiale (90 000 emplois), qui ne couvrait que la période 2006-2008.

Tableau 2 : les résultats globaux du programme moukawalati de 2007 à 2011.

	2007		2008		2009		2010		2011		Total
	Nbr	%	Nbr	%	Nbr	%	Nbr	%	Nbr	%	
Nbr des TPE créées	612	29.85	491	23.95	430	20.97	285	13.92	232	11.31	2.229
Nbr des TPE bancarisées	241	26.25	213	23.20	205	22.34	137	14.92	122	13.29	10.568
Volume des crédits octroyés (millions Dhs)	1.254	31.72	1.032	26.09	856	21.64	501	12.66	312	7.89	28.433
Nombre des emplois créés	2.038	32.97	1457	23.58	1.324	21.43	729	11.79	632	10.23	6.180

Source : ANAPEC et calculs personnels

Il est important de signaler que le nombre d'entreprises créées chaque année n'a pas cessé de baisser, passant de 612 en 2007 à 430 en 2009 et seulement 232 en 2011. Il en va de même pour le nombre d'emplois générés. En plus, le pourcentage de financement bancaire des projets créés dans le cadre de ce programme n'a pas atteint les 45 % déjà confirmés, sachant que ce programme a été voué principalement à faciliter le financement bancaire des très petites entreprises créées par les jeunes diplômés. Tout financement bancaire s'était d'ailleurs pratiquement arrêté depuis 2010.

En dépit des efforts qui ont été fournis et les budgets alloués, ce programme aussi a connu un grand échec, même s'il est relativement moins par rapport à son antécédent. Cette insuffisance, qui n'a cessé de se confirmer d'une année à autre, peut être expliquée par plusieurs raisons, notamment :

- La lourdeur des procédures de création.
- Les problèmes de coopération entre les différents acteurs.
- La complexité et la lenteur du processus de sélection et de déblocage des fonds.
- La méfiance toujours présente des banques.
- Le manque d'expérience des jeunes entrepreneurs.

2. Méthodologie

Cette étude adopte une approche qualitative basée sur une revue de littérature à caractère systématique. Elle vise à analyser les dispositifs publics marocains de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes à travers des sources académiques et institutionnelles. Les données proviennent d'articles

scientifiques, de thèses, de rapports officiels et de documents gouvernementaux. La sélection des documents repose sur leur pertinence thématique et leur ancrage dans le contexte marocain. La démarche suit quatre étapes : recherche, tri, analyse et synthèse. L'analyse est organisée autour de quatre axes : cadre institutionnel, accompagnement, financement, et résultats. Une analyse thématique comparative est utilisée pour évaluer les politiques publiques. Des outils comme la grille de lecture et le tableau comparatif sont mobilisés. Enfin, la méthodologie présente des limites liées à la dépendance aux données secondaires.

Afin de renforcer la robustesse de l'analyse, une attention particulière est accordée à la diversité et à la complémentarité des sources mobilisées. La triangulation des données permet ainsi de croiser les informations issues de différentes références pour améliorer la validité des résultats. Par ailleurs, un effort est fourni pour contextualiser les données analysées en tenant compte des spécificités économiques, sociales et institutionnelles du Maroc. L'étude intègre également une lecture critique des politiques publiques afin d'identifier les écarts entre les objectifs affichés et les résultats observés. En outre, la dimension temporelle est prise en considération afin d'apprécier l'évolution des dispositifs dans le temps. Enfin, cette démarche méthodologique ouvre la voie à de futures recherches empiriques qui pourraient compléter ces résultats par des enquêtes de terrain.

