



Groupe ICHEC - ISC St-Louis - ISFSC

Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

« L'entrepreneuriat comme levier d'insertion et de développement chez les jeunes au Maroc »

Analyse du programme intégré d'appui et de financement des entreprises : Intelaka.

Mémoire présenté par :

Adam MARRAKCHI

Pour l'obtention du diplôme :

Master en Gestion de l'entreprise

Année académique :

2021-2022

Promoteur :

Madame Laurence LIEVENS



Groupe ICHEC - ISC St-Louis - ISFSC

Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

« L'entrepreneuriat comme levier d'insertion et de développement chez les jeunes au Maroc »

Analyse du programme intégré d'appui et de financement des entreprises : Intelaka.

Mémoire présenté par :
Adam MARRAKCHI

Pour l'obtention du diplôme :
Master en Gestion de l'entreprise

Année académique :
2021-2022

Promoteur :
Madame Laurence LIEVENS

“The reasonable man adapts himself to the world: the unreasonable one persists in trying to adapt the world to himself. Therefore all progress depends on the unreasonable man.”

-George Bernard Shaw

Dispositif anti-plagiat

« Je soussigné, MARRAKCHI Adam, en Master 2 gestion d'entreprise, déclare par la présente que le mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Adam', with a long horizontal stroke extending to the right.

Remerciements

Je tiens premièrement à remercier ma promotrice, Madame Laurence Lievens, de m'avoir accompagné dans ce projet. Dès les débuts, son aide m'a permis de mieux me repérer en ciblant les éléments importants à mettre en avant. Son expertise et ses judicieux conseils ont également nourri ma réflexion. Grâce à elle, j'ai également pu entrer en contact avec Monsieur Belhadj Professeur au sein de l'Ecole nationale de commerce et de gestion à Tanger afin de discuter de l'éducation entrepreneuriale.

Monsieur Said Belhaj, je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé ainsi que votre implication.

Je remercie également ma maître de stage, Madame Sandra Henriët pour son accompagnement et sa flexibilité ainsi que Madame Chaimae Bourjij et Madame Saloua El Ghalmi pour leur accompagnement lors de mon stage, le partage de leur expérience ainsi que les ressources mises à ma disposition.

Chers Hassan et Mounir, nos deux jeunes porteurs de projet, je vous remercie d'avoir pris de votre temps pour partager votre expérience et je le souhaite de tout cœur plein de succès.

Enfin je remercie mes parents qui ont fait preuve de support et de soutien durant cette période importante dans la vie de tout étudiant.

Table des matières

Introduction	1
Méthodologie	4
Thème	4
Phase exploratoire	4
Construction du modèle d'analyse	4
Limites	7
Partie 1 : Contexte	8
Entrepreneuriat	8
Histoire de l'entrepreneuriat	8
L'entrepreneuriat aujourd'hui	10
Évolution et mesure de l'entrepreneuriat	10
Education entrepreneuriale	10
Implications gouvernementales	12
L'entrepreneuriat dans les PED ...	12
... et dans la région MENA	14
Définitions principales	16
Insertion	17
Développement	19
Développement économique	19
Développement humain	20
Partie 2 : L'entrepreneuriat au Maroc	23
Profil du pays : Maroc	23
Économie	23
Causes principales – Crise covid	24
Export	24
Tourisme	24
Météo	25
Situation - Post Covid	25
Emploi	25
Chômage	26
Pauvreté	27
Éducation	28
Environnement commercial et entrepreneurial au Maroc	29
Démarrer une activité au Maroc	30
Environnement entrepreneurial marocain	32
Évolution de l'entrepreneuriat au Maroc (8J, 8K, 8L)	37
Économie informelle	42
Création de centres régionaux d'investissement	44

Établissement du statut d'auto-entrepreneur	44
La jeunesse marocaine	46
Participation à l'activité économique	47
Catégorie de jeunes instruits	47
NEET :	47
Arbre à problèmes	50
Causes	50
Conséquences	51
Arbre à solutions	52
Causes	52
Effets	53
SWOT	54
Partie 3 : Programme INTELAKA	57
Analyse du programme	57
Analyse des parties prenantes	57
Identification des parties prenantes	58
Analyse des intérêts et impacts des parties prenantes	58
Élaboration du cadre logique de la solution	59
Intilaka : Étude du programme intégré d'appui et de financement des entreprises	62
Financement	63
Conditions	63
Création de nouveaux produits	63
Objectifs	64
Accompagnement	64
Mesures	64
Réforme des CRI	65
Résultats	66
Résultats pour l'année 2020	67
Résultats pour l'année 2021	68
Impacts de la crise du COVID	72
Immersion dans la vie de jeunes porteurs de projets	74
Mise en perspective	77
Présentation du cadre logique amélioré	77
Activité	77
Résultats	78
Justification du cadre logique amélioré	78
Implication de la société civile	82
Bibliographie	91
ANNEXES	

Liste des tableaux et figures

- Figure 1:** Indicateurs d'éducation entrepreneuriale (NES) dans 50 pays
Figure 2: Intention entrepreneuriale en % d'adultes dans 5 régions
Figure 3 : Écart entre intention entrepreneuriale et le total early stage entrepreneurial activity
Figure 4 : Évolution du PIB au Maroc pour de 2010 à 2020
Figure 5 : Évolution du taux de chômage au Maroc de 2019 au T3 de 2021
Figure 6 : Indicateurs Doing Business au Maroc
Figure 7 : Indicateurs de création d'entreprise au Maroc en procédures temps et coût
Figure 8 : Classement des pays en fonction de leur résultat aux indicateurs EFC
Figure 9 : Principaux freins à l'entrepreneuriat du point de vue des jeunes marocains
Figure 10: Evolution de l'accès au crédit au Maroc
Figure 11: Classement des pays en fonction de l'indicateur d'éducation entrepreneuriale
Figure 12: Volonté d'entreprendre au Maroc en % d'adulte
Figure 13: Indicateurs TEA et EBO en % d'adultes
Figure 14: Part des jeunes dans l'activité entrepreneuriale en % de TEA
Figure 15: Écart entre tentative de création et création en % de TEA
Figure 16: Évolution de l'économie informelle au maroc entre 1988 et 2018
Figure 16: Profils des NEET au Maroc
Figure 17: Perspectives de création d'emploi par nouvelle entreprise créée en % d'adultes
Figure 18: Tableau de bord des réalisations du programme Intelaka
Figure 19: Proportion de jeunes sondés ayant entendu parler du programme Intelaka
Figure 20: Intérêt face au programme Intelaka
Figure 21: Évolution de l'indicateur TEA entre 2019 et 2021
Figure 22: Pourcentage d'entrepreneurs naissants trouvant qu'il est plus difficile de commencer une activité post-pandémie
Figure 23: Volonté d'implémentation de nouvelles technologies en % de TEA et EBO

- Tableau 1:** Facteurs contraignants l'insertion socio-professionnelle
Tableau 2: Dimensions et indicateurs de l'indice de développement humain
Tableau 3: Indicateurs d'environnement entrepreneurial et leur score
Tableau 4: Rôles de l'économie informelle
Tableau 5: Avantages du statut d'auto-entrepreneur
Tableau 6: Conditions de financement Intelaka
Tableau 7: Compétences entrepreneuriales
Tableau 8: Résultats de formations à l'entrepreneuriat dans trois pays
Tableau 9: Résultats d'un programme d'éducation entrepreneuriale en Haute-école
Tableau 10: Tableau précédent représenté en %
Tableau 11: Résultats de la première édition d'Ibda3 LAB

Introduction

Nombreuses sont les motivations qui poussent les jeunes à devenir leur propre patron. Certains optent pour l'entrepreneuriat afin de concrétiser un projet, d'autres pour sortir de la crise et faire face à un marché de l'emploi saturé (Bosma & Levie 2020).