3. Résultats et Discussion

Dans ce qui précède, nous avons présenté les deux principales initiatives lancées jusqu'à aujourd'hui par les autorités marocaines pour encourager l'entrepreneuriat des jeunes, à savoir les programmes Crédit Jeunes Promoteurs et Moukawalati. Cette revue a montré une déficience fatale par rapport aux objectifs initiaux prévus. Cette insuffisance était due à plusieurs éléments, notamment : la concentration sur l'aspect financier de l'aide, la complexité des processus de création d'entreprise et le déblocage des fonds de crédit, la collaboration restreinte des institutions bancaires, les défis de coordination entre les intervenants concernés, le manque d'expérience, ainsi que les insuffisances en matière de formation et d'encadrement des jeunes entrepreneurs. Ces revers ne remettent pas en question l'idée de base, que l'entrepreneuriat des jeunes est un vecteur d'inclusion et de croissance économique générale. Le choix de l'entrepreneuriat des jeunes figure toujours parmi les suggestions de la Banque Mondiale qui, dans son rapport de 2012 sur l'encouragement des opportunités et de l'engagement des jeunes au Maroc dans les activités entrepreneuriales. Toutefois, il s'agit de repenser la vision adoptée et les stratégies appliquées.

Par conséquent, ce troisième axe de notre travail aura comme objectif la présentation de quelques pensées susceptibles de contribuer à surmonter les erreurs passées et à envisager les perspectives

négligées lors des expériences antérieures. Ces suggestions sont complémentaires et chacune a un impact ou influence sur les autres.

3.1. Les Pistes D'améliorations Des Futurs Programmes D'appui A L'entrepreneuriat Des Jeunes

Dans la piste de proposer des améliorations des futures programmes d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc, nos pensées seront étalées sur cinq points, qui sont essentiels à notre avis, afin de dépasser les différents défis rencontrés par les dits programmes : premièrement la transition de flux poussée de l'acte entrepreneurial à une stratégie de flux tiré de l'acte entrepreneurial, deuxièmement le passage d'une vision court-terme par celle à long terme, et d'une approche exogène au lieu d'une approche endogène troisièmement, quatrièmement remplacer l'approche « Projet » par une approche « Personne », cinquièmement mettre en lumière l'importance de l'apprentissage permanent par rapport la formation ponctuelle. Nos pensées s'articuleront autour de cinq points essentiels, à notre avis, pour surmonter les différents défis rencontrés par les dits programmes :

- Premièrement, la transition d'un flux poussé de l'acte entrepreneurial vers un flux tiré.
- Deuxièmement, le passage d'une vision à court terme à une vision à long terme.
- Troisièmement, la substitution de l'approche « Projet » par une approche centrée sur la « Personne ».
- Quatrièmement l'adoption d'une approche endogène à une approche exogène.
- Cinquièmement, la mise en lumière l'importance de l'apprentissage permanent par rapport à la formation ponctuelle.

3.1.1. D'un Flux Pousse Vers Un Flux Tire

Dans un contexte marqué par des forts taux de chômage très élevé, tel que celui observé au Maroc, le choix d'une carrière entrepreneuriale devient une nécessité et un moyen de survie. Et la majorité des jeunes qui se sont lancés aux deux programmes peuvent être catégorisés comme des entrepreneurs forcés, ou encore par nécessité. Et donc ils continuent de préférant L'emploi par une institution publique ou une entreprise privée par rapport à la création d'entreprise. Dans cette perspective, le jeune entrepreneur adopte une approche dite « push », l'incitant à créer sa propre entreprise non pas par véritable volante, mais plutôt sous la pression de contraintes. Et au-delà de cela, l'entrepreneur n'est pas seulement poussé par ses nécessités, mais également par l'espoir suscité par les promesses de l'État.

Une persistance temporelle de cette méthode mène inévitablement à ce qu'on désigne comme un goulet d'étranglement. Ce terme appartient au vocabulaire industriel et se réfère à l'incapacité d'une partie de la chaîne de production à absorber les demandes provenant des parties antérieures, entraînant une accumulation de demandes non satisfaites qui finit par entraver l'ensemble du system. Et c'est exactement le cas de l'environnement des affaires, de l'environnement social, de l'environnement technique, et en particulier de l'environnement culturel au Maroc, qui n'était pas encore préparé pour répondre à une telle demande soit de la part des jeunes ou de la part de l'état.

Le but ici, c'est d'arriver à une approche « pull » qui dépassait l'idée de réduire l'entrepreneuriat en une solution du chômage. D'après cette perspective, la création d'une chaîne entrepreneuriale robuste où le jeune entrepreneur est attirée par l'environnement entrepreneurial, influencé par la culture de l'entrepreneuriat et appuyé par son écosystème entrepreneurial.

3.2. Le Passage D'une Vision A Court Terme A Une Vision A Long Terme.

Parmi les principales lacunes des deux programmes, Crédit Jeunes Promoteurs et Moukawalati, ils ont été mis en place de manière hâtive et les prévisions émises étaient également excessivement optimistes et à court terme, en envisageant la création de milliers d'entreprises dans un délai de deux à trois ans.

À ce niveau, il est important de comprendre que la promotion de l'entrepreneuriat en général et des jeunes en particulier est un projet qui présente plusieurs interfaces : culturelles, économiques et financières, sociales, politiques, etc. Et donc il a besoin d'un processus de long terme pour qui il soit mure et atteindre effectivement et de manière durable les objectifs fixés, ceci a été clairement signalé dans l'un des rapports de l'OCDE : « Les politiques visant à stimuler l'esprit d'entreprise doivent s'inscrire dans le long terme, car elles ont peu de chances de donner des résultats majeurs à court terme » Cela a été explicitement mentionné dans un les rapports de l'OCDE : « Les stratégies destinées à encourager l'entrepreneuriat doivent être conçues sur le long terme, car elles sont peu susceptibles d'apporter des résultats significatifs à court terme. »

Prenant l'exemple des États-Unis, où l'intention entrepreneurial est fortement présente chez les jeunes dès leur parcours étudiant l'entrepreneuriat a été introduit dans les universités depuis les années 1950 (Cours à Harvard en 1947 ; cours de Peter Drucker à la New York University en 1954). Et malgré tous ces efforts, tout au long des années 1970, les étudiants américains se tournaient principalement vers le secteur industriel. Dans les années 1980, leur attention s'est déplacée vers la finance. Ce n'est qu'au début des années 1990 qu'ont commencé à monter leurs propres entreprises. Et malgré tous ces efforts, tout au long des années 1970, les étudiants américains se tournaient

principalement vers le secteur industriel. Dans les années 1980, leur attention s'est déplacée vers la finance. Ce n'est qu'au début des années 1990 qu'ont commencé à monter leurs propres entreprises.

Sur le plan macro-économique, une mise en œuvre réelle et une synchronisation entre les différents projets initiés par l'État pour favoriser l'écosystème entrepreneurial sont nécessaires. Cela vise à renforcer la confiance des jeunes dans leur parcours entrepreneurial et à accroître l'implication des parties prenantes. En tenant compte de tout cela, des résultats efficaces ne seront pas réalisables sans un engagement sur le long terme.

3.1.2. D'une Approche Endogène A Une Approche Exogène

D'après la revue des deux principaux programmes d'appui à la création d'entreprises au Maroc, Crédit Jeunes Promoteurs et Moukawalati, nous constatons une prédominance de l'attention portée sur les aspects internes (endogènes) au détriment de ceux qui sont extérieurs (exogènes). En réalité, l'accent a été mis davantage sur les aspects techniques des programmes, les critères d'éligibilité, les démarches à suivre, les intervenants à contacter, etc. Alors que l'environnement destiné, dans lequel ces nouvelles entreprises doivent se développer, n'a pas été préparé. En plus, il a été prouvé qu'un environnement politique, réglementaire, administratif ou fiscal mal préparé représente un obstacle à la prospérité de l'entrepreneuriat.

C'est la responsabilité des autorités publiques d'instaurer un environnement favorable à la création et le développement d'entreprise, ce qui implique la mise en place d'un ensemble d'actions touchant une large palette de domaines.