Au Maroc, l'entrepreneuriat est traité comme l'un des principaux axes de développement selon Abdelaziz Messaoudi (2021), enseignant et chercheur en sciences juridiques, économiques et sociales.

Chez les jeunes, l'entrepreneuriat est davantage mis en avant. Selon les chiffres de la Banque mondiale, 46% de la population marocaine a moins de 25 ans. Proportion qui ne cessera d'augmenter selon les prévisions des Nations Unies d'ici 2030. Cette tranche d'âge est également la plus touchée par le chômage, comptant un taux de 31,2% en 2020 (Banque mondiale 2020).

Afin de favoriser son ouverture sur le monde et garantir un environnement économique propice, le Maroc a entrepris des réformes structurelles au cours des dernières années. C'est dans cette dynamique que l'entrepreneuriat apparaît comme « une condition inéluctable pour le développement et l'émergence de l'économie nationale » selon A. Messaoudi (2021).

C'est dans ce contexte que le sujet de mémoire choisi se présente comme suit « L'**entrepreneuriat** comme levier d'**insertion** et de **développement** chez les jeunes au Maroc ».

Comme le relève Alain Fayolle (2017) l'engouement pour l'entrepreneuriat résulte de l'accélération des mutations technologiques, des modifications d'équilibres sociaux et de la précarité croissante des emplois salariés. Ils permettent aujourd'hui à l'entrepreneuriat d'être considéré comme une alternative à l'emploi salarié dont l'avantage est d'être plus indépendant en se conformant à ses valeurs.

L'entrepreneuriat n'est pas un concept nouveau mais est un concept en perpétuelle évolution. Là où ses impacts sur le développement économique sont étudiés depuis plus d'une décennie, la majorité des économistes se rejoignent sur l'idée que l'entrepreneuriat est l'un des moteurs de développement économique et de croissance (Doran et al., 2018).

La question de recherche poursuivie sera d'analyser dans quelle mesure l'entrepreneuriat est une solution pour l'insertion et le développement des jeunes marocains en tentant de mesurer l'impact des réformes de promotion de l'entrepreneuriat mises en place.

Au-delà d'un travail de fin d'études, ce mémoire a pour objectif de raconter une histoire. Cette histoire et celle de tous les jeunes faisant face à un marché de l'emploi saturé, à ceux rebondissant d'idées, ou ceux dont les valeurs s'éloignent des entreprises telles qu'elles sont aujourd'hui.

Comment peuvent-ils améliorer leur quotidien, construire leur futur et proposer des solutions innovantes à la société ? C'est notamment le cas de Mounir et Hassan Errayes dont les parcours atypiques du jeune entrepreneur marocain permettent de voir que la volonté d'entreprendre se fonde sur des motivations diverses et des parcours opposés.

Comment peut entreprendre un jeune dans le contexte actuel, à quels défis sera-t-il confronté et quelles solutions s'offrent à lui ?

Afin de répondre à ces questions, nous nous lancerons dans une belle aventure. Celle de la création d'une société au Maroc. Nous allons nous immerger dans l'esprit d'entrepreneurs et cibler étape par étape les éléments dont nous avons besoin pour lancer notre activité. Pour ce faire, la construction de ce mémoire se fera au travers de trois grandes parties.

La première portera sur le contexte dans laquelle nous aborderons de manière théorique le concept d'entrepreneuriat, son évolution à travers le temps et plus particulièrement dans les pays du Sud. Nous définirons ensuite les concepts principaux d'insertion et de développement, repris dans la question de recherche, et terminerons par une analyse de l'entrepreneuriat ciblant la région MENA.

La seconde partie se concentrera sur l'entrepreneuriat au Maroc, dans laquelle nous rappellerons les éléments importants du pays en établissant son profil. Nous accorderons une attention particulière aux années 2019-2021 afin de comprendre le contexte entourant le programme intégré d'appui et de financement des entreprises que nous étudierons au point suivant. Nous procéderons à une analyse dédiée à la jeunesse marocaine pour ensuite proposer un arbre à problèmes reprenant comme problème principal l'exclusion des jeunes du marché de l'emploi. Nous terminerons en établissant une analyse SWOT qui nous permettra de cibler les forces, faiblesses ainsi que les opportunités et menaces dans l'instauration de politiques de soutien aux entrepreneurs.

La troisième et dernière partie sera dédiée à l'analyse du programme d'appui et de financement des entreprises lancé en 2020 (Intelaka) et du programme Forsa, lancé en mai 2022. Nous verrons dans quelle mesure ces programmes ont permis ou permettront d'améliorer l'environnement entrepreneurial au Maroc et quels impacts ils ont eu jusque-là. Dans cette partie, il sera également question d'analyser l'implication de la société civile et principalement de celle de la Fondation Friedrich Naumann, dans laquelle j'ai pu effectuer mon stage, et de ses partenaires. Dans cette partie nous aurons l'occasion de suivre deux jeunes entrepreneurs avec des backgrounds différents afin d'observer concrètement comment la situation évolue au Maroc

au travers de leurs yeux en parlant de leur réussite, des difficultés auxquelles ils ont été confrontés mais également de leurs échecs.

Ainsi cette dernière partie nous permettra de récolter des données sur la situation actuelle au Maroc dans le but de pouvoir répondre à l'hypothèse émise au points 2 « si le Maroc veut inclure les jeunes sur le marché de l'emploi, alors il doit mettre en place des politiques de soutiens à l'entrepreneuriat en facilitant l'accès au financement ». Cette analyse nous conduira à proposer une seconde piste d'amélioration au travers de la formulation d'une deuxième hypothèse : « Si le Maroc veut inclure ses jeunes sur le marché du travail au travers de l'entrepreneuriat, il doit leur fournir une éducation entrepreneuriale dès leur jeune âge ».

Enfin, nous terminerons par une conclusion reprenant les principaux défis relevés dans la mise en œuvre de ces politiques, les réussites ainsi que les perspectives d'évolution complétées par des recommandations.

Méthodologie

1. Thème

Étant une typologie de recherche appliquée, le mémoire présent se construit sur trois étapes. La première fut d'identifier un sujet non seulement intéressant à développer mais également en lien avec les études choisies afin de mettre en pratique les compétences acquises. En faisant le lien entre l'option développement et gestion Nord-Sud et l'option entrepreneuriat et pme, mon choix de sujet s'est développé autour de l'entrepreneuriat dans les pays du sud. Ainsi, mon choix définitif s'est porté sur l'entrepreneuriat au Maroc avec pour objectif de déterminer ses impacts sur la jeunesse.

2. Phase exploratoire

La seconde étape d'exploration, m'a permis de revoir la littérature existant autour des concepts d'entrepreneuriat, d'inclusion et de développement mais également sur la situation actuelle au Maroc et l'évolution de l'entrepreneuriat sur place. La situation préoccupante des jeunes et leur exclusion du marché de l'emploi m'ont permis de formuler la question de recherche suivante « L'entrepreneuriat comme levier d'insertion et de développement chez les jeunes au Maroc ? ». Ces données ont pu être récoltées au travers des portails cairn.info, Persee ou encore researchgate.

3. Construction du modèle d'analyse

Avec pour hypothèse : « Si le Maroc veut inclure les jeunes sur le marché de l'emploi, alors il doit mettre en place des politiques de soutien à l'entrepreneuriat en facilitant l'accès au financement », l'objectif sera d'analyser dans quelle mesure de telles politiques axées sur le financement des jeunes porteurs de projets auraient un impact sur les jeunes et leur insertion professionnelle au Maroc. Afin de mesurer cela, nous récolterons des données de types qualitatives et quantitatives.

Présentation des sources qualitatives principales

Premièrement, en ce qui concerne les données qualitatives, fournissant des informations contextuelles permettant de répondre au pourquoi et comment, celles-ci sont accessibles en ligne notamment au travers de rapports issus de collaboration entre la Banque mondiale et le Haut-commissariat au plan marocain pour une analyse détaillée sur le chômage des jeunes au Maroc (Morocco's Job Landscape). Cela nous permettra

d'analyser dans quel cadre évolue l'entrepreneuriat au Maroc mais surtout d'analyser la situation à laquelle les jeunes sont confrontés sur place.

L'accès à la source Global Entrepreneurship Monitor qui a débuté en 1999 avec 10 pays membres et 15 ans plus tard avec plus de 70, se présente comme l'unique source fournissant des informations sur l'environnement de ces pays pour lancer une nouvelle activité. Depuis 1999, avec son programme de recherche, il conduit des évaluations sur le niveau d'activité entrepreneuriale à l'échelle nationale et internationale. Cela permettra non seulement d'avoir accès à des rapports détaillés sur la situation entrepreneuriale au Maroc « NECI-NES » ou encore « Doing Business in Morocco » mais également au niveau international et principalement pour la région MENA « GEM MENA report », qui constitue une opportunité de comparer les performances du pays face à l'évolution de la région dans laquelle il s'inscrit.

D'autres sources nous permettent également d'avoir une vue globale sur l'évolution de l'entrepreneuriat mais également sur celle de la situation des jeunes face au marché de l'emploi. Ces sources proviennent principalement de Cairn.info et researchgate « Lutter contre l'exclusion des jeunes sur le marché de l'emploi » ou encore les « trente glorieuses et leur lendemain ».

Au travers de mon stage effectué au sein de la Fondation Friedrich Naumann, j'ai pu avoir accès à des rapports qu'ils ont émis avec leurs partenaires. Le rapport DAMIR est une étude comparative sur les principaux défis structurels au Maroc qui permet notamment d'évaluer les premiers impacts des politiques de soutien aux entrepreneurs débutées en janvier 2020. D'autres rapports permettront d'aller plus en profondeur sur les causes de l'exclusion des jeunes du marché de l'emploi en étudiant par exemple l'impact du secteur informel "Reducing shadow economies : from drivers to policies". Enfin, des « booklets » ont été mis à ma disposition afin de voir concrètement l'évolution de projets d'entrepreneurs au Maroc et l'aide apportée par la Fondation et ses partenaires via le « Booklet des entrepreneurs ».

Ce stage permettra donc d'avoir accès à des rapports inédits mais également à des contacts participant de manière active au développement de l'entrepreneuriat au Maroc. Ainsi différentes interviews seront conduites avec :

1. Mr Salah-Eddine El Badaoui, Business consultant et accompagnant de startups et entrepreneurs pour le lancement de leur activité.
2. Mme Chaimae Bourjij, chargée de programme au sein de la Fondation Friedrich Naumann à Rabat, ayant, avec ses partenaires, créée l'incubateur de talents « Ibda3 LAB », offrant un accompagnement aux porteurs de projets.
3. Mme Saloua EL Ghalmi, financière au sein du Bureau de la fondation à Rabat, avec pour point d'attention particulier les projets de « Smart City » et d'entrepreneuriat au Maroc.

4. Monsieur Saïd Belhaj, professeur au sein de l'Ecole de Commerce et de Gestion de Tanger.

Enfin, au travers des réseaux sociaux, plus précisément LinkdIN et mon entourage, j'ai pu prendre contact avec des jeunes entrepreneurs marocains pour évoquer ensemble leur parcours :

1. Mounir, jeune faisant parti de la catégorie NEET, expliquée plus loin, qui a récemment lancé son activité de lavage de voiture à domicile (Mr Lavage).
2. Hassan Errays, ancien travailleur du secteur informel, a saisi l'opportunité de financement proposée par les nouvelles politiques de soutien et a entamé une activité de transport.

Ces entretiens constitueront la méthode de recueil de données de type histoires ouvertes. Cette méthode, appropriée lorsque le public cible a peu d'éducation formelle (comme c'est le cas pour nos deux répondants), est utile pour explorer les croyances et opinions des gens sur un domaine particulier, qui est la situation des jeunes et leur accès à l'emploi au travers de l'entrepreneuriat. Elle permet également d'identifier les problèmes et solutions, qui dans notre cas, entourent la mise en place du projet de soutien aux entrepreneurs (ONU, 2013).

Présentation des sources quantitatives

Fournissant des données comparables, les sources quantitatives nous donneront accès aux données numériques permettant de faire le point sur l'évolution de l'entrepreneuriat ou encore de celle de l'accès au jeunes au marché de l'emploi, pré-intervention étatique et post-intervention. Cette comparaison sera rendue possible non seulement à travers le temps mais également en comparaison entre différentes régions.

L'accès aux sources évoquées plus haut, Banque mondiale, Haut-commissariat au plan marocain, Global Entrepreneurship Monitor, ou encore le rapport DAMIR donnent également accès à des données chiffrées sur ces évolutions et ce notamment via des enquêtes menées sur le terrain.

Une enquête personnelle sera réalisée au travers d'un questionnaire en ligne avec pour cible les jeunes âgés entre 15 et 24 ans. L'objectif principal sera de questionner 50 jeunes afin d'évaluer dans quelle mesure la jeunesse marocaine se sent concernée par l'entrepreneuriat, si ceux-ci ont entendu parler des nouveaux programmes de soutien à l'entrepreneuriat ou encore ont entamé une activité entrepreneuriale et face à quels principaux défis ils ont été confrontés.

Limites

Au niveau des données qualitatives, la limite principale sera de cibler les informations pertinentes dans l'abondance des ressources disponibles. Principalement pour le concept d'entrepreneuriat, celui-ci est interprété, défini et évoqué selon différents points de vue. L'inexistence d'une définition universelle comme nous allons l'observer par la suite rend donc la tâche plus complexe.

Au niveau des données quantitatives sur l'analyse de la situation, malgré l'accès aux données statistiques, est complexe étant donné que nous analysons un programme d'appui et de financement des entreprises qui a été mis en place récemment et dont on ne pourra en étudier que les impacts à court terme. Le lancement de ce programme a également été confronté à une situation sans précédent étant donné que quelques mois après ses débuts, la crise du COVID a chamboulé l'économie marocaine avec 60% des petites et moyennes entreprises qui ont fermé temporairement et dont un bon nombre ont cessé toute activité. Les impacts mesurés à très court terme ne seraient donc que peu représentatifs du potentiel à long terme d'un tel projet.