- **Les principaux de ces domaines sont** : L'environnement juridique et fiscal : en dépit des efforts fournis par l'Etat pour faciliter la création des sociétés, notamment les Sociétés à Responsabilité Limitée (SARL), à travers la diminution du capital minimums, la simplification des procédures de création, l'allégement des taux d'imposition... La transition vers le statut formel au Maroc suscite fréquemment une grande appréhension chez les entrepreneurs. Le gouvernement marocain accordé au nouveau projet portant le statut de l'auto-entrepreneur lancé en novembre 2013, par le biais du projet de loi, Cependant, la réalisation pratique de ce projet envisagé en 2015 est toujours en attente aujourd'hui, car plusieurs aspects demeurent non résolus, notamment les critères d'éligibilité, le cadre fiscal, les contributions sociales, entre autres.
- **L'accès au financement** : Depuis toujours, les rapports entre le système bancaire classique et les PME/TPE ont été caractérisés par un manque de confiance de la part des institutions

financières. Ironiquement, cela les incite à demander davantage de garanties à ces structures émergentes qu'aux grandes entreprises. Ce comportement a incité ces petites entreprises à moins de transparence, ce qui a davantage érodé leur crédibilité et entraîné les deux parties dans un cycle de méfiance réciproque.

En outre le mode de financement classique, il est essentiel de promouvoir d'autres alternatives pour soutenir le financement des petites entreprises, telles que les mécanismes de financement islamique ou le financement participatif.

- **L'accès aux marchés publics :** L'accès des jeunes entrepreneurs aux marchés publics a toujours été problématique, principalement en raison du lot unique qui rend les marchés inaccessibles aux petites et moyennes entreprises, la préférence des donneurs d'ordre pour les grandes structures et les entreprises étrangères, ainsi que les longs délais de paiement.

En 2013, le gouvernement marocain a finalement mis en place un nouveau code des marchés publics qui intègre le principe de préférence nationale et qui attribue 20 % des contrats aux petites et moyennes entreprises marocaines. Désormais, les maîtres d'ouvrage ont l'obligation de décomposer leurs contrats en lots si cela permet aux petites entreprises d'accéder à la commande publique. Il est donc essentiel pour l'État de considérer la participation d'autres acteurs économiques dans cette démarche, et notamment les grandes entreprises certifiées « RSE ». Ces entreprises sociétales doivent multiplier leur apport au développement socio-économique du pays, en s'engageant à réserver une certaine partie de leurs commandes aux petites entreprises capables de satisfaire leurs exigences (établies dans l'adhésion à la déontologie).

3.1.3. D'une approche « projet » à une approche « personne ».

Les deux programmes ont mis l'accent sur le nombre des nouvelles entreprises fondées, un critère considéré comme inadéquat pour évaluer véritablement l'entrepreneuriat. Par ce que d'après plusieurs recherches l'entrepreneuriat ne se limitant pas à l'acte de création juridique de l'entreprise.

D'après Bruyat, le processus entrepreneurial se déroule en trois étapes, qui sont progressive et évolutive dans le temps :

- Le Déclenchement du processus entrepreneurial : il est le résultat d'un changement interne à l'entrepreneur (désir d'indépendance, insatisfaction professionnel) et/ou externe, provenant de l'environnement (rencontre avec un client potentiel, licenciement). Et pour que l'entrepreneur perçoive positivement l'action de créer son entité, ces tensions doivent être suffisamment intenses et préoccupantes.

- Engagement total du créateur : Cet engagement ne se produit que lorsque l'entrepreneur consacre la majorité de son temps, de ses ressources financières et de son énergie lors du montage de son projet.
- La survie et le développement de l'entreprise : Une fois que la nouvelle entreprise se trouve au-dessus de son seuil de rentabilité, elle acquiert une viabilité qui lui permet de prospérer.

Et l'élément moteur au cours de ces trois étapes, qui interagit avec l'environnement et génère la valeur, la personnalité de l'entrepreneur. Dans le même sens, Bruyat souligne que « ... l'individu est indispensable pour la génération de valeur, il en fixe les méthodes de création, l'étendue... ». Il joue le rôle principal. L'assistance à la production de valeur, telle qu'une entreprise, est le « bien » de l'individu. ». Selon cette logique, les acteurs des futurs programmes d'appui à l'entrepreneuriat doivent se concentrer davantage sur la personne du jeune porteur de projet, plutôt que sur le plan d'affaires de ce dernier. Malheureusement, dans la majorité des processus de sélection dans les anciens programmes l'évaluation été purement basée sur les dossiers (dans le sens propre du terme). Dans le même sens, selon une recherche réalisée par Babson College en 2007, il est confirmé aussi que la rédaction d'un plan d'affaires ne semble pas accroître forcément les chances de réussite. D'après cette recherche, il n'existe aucune différence, en matière de succès, entre les entreprises récemment créées avec ou sans plan d'affaires. L'objectif n'est pas de négliger entièrement le rôle du business plan dans le succès des entreprises, mais plutôt de souligner l'importance d'évaluer également les « personnes » des jeunes entrepreneurs. Car une bonne personne, compétente, ne se contentera pas de réussir un seul projet, mais en réussira plusieurs et saura s'adapter même si les circonstances initiales du projet viennent de changer.