Partie 1 : Contexte

Dans cette partie nous commencerons par une approche théorique autour du concept d'entrepreneuriat et de son évolution à travers le temps et plus particulièrement dans les pays du Sud. Nous effectuerons une analyse de l'entrepreneuriat ciblant la région MENA et terminerons par définir les concepts principaux d'insertion et de développement, repris dans la question de recherche.

Entrepreneuriat

Chaque seconde, trois nouvelles activités sont lancées à travers le monde, soit 11.000 par heure. En effet, selon le GEM, global entrepreneurship monitor, plus de 100 millions d'entreprises sont créées chaque année (Hill et al., 2022).

L'accélération des mutations technologiques, les modification d'équilibres sociaux et la précarité croissante des emplois salariés comme énoncé plus haut permettent aujourd'hui à l'entrepreneuriat d'être considéré comme une alternative à l'emploi salarié (Fayolle, 2017).

Mais qu'est ce qui fait d'un individu un entrepreneur ? Ce terme est aujourd'hui largement utilisé et tend à perdre de son sens. Ainsi le terme entrepreneur est utilisé pour représenter des célébrités, des chefs d'entreprise comme Elon Musk ou encore des influenceurs.

Bien qu'il n'existe pas de définition unique autour de l'entrepreneuriat (Verstraete, 2001), selon le GEM, Global entrepreneurship monitor, il serait défini comme étant « quelconque essai à la création d'une activité ou d'une entreprise tel que le self-emploi, une nouvelle organisation ou l'expansion d'une activité existante, par un individu, un groupe d'individus ou une entreprise existant » (Global Entrepreneurship Monitor, s.d.).

1. Histoire de l'entrepreneuriat

Concept en continuelle évolution, l'entrepreneuriat trouve ses premières réflexions autour du 17^{ème} siècle. Cette époque où se développent les échanges commerciaux et où des individus investissent dans leurs biens de production permet à l'entrepreneuriat de participer pleinement à l'activité économique et contribue à la création d'une nouvelle classe sociale, la bourgeoisie (Schmitt, 2019).

En identifiant les précurseurs de l'approche économique de l'entrepreneuriat, on aperçoit que comme Olivier de Serres, entrepreneur agricole, la majorité d'entre eux sont entrepreneurs eux-mêmes. Ceux-ci se basent donc sur leur propre expérience et vécu pour définir l'entrepreneuriat. Aujourd'hui, lorsque l'on parle d'entrepreneur, cela se fait de manière distanciée ce qui

implique que les chercheurs en entrepreneuriat n'ont, selon Schmitt, plus de lien avec le terrain (Schmitt, 2019).

En Europe et plus particulièrement en France, les recherches en entrepreneuriat ont débuté plus tardivement ce qui serait représentatif du faible esprit d'entreprise comparé au reste du monde, dont une des raisons évoquées par Michel Marchesnay serait l'omniprésence de l'État. Défini comme le « faible entrepreneurship », ce faible esprit d'entreprise serait dû à une aversion au risque, une préférence pour l'épargne, une logique plus familiale que d'entreprise mais également une habitude à tout attendre de l'état (Marchesnay, 2016).

Comme le stipule le directeur du laboratoire de recherche en entrepreneuriat du CLAREE, il n'y a pas de consensus ni de définition univoque sur la théorie de l'entrepreneuriat (Verstraete, 2001). Selon Gerber (1986), l'entrepreneur est le visionnaire, rêveur et le conducteur du changement. Sortant de cette définition optimiste et générale, nous arrivons à la définition d'Yvon Pesqueux (2011), professeur titulaire de la chaire développement des systèmes d'organisations, selon qui « l'entrepreneuriat peut se définir comme une activité impliquant la découverte, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités, dans le but d'introduire de nouveaux biens et services, de nouvelles structures d'organisation, de nouveaux marchés, processus, et matériaux, par des moyens qui, éventuellement, n'existaient pas auparavant ».

Dans notre cas, nous retiendrons la définition du Global entrepreneurship monitor qui, depuis 1999, avec son programme de recherche, conduit des évaluations sur le niveau d'activité entrepreneuriale à l'échelle nationale et internationale. Débutant en 1999 avec 10 pays membres et 15 ans plus tard avec plus de 70, il se présente comme l'unique source fournissant des informations sur l'environnement de ces pays pour lancer une nouvelle activité (Global Entrepreneurship Monitor, 2020).

Nous reprenons donc la définition évoquée plus haut, selon laquelle l'entrepreneuriat est « quelconque essai à la création d'une activité ou d'une entreprise tel que le self-emploi, une nouvelle organisation ou l'expansion d'une activité existante, par un individu, un groupe d'individus ou une entreprise existante » (Global Entrepreneurship Monitor, s.d.).

Ces divergences autour de la définition d'entrepreneur n'empêchent cependant pas d'atteindre un large consensus dans la littérature selon lequel l'entrepreneuriat est important pour le développement économique. Selon Anokhin, Grichnik et Hisrich (2008), « l'entrepreneuriat est le moteur principal de la croissance économique », et présenté par Holcomb (1998) comme « Le moteur de la croissance économique ». Son impact sur le développement économique peut provenir de ses nombreux effets comme l'accroissement de savoir, la diversification de produits et services, ou encore l'augmentation de la compétition (Doran et al. 2018).

2. L'entrepreneuriat aujourd'hui

Évolution et mesure de l'entrepreneuriat

Au niveau international, nous pouvons apercevoir que la croissance de l'entrepreneuriat est une tendance globale. Les chiffres du GEM montrent l'augmentation de l'entrepreneuriat durant ces deux dernières décennies. Afin de mesurer la croissance de l'entrepreneuriat, deux indicateurs sont présentés, le **TEA** et **EBO**. Le premier indicateur "Total early stage entrepreneurial activity" est un indicateur central pour le GEM étant donné qu'il permet de mesurer le pourcentage de population qui a entamé le processus de lancement de leur activité ou qui l'ont tout juste lancé. Le second indicateur « Established business ownership » représente quant à lui une activité existant depuis plus de 42 mois et ayant payé un salaire ou quelconque revenu au(x) dirigeant(s) tout au long de cette même période (Hill et al., 2022).

Sur 16 pays ayant participé au GEM durant les 10 dernières années, 13 ont présenté un TEA plus grand en 2019 qu'en 2010. Pour les pays participant au GEM depuis 20 ans sans interruption, tous connaissent un TEA et un EBO croissant excepté l'Espagne pour qui le TEA change peu malgré un EBO croissant (Hill et al., 2022).

L'importance de ces indicateurs est qu'ils permettent de soulever des questions dans le cas où on aurait un TEA croissant et un EBO plus faible qui indiquerait un problème de viabilité des nouvelles activités dans les pays concernés comme c'est le cas du Maroc que nous verrons par la suite (Hill et al., 2022)

Education entrepreneuriale

S'éloignant du postulat selon lequel la capacité à entreprendre serait innée, la thèse avancée par Peter Drucker remet en question cette pensée prônée depuis les années 1980 et présente l'entrepreneuriat comme étant une discipline avec des règles et principes qui peuvent être appris. Cela a donc conduit de nombreuses écoles à introduire et diversifier les cours sur l'entrepreneuriat (Drucker, 1985).

C'est ainsi que depuis quelques années, l'éducation entrepreneuriale est considérée comme le sujet connaissant la croissance la plus rapide à travers le monde. Elle permet de faire le lien entre les pratiques commerciales actuelles et la théorie. Comme le relèvent Turner et Giadonis (cités dans Ratten & Usmanji, 2021), l'étude et la pédagogie dans le domaine de l'éducation entrepreneuriale ont considérablement évolué au cours des 20 dernières années (Ratten & Usmanji, 2021).

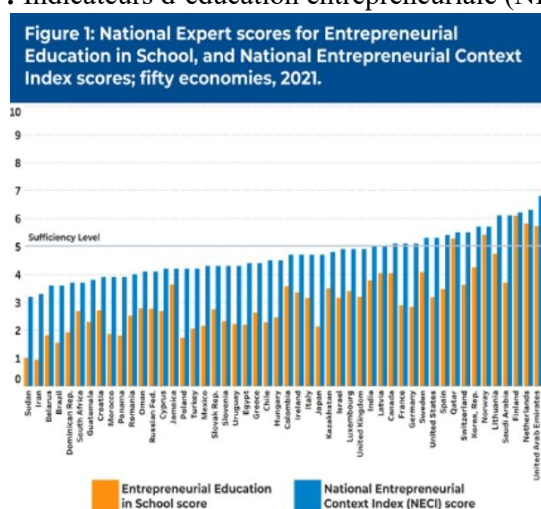
D'importants investissements doivent être entrepris en termes d'agent, de temps et d'efforts afin de maintenir cette évolution et d'augmenter l'efficacité de l'éducation entrepreneuriale.

Avec de plus en plus d'écoles promouvant cette éducation, de nouvelles pratiques pédagogiques apparaissent et changent la vision de la société sur l'entrepreneuriat (Ratten & Usmanji, 2021).

Cependant, d'importantes lacunes demeurent dans ce domaine. Quel contenu, comment et qui peut l'enseigner sont des questions évoquées par Turner et Gianiodis selon qui d'importants efforts et investissements seront à entreprendre (Ratten & Usmanji, 2021). Ces investissements seraient d'autant plus grands dans les pays francophones étant donné qu'il est à constater que très peu d'ouvrages à finalité pédagogique sont disponibles dans ces pays (Fayolle, 2017).

Une étude menée par le GEM auprès de 2.000 experts nationaux à travers 50 pays a mis en avant l'échec de l'éducation entrepreneuriale dans les écoles (Hill, 2022).

Figure 1 : Indicateurs d'éducation entrepreneuriale (NES) dans 50 pays



Source : Hill, S. (2022). *The Failure of Entrepreneurship Education in Schools*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Retrieved from <https://www.gemconsortium.org/news/the-failure-of-entrepreneurship-education-in-schools>

Ce graphique représente l'évaluation que les experts ont fait sur l'éducation entrepreneuriale dans les écoles dans différents pays. Nous pouvons observer que sur 50 pays, 45 d'entre eux, soit 90% ont une éducation entrepreneuriale dans les écoles évaluée à moins que la moitié du niveau jugé suffisant (5) et un contexte entrepreneurial national n'atteignant pour 33 des 50 pays, soit 66%, pas le niveau suffisant.

Lorsque l'on analyse le graphique de plus près, nous pouvons constater la disparité entre Nord et Sud. Les pays atteignant au moins le niveau suffisant pour les deux critères étudiés sont uniquement des pays développés comme les Emirats arabes unis, les Pays-Bas, la Suisse ou encore la Finlande.

Bien que de nombreux pays du Nord soient également en dessous du niveau de « sufficiency » estimé par le GEM, la majorité des pays au niveau le plus faible sont des pays du Sud ou on retrouve aux niveaux les plus bas, le Soudan, l'Iran ou encore le Maroc.

Implications gouvernementales

Face à cet intérêt croissant, et ce principalement depuis la crise de 2008, l'entrepreneuriat connaît également un large soutien gouvernemental (Silberzahn, 2020). C'est dans ce contexte que de nombreux gouvernements mettent en place des politiques de promotion et de soutien à l'entrepreneuriat à travers le monde. Nous prendrons plus loin le cas du Maroc qui en 2020 a lancé le programme intégré de soutien et de financement aux très petites et petites entreprises (Bosma & Levie, 2020).

Le mouvement est non seulement à observer à échelle nationale mais également internationale. Un des principaux axes de développement selon l'ONU et présenté comme le « sustainable development goal number 8 » qui a pour objectif de promouvoir un travail décent et la croissance économique. Ce « goal » encourage les membres de l'organisation de promouvoir des politiques de développement qui supportent et encouragent les activités productrices avec pour principaux axes l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation (Bosma & Levie, 2020) (United Nations, 2020).

Cependant malgré la volonté de promouvoir et de soutenir l'activité entrepreneuriale, de telles politiques sont dans la plupart des cas implémentées sans compréhension des facteurs ou « forces motrices » influençant les individus à se lancer (Bosma & Levie, 2020). De plus, les mythes sur l'entrepreneuriat nourris par le manque de connaissance et le manque d'ouvrage n'apportent pas d'aide supplémentaire dans la mise en place de politiques de soutien à l'entrepreneuriat étant donné que celles-ci sont prises dans la majorité des cas par des dirigeants issus de l'administration. Par conséquent, il est nécessaire d'éduquer non seulement la population mais également la classe dirigeante sur le fonctionnement de l'entrepreneuriat afin que les politiques mises en place puissent réellement avoir des impacts (Silberzahn, 2020).

L'entrepreneuriat dans les PED ...

Afin de comprendre le contexte entrepreneurial au Maroc, remontons quelques décennies en arrière. Après la seconde guerre mondiale, de nombreux pays du Sud ont gagné leur indépendance et commencé un processus de développement. Ce processus se faisait par différentes stratégies d'industrialisation. Premièrement, une substitution des importations, et plus tard, la promotion de l'export.

La première stratégie, ISI, dominante dans les années 50, suggère de produire localement ce qui était jusque-là importé des pays du Nord afin de diminuer la dépendance extérieure, de diversifier l'économie locale et d'équilibrer la balance commerciale.

La seconde stratégie, d'industrialisation par substitution des exportations, avait pour objectif de progressivement remplacer les exportations de produits primaires, par des produits transformés

ou semi-manufacturé, afin d'avoir une plus grande part dans la chaîne de valeur tout en exploitant le potentiel industriel local (Van Loqueren, 2022).

Ces deux stratégies ont pour la majorité des cas eu peu d'impact sur le développement économique de ces pays, ou la pauvreté demeure l'un des principaux problèmes. Face à cela, ceux-ci ont réorienté leur stratégie vers une amélioration de l'environnement commercial. Une volonté de créer un cadre propice à l'investissement privé et au développement de l'entrepreneuriat est née (Acs & Virgill, 2009).

En 2005, au cours du sommet Euro-Med qui a suivi la réunion de l'assemblée parlementaire euro-méditerranéenne à Rabat, l'écart entre le revenu par tête des pays du Sud (5.000 dollars) et celui des Méditerranéens européens (30.000 dollars) a été mis en avant. La conclusion était qu'il résultait du manque d'investissement dans le secteur privé. Cette lacune est selon eux attribuable à une faiblesse de bonne gouvernance ainsi qu'à un faible esprit d'entreprise étant donné que l'entrepreneuriat est vecteur d'investissement privé (Marchesnay et al., 2009).