3.1.4. D'une Formation Ponctuelle A Un Apprentissage Permanent

Selon l'OCDE 2004, l'intégration des modules et un apprentissage à l'entrepreneuriat dans l'enseignement augmentent les probabilités de création d'entreprises. Tandis que les récompenses et un contentement personnel chez les jeunes qui se lancent dans l'entrepreneuriat. En plus, cette étude a constaté que les diplômés en entrepreneuriat, comparés aux anciens élèves d'écoles de commerce :

- Ont trois fois plus de probabilités de créer des entreprises ;
- Ont trois fois plus de probabilités d'exercer un travail indépendant ;
- Affichent un revenu annuel supérieur de 27% et possèdent un patrimoine supérieur de 62% ;
- Sont plus satisfaits de leur emploi.

Cependant, il est nécessaire de corrélérer ces résultats avec la culture entrepreneuriale dans notre pays. Comme nous l'avons déjà mentionné, nos jeunes ne sont toujours pas imprégnés de la culture entrepreneuriale, plus particulièrement en ce qui concerne la notion de prise de risque et le comportement face à l'échec, sans oublier les aspects de délégation, d'adaptabilité, de mise en réseau, etc.

Donc, pour susciter chez les jeunes les comportements et les réflexes de base qui conduit à une attitude et aptitude entrepreneuriale, il faut fonder et transmettre le plus vite possible sur le long terme à nos jeunes le mode de penser et d'agir convenables.

À ce niveau, il est important de souligner le rôle d'Injaz Almaghreb qui a mis en place des programmes éducatifs sur l'entrepreneuriat destinés aux jeunes lycéens et aux collégiens de l'enseignement public marocain. Il est important également de souligner certaines initiatives d'enseignement de l'entrepreneuriat reposant sur des approches d'apprentissage pratiques dans lesquelles les étudiants découvrent eux-mêmes les divers concepts associés à la vie entrepreneuriale.

En outre des actions dans le milieu académique, il est nécessaire que les jeunes entrepreneurs reçoivent un accompagnement sur le terrain la part de professionnels spécialisés et chevronnés dans le domaine de l'accompagnement. Cette assistance doit être ajustée en fonction du stade de maturité de l'entrepreneur et du développement de son projet.

4. CONCLUSION

Après l'examen des deux principales initiatives d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc, abordé dans la première section, nous avons dévoué la seconde section à la suggestion des pistes susceptibles d'améliorer les futures initiatives. Ces pistes envisagent de ne plus réduire l'entrepreneuriat à la simple solution au chômage, d'adopter une perspective claire à long terme, et de construire un écosystème entrepreneurial solide où tous les acteurs sont véritablement et durablement investis, tout en veillant à ce que l'ensemble soit coordonné autour d'un plan directeur cohérent et concerté. Nous estimons que ce travail actuel pourrait servir de base initiale pour d'autres projets futurs qui examineront, un par un, les suggestions mises en avant.

Dans cette optique, il apparaît également nécessaire de renforcer les mécanismes de gouvernance et d'évaluation des dispositifs publics afin d'assurer leur efficacité et leur adaptation continue aux réalités du terrain. L'amélioration de l'accès au financement, notamment pour les jeunes porteurs de projets innovants, constitue un levier essentiel pour stimuler la dynamique entrepreneuriale. Par ailleurs, le développement des compétences entrepreneuriales à travers la formation et l'accompagnement personnalisé doit être placé au cœur des politiques publiques. Il convient aussi de promouvoir une culture entrepreneuriale inclusive, intégrant les spécificités territoriales et sociales, notamment dans les zones moins favorisées. De plus, l'intégration des outils numériques et des technologies émergentes représente une opportunité stratégique pour moderniser les dispositifs d'appui. Enfin, une meilleure coordination entre les acteurs publics, privés et institutionnels permettra de renforcer la cohérence et la complémentarité des actions entreprises.