Un changement s'opère alors non seulement au niveau national mais également à l'international. Aussi bien gouvernements qu'institutions internationales ont pour objectif d'améliorer l'environnement commercial pour l'entrepreneuriat. C'est notamment le cas de la Banque Mondiale et l'UNIDO qui ont établi des unités de promotion du secteur privé dans les pays en développement ainsi qu'une assistance à la formulation de politiques entrepreneuriales (Acs & Virgill, 2009) (Banque Mondiale, 2020).

Cependant, nous pouvons nous demander dans quelle mesure l'entrepreneuriat aiderait au développement économique de ces pays ? Selon Liebshtein, l'augmentation du revenu par habitant nécessite un changement qui proviendrait de l'entrepreneuriat (Liebshtein, 1968). Un changement au niveau des techniques de production, de nouveaux matériaux, marchés, capacités, de nouvelles formes organisationnelles ou encore l'accumulation de nouveaux savoirs. L'entrepreneur serait alors le moteur principal grâce à sa capacité créatrice permettant de remplir le fossé et d'opérer ces changements (Acs & Virgill, 2009)

Les théories démontrant l'impact incontestable de l'entrepreneuriat sur le développement économique ainsi que les études menées en comparant différents niveaux de développement régionaux montrent une corrélation positive avec le niveau d'entrepreneuriat de la région. Cet engouement pour le secteur privé et l'entrepreneuriat a conduit à une série de mesures dont les principales sont l'élimination aux barrières et l'aide progressive à l'entrepreneuriat au travers du financement (Acs & Virgill, 2009).

... et dans la région MENA

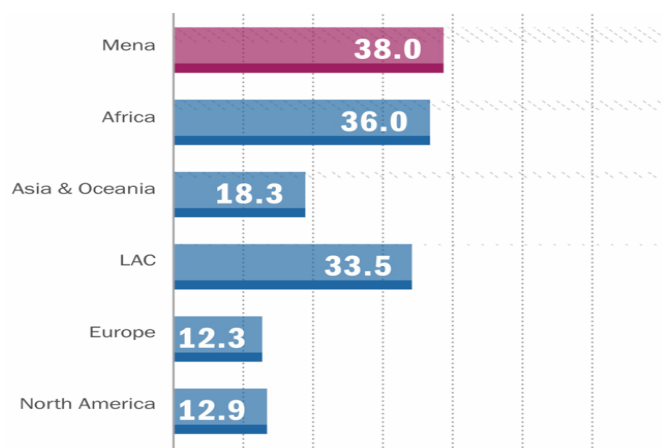
Poursuivant sur le point énoncé lors du sommet Euro-Med mettant en exergue le faible esprit d'entreprise des pays du Sud, nous allons ici analyser les changements qui se sont opérés ces dernières années et ce dans la région qui nous intéresse particulièrement dans ce travail de recherche, la région MENA.

Acronyme pour "Middle east and North Africa" la région MENA a connu d'importants changements en termes de contexte entrepreneurial ces dernières années. Mais avant d'aller plus loin, analysons quelques caractéristiques de cette région. La région MENA inclut une large zone partant du Maroc, en Afrique du Nord, en Iran, Asie du Sud et au Soudan. Elle est composée de 19 pays et compte 6% de la population mondiale. La majorité de ces pays sont des pays du Sud ou nous présentons par exemple le Maroc, l'Algérie, l'Égypte ou la Syrie. D'autres, moins nombreux, sont des pays développés comme le Qatar, l'Arabie saoudite ou encore les Emirats arabe unis (Ismail et al., 2017).

C'est ainsi que cette région est subdivisée en trois groupes, dont celui qui nous intéresse est défini comme étant le « resource-poor » désignant les pays à faible production ou à importation de pétrole et gaz. Ce groupe comprend notamment le Maroc, l'Égypte, la Jordanie ou encore la Mauritanie. D'un point de vue économique, la région a connu d'importantes crises politiques et économiques depuis le « printemps arabe » de 2011. En 2017, 5 pour-cent de la population vivait sous les 1.25 dollars par jour. La principale source de revenu pour la région est le gaz et le pétrole comptant pour 76% du PIB. Si l'on se concentre sur la sous-région « resource-poor » dont fait partie le Maroc, celle-ci est présentée comme la région à haute concentration d'export (Ismail et al., 2017).

Cependant, lorsque l'on parle d'entrepreneuriat, la région fait preuve d'un enthousiasme dépassant les autres. Dans une étude menée par le GEM, presque 75% de la population MENA voit l'entrepreneuriat comme un bon choix de carrière, dont 38% ayant l'intention de lancer une activité. Ces chiffres mettent en avant l'esprit entrepreneurial dans la région qui est plus élevé, selon le GEM, que dans toutes les autres (Ismail et al., 2017).

Figure 2 : Intention entrepreneuriale en % d'adultes dans 5 régions



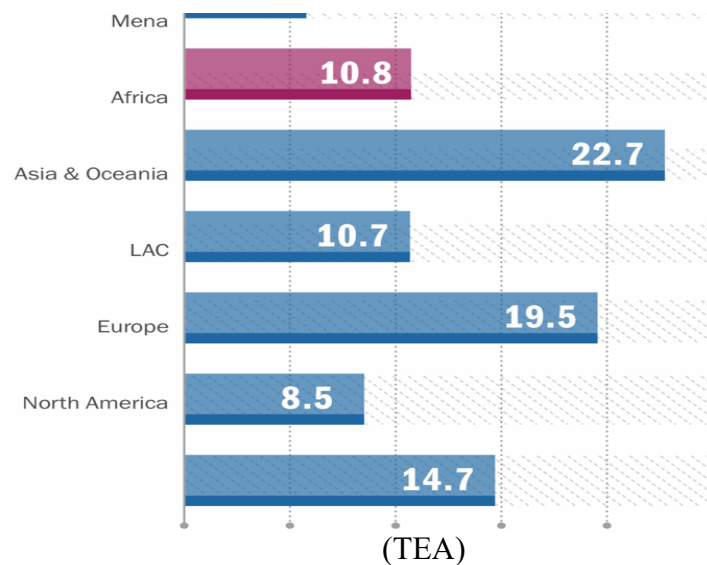
Source : Ismail, A., Schott, T., Herrington, M., Kew, P., & de la Vega, I. (2017). *Middle East and North Africa report. GEM Global Entrepreneurship Monitor*.
<https://gemconsortium.org/download@file>

Ce graphique met en avant l'intention entrepreneuriale dans les différentes régions. L'intention entrepreneuriale est définie par le GEM comme étant le pourcentage de population comprenant les 18-64 ans ayant l'intention de démarrer leur activité au courant des trois prochaines années. En rose nous observons donc la région MENA qui atteint le niveau le plus haut avec 38% d'intention entrepreneuriale. Cela reflète l'attitude sociale et les perceptions sur l'entrepreneuriat qui jouent un rôle important dans la création d'une culture entrepreneuriale. (Ismail et al., 2017).

Malgré cette forte intention entrepreneuriale, force est de constater que la région est une des plus faibles en terme de total early stage entrepreneurial activity (TEA) défini plus haut (Cfr. Point 2). Le TEA est présenté en deux catégories, la première ciblant les entrepreneurs naissants, ceux-ci sont définis comme étant des individus qui ont entamé le processus de création de leur entreprise mais n'ont pas payé de salaires plus de trois mois. La seconde catégorie comprend les individus ayant déjà lancé leur entreprise et payé des salaires durant plus de 3 mois (mais moins de 42). Ces deux catégories formant le TEA permettent d'avoir une vue sur l'activité entrepreneuriale de la région et de prévoir à plus long terme le nombre d'entreprises qui seront considérées comme « established businesses » qui sont des entreprises en opération depuis plus de 42 mois (Global Entrepreneurship Monitor, s.d.) (Ismail et al., 2017).

En revenant à notre cas sur la région MENA, le graphique suivant nous permet d'observer l'immense écart entre l'intention entrepreneuriale estimée à 38% et le pourcentage d'entrepreneurs réellement en activité.

Figure 3 : Écart entre intention entrepreneuriale et le total early stage entrepreneurial activity



Source : Ismail, A., Schott, T., Herrington, M., Kew, P., & de la Vega, I. (2017). *Middle East and North Africa report. GEM Global Entrepreneurship Monitor*. <https://gemconsortium.org/download@file>

Avec un TEA de seulement 10,8% la région se classe 4ème sur 6 bien que celle-ci soit la première en termes d'intention entrepreneuriale. Cela veut dire que malgré la volonté de plus d'un tiers de la population d'entamer une activité, seulement 10 pour-cent se lancent réellement avec le Maroc et les Émirats arabes unis qui présentent le TEA le plus faible. Nous pouvons alors nous poser la question sur les raisons qui impliquent un tel écart. Dans le rapport du GEM sur la région MENA, des raisons évoquées sont résumées sous le concept « red tape » qui dénonce une faiblesse administrative, des coûts de lancement élevés, un faible accès aux ressources financières et techniques ou encore l'ouverture du marché (Ismail et al., 2017)

Un des principaux axes pour remédier à cela serait de l'ordre politique. L'idée serait de cibler les causes d'un tel échec et de mener des politiques de promotion et de soutien permettant de libérer les potentiels entrepreneurs de toute contrainte et de démarrer leur activité. C'est dans cette lancée que nous allons tenter de comprendre pourquoi la région, et précisément pourquoi le Maroc, se trouve dans cette situation et ce en analysant le profil du pays ainsi que chaque élément du « red tape » qui pourrait avoir une influence sur l'écart entre la volonté d'entreprendre et le fait d'entreprendre.

Définitions principales

Avant d'entamer une analyse des concepts clés de notre question de recherche, définissons notre cible qui est les jeunes au Maroc. Au niveau international, il n'existe pas de définition généralement admise sur le début et la fin de la jeunesse. Selon l'assemblée générale des Nations unies, la définition de la jeunesse inclut les personnes de 15 à 24 ans. La zone géographique étudiée dans ce mémoire étant le Maroc a quant à elle une définition similaire de

la jeunesse incluant les 15 et 29 ans, définition utilisée par le MCJS, ministère de la culture, jeunesse et des sports (ONU, s.d.)

Cependant, selon l'OCDE, il n'existe pas de définition générale de la jeunesse au Maroc au niveau national et cela pose problème dans l'instauration de politiques publiques conçues et appliquées pour cette partie de la population. Dans le cadre de ce mémoire nous utiliserons la définition adoptée par l'ONU et ciblerons principalement les jeunes Marocains et Marocaines âgés entre 15 et 24 ans tout en gardant un œil ouvert sur les 25-29 ans.

1. Insertion

Le terme insertion a commencé à être utilisé au début des années 1970 dans un contexte de stagnation suivant les « trente glorieuses ». Sortant de la Seconde Guerre mondiale, l'Europe connaît une croissance économique sans précédent, qui impliquait que le passage de l'école ou université à l'emploi s'effectuait de manière instantanée. Ainsi, l'accès à l'emploi s'ouvrait à toute catégorie sociale provenant de tout niveau d'étude. Les citoyens issus de la classe populaire commençaient directement en usine, ou chez un patron en combinant travail et formation. Pour les jeunes ayant effectué de longues études, qui à l'époque étaient du niveau du lycée voire université, l'entrée était facilitée pour la fonction publique. Quant aux grandes écoles, elles permettaient un accès direct à un poste de cadre supérieur ou de haut fonctionnaire. C'est dans ce contexte que l'entrée au travail n'était pas source de problèmes (Therborn, 2009 ; Dubar, 2001).

Ce rappel historique va nous permettre d'analyser le contraste avec la situation actuelle et de comprendre dans quel cadre et pourquoi le concept d'insertion s'est développé. En sortant des trente glorieuses, l'Europe connaît alors une période de stagnation. Cette période est marquée par deux coupures qui vont faire de l'insertion des jeunes sur le marché du travail, un problème social. La coupure principale faisant l'objet de notre analyse est celle qui dissocie l'acquisition d'un diplôme à l'accès au marché du travail. Selon Tanguy (1986) : « le système d'enseignement et le système d'emploi, n'est plus régi par une adéquation formation-emploi ». Dès lors, la possession d'un diplôme ne constituait plus un passage direct au monde du travail. Ainsi, l'espace intermédiaire défini entre l'adolescence et l'âge adulte, qui à l'époque intégrait directement les jeunes sur le marché de l'emploi, est devenu concurrentiel et a été redéfini dans les années 1970 sous le terme d'insertion (Dubar, 2001).

L'insertion socioprofessionnelle des jeunes entre 16 et 25 ans est alors devenue une préoccupation majeure étant donné qu'un grand nombre d'entre eux éprouvent une difficulté à intégrer le marché du travail. Cette période de transition adolescence/âge adulte durant laquelle ces jeunes intègrent le marché du travail révèle être une période cruciale dans l'élaboration de leur projet de vie professionnelle (Fournier, 2015). En effet, selon Havhurst (1982) et

Levinson (1978) la tâche centrale du jeune adulte est de construire son avenir professionnel. Ainsi, l'insertion sur le marché de l'emploi est d'une grande importance dans cette double transition qui est le passage de l'école au travail mais également de l'adolescence à l'âge adulte. N'étant pas seulement source d'autonomie financière, le travail permet d'acquérir une liberté personnelle mais également de participer au développement de la société qui selon Tardif (1998), est une condition préalable à l'accès à une pleine citoyenneté. Galland et Drancourt (1997) mettent l'accent sur le fait que cette transition se fait obligatoirement par « l'accès à un emploi économiquement viable et l'acquisition du statut de travailleur ».

L'absence d'emploi est donc synonyme de déstabilisateur d'équilibres sociaux, professionnels et familiaux en entraînant un retrait de nombreuses composantes de la vie sociale, conduisant à une « mort sociale » (Ebersold, 2004). De nombreuses études ont analysé les facteurs qui contraignent l'insertion socio-professionnelle des jeunes. Représentons ces facteurs dans le tableau suivant.

Tableau 1 : Facteurs contraignants l'insertion socio-professionnelle

Facteur	Cause	Conséquence
Démographique	<ul style="list-style-type: none"> ○ Nombre élevé de jeunes sur le marché de l'emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Accroissement de la concurrence et moins de postes à pourvoir.
Économique	<ul style="list-style-type: none"> ○ Situation économique instable. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Réduction de l'offre d'emploi et du temps de travail. ○ Nuit à la création d'emplois stables, souvent emplois de mauvaise qualité.
Éducatif	<ul style="list-style-type: none"> ○ Faiblesse du système éducatif. ○ Allongement de la période d'études. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Difficultés d'accès ou peu de motivation pour certains. ○ Attentes plus élevées pour d'autres.
Technologique	<ul style="list-style-type: none"> ○ Évolution des moyens de production. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ D'un côté besoin de main d'œuvre qualifiée pour des tâches complexes. ○ De l'autre, main d'œuvre peu qualifiée pour des tâches peu complexes et répétitives.