Références

- Aderkaoui Nadia : « Le crédit jeunes promoteurs : Principes et réalités », Mémoire de fin d'études, 2001. [5] Source Ministère du tourisme, Direction du trésor et des investissements extérieurs.
- Ahlam NAZIH : « Le statut «auto-entrepreneur» pour 2015 », L'économiste, Édition N° 4075, 2013.
- Amina Omrane, Alain Fayolle & Olfa Zeribi : « Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique », 18ème Conférence Internationale de Management Stratégique de l'AIMS, 2009.
- Antoinette Schoar : « The Divide between Subsistence and Transformational Entrepreneurship », Innovation Policy and the Economy, Volume 10, pages 57-81, 2010.
- Audretsch, D. B. (2007). *The entrepreneurial society*. Oxford University Press on Demand.
- Banque Mondiale : « Soutenir l'entrepreneuriat et l'accès à la microfinance pour la jeunesse marocaine », communiqué de presse, 2013.
- Berger, P., & Luckman, T. (1986). Los fundamentos del conocimiento en la vida cotidiana. La construcción social de la realidad. Amorrortu-Murguía, 36-52.
- Bouquin, H. (1986). Le contrôle de gestion, 4 e édition. Paris, Presses Universitaires de France.
- Bygrave, W. D., & Hofer, C. W. (1992). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and Practice*, 16(2), 13-22.
- Byrne, B. M. (2013). *Structural equation modeling with Mplus: Basic concepts, applications, and programming*. Routledge.
- Casson, L. (1991). *The ancient mariners: seafarers and sea fighters of the Mediterranean in ancient times*. Princeton University Press.
- Centre for Administrative Innovation in the Euro-Mediterranean Region : « Politiques pour les entreprises dans la Région Méditerranéenne : Le Maroc », Rapport, 2004.
- Collins, O. F., Moore, D. G., & Unwalla, D. B. (1964). *The enterprising man*. Michigan State University Press.

- El Hamzaoui Abdelhakim : « Les PME au Maroc état des lieux et Conditions d'émergence », ISCAE, 2006.
- Ghemawat, P. (1991). Commitment. Simon and Schuster.
- GPBM & ANAPEC : « Guide pratique du programme MOUKAWALATI », Version 2007.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. Strategic management journal, 293-317.
- Haut-Commissariat aux Comptes, 2014. [Online] Available: http://www.hcp.ma/Taux-de-chomage-national-selon-lediplome_a267.html
- Hind louali : « Evaluation du financement de la PME au Maroc », Document de travail n°91, Direction de la Politique Economique Générale, 2003.
- Le Livre Blanc : « La Petite et Moyenne Entreprise : Moteur de la croissance économique », Projet DYNA-PME, 1999.
- Mohamed Boussetta : « Entrepreneuriat des Jeunes et Développement de l'Esprit d'Entreprise au Maroc : L'Expérience de Moukawalati », Rapport de Recherche du FR-CIEA N° 54/13, 2013.
- Mouna Kably : « Crédit Jeunes Promoteurs : Parcours d'une loi manquée », L'économiste, N° 279, 1997. [8] Hanaâ Foulani : « L'agonie du Crédit Jeune Promoteur », L'économiste, Édition N° 406, 1998.
- OCDE : « Promouvoir l'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale : vers une mondialisation plus responsable et mieux partagée », 2ème conférence des ministres en charge des petites et moyennes entreprises, Istanbul, Turquie, 2004.
- Said Ouahdi : « Les programmes d'aides et d'assistance à la création des PME par les jeunes marocains », AIREPME Agadir, 2009.
- Thomas Legrain : « Comment former davantage d'entrepreneurs en France ? », Le Moniteur, N° 5427, 2007