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Creuse l'écart entre emploi de qualité et ceux qui le sont moins.
--	--	---

Propre conception, basé sur la source : Fournier, G. (2015). *L'insertion socioprofessionnelle : Vers une compréhension dynamique de ce qu'en pensent les jeunes*. CRIEVAT-Laval.
http://bernard.bianca.pivot.free.fr/Articles/JD/06_fournier.pdf

Ces facteurs résument le contexte dans lequel les jeunes évoluent. Face à ces difficultés, leur insertion socio-professionnelle s'effectue dans l'incertitude. Dans certains cas, en fonction des pays, ces difficultés sont plus prononcées. Face à ces changements, un développement des formes d'emplois s'est opéré. Appelés FPE, formes particulières d'emplois, ceux-ci présentent des emplois sous forme de de contrat à durée déterminée ou encore de contrat intérim. Au Maroc il sera question d'observer de nouvelles formes pour l'entrepreneuriat avec le statut d'auto-entrepreneur ou d'étudiant-entrepreneur. On s'écarte alors de l'emploi salarié temps plein qui était la norme durant les trente glorieuses (Givord, 2005).

2. Développement

Développement économique

Le développement peut prendre différentes formes selon le cadre étudié. Pour commencer nous parlerons du développement économique. Pris dans son sens strict, il est directement attribuable à la croissance économique mesurée par l'évolution du PIB. Pour Marcel Mbaloula (2011) : « Le développement, c'est l'ensemble des changements sociaux et culturels qui rendent possible la croissance économique » ce qui renvoie à l'idée du développement économique développée par Max Weber et nous éloigne de l'économisme qui réduit le développement à la croissance économique . Cependant, bien que réductrice étant donné qu'on ne tient compte que du PIB, cette définition est pertinente dans les pays les plus pauvres où l'amélioration des conditions de vie dépend directement de la croissance économique (Fagnard & Hamaide, 2012).

En étudiant l'impact de l'entrepreneuriat sur l'insertion des jeunes et le développement économique du Maroc, nous concentrerons notre analyse sur le développement économique tiré par l'emploi. Principal vecteur de croissance économique, la création d'emplois de qualité permet de réduire la pauvreté. Au niveau mondial, une véritable crise de l'emploi est observée et principalement parmi les jeunes (Banque mondiale, 2018).

En effet, depuis quelques années, un des objectifs clé de la Banque mondiale est de conduire la croissance par l'emploi. Pour ce faire, les actions mises en place ont pour but de former les demandeurs d'emploi, de faciliter le financement des micros et petites entreprises et d'appuyer principalement le développement des emplois dans le secteur privé. L'environnement

commercial d'un pays constitue donc un critère primordial pour la croissance économique étant donné que le développement se fonde sur la création d'entreprises mais également sur le maintien et le développement de celles existantes. Cela a pour effet la création d'emplois mais également de favoriser la mise en place d'un cadre propice attirant l'investissement. L'objectif de cette démarche est de miser sur une croissance tirée par le secteur privé pour la création d'emplois (Banque mondiale, 2018).

Développement humain

Poursuivant avec le concept de développement, nous allons ici mettre en avant le développement humain grâce au travail. Au-delà de ses impacts incontestables sur la croissance économique, le travail joue un rôle important pour le bien être des humains. Ce concept présenté il y a une trentaine d'années dans un rapport du PNUD, a permis de s'éloigner du développement présenté d'un point de vue matériel et a pris une dimension humaine. L'idée introduite avec le développement humain comme complément au développement économique était que toute société ne se définissait pas seulement par l'accroissement de revenus, mais que ce développement devait avoir un impact positif direct sur la vie des individus. Cela prend la forme d'une maximisation de choix ouverts aux citoyens, en renforçant leurs droits, leur liberté, leurs capacités et leur offrant des opportunités (Jahan & Jespersen, 2015).

Ce développement est conduit par les individus eux-mêmes et est dépendant du travail. Le concept du travail est utilisé au lieu d'emploi étant donné qu'il est plus large en englobant non seulement les emplois permettant d'acquérir des revenus mais également le travail bénévole ou encore créatif. Stimulant le développement humain en fournissant des revenus, réduisant la pauvreté, renforçant la sécurité et en assurant plus d'équité, une véritable synergie s'opère entre les deux. Un lien de cause à effet est alors observé étant donné qu'à son tour le développement humain conduit à une acquisition de meilleures connaissances et compétences, un meilleur capital humain ainsi plus de possibilités et de choix pour les citoyens. Cependant, le lien entre les deux n'est pas automatique étant donné que le travail peut également nuire. Ce développement idéal comme expliqué dans le paragraphe précédent est directement dépendant de la qualité et des conditions de travail. Les concepts de sécurité, d'épanouissement et de perspectives pour le futur entrent alors en jeu. Cette situation est également renforcée par la mutation qui s'opère sur le marché du travail (Jahan & Jespersen, 2015).

Avec pour principale mesure l'IDH, cet indice se définit autour de trois dimensions que nous présentons dans le cadre suivant :

Tableau 2 : Dimensions et indicateurs de l'indice de développement humain

Dimension	Indicateur
Capacité à vivre longtemps en bonne santé	Espérance de vie à la naissance
Capacité à acquérir des connaissances	Durée moyenne de scolarisation et durée attendue
Capacité à atteindre un niveau de vie décent	Revenu national brut par habitant

Propre création inspiré de : Jahan, S., & Jespersen, E. (2015). Rapport sur le développement humain : Le travail au service du développement humain. PNUD Programme des Nations Unies pour le Développement. https://hdr.undp.org/sites/default/files/fr_hdr_2015_1021_web.pdf

L'objectif poursuivi sera alors d'identifier dans quelle mesure le développement humain, au travers de l'indice IDH, a évolué au cours des dernières années et quel est l'impact des programmes de soutien aux jeunes entrepreneurs sur cette évolution.

Conclusion intermédiaire de la partie 1

L'entrepreneuriat n'est pas un concept nouveau mais se présente aujourd'hui comme une alternative à l'emploi salarié. Malgré cet engouement, peu s'accordent sur ce qu'est réellement l'entrepreneuriat. Dans notre cas nous nous basons sur la définition du GEM selon laquelle l'entrepreneuriat est "quelconque essai à la création d'une activité ou d'une entreprise tel que le self-emploi, une nouvelle organisation ou l'expansion d'une activité existante, par un individu, un groupe d'individus ou une entreprise existant"(Global Entrepreneurship Monitor, s.d.).

Quels principaux points pouvons nous retenir ? Premièrement il y a un large consensus selon lequel il serait primordial pour le développement économique étant donné qu'il permet un accroissement de savoir, une diversification de produits et services et une augmentation de la compétition avec pour résultat une création d'emplois de meilleure qualité.

Pour mesurer l'activité entrepreneuriale, deux indicateurs principaux sont nécessaires, le TEA et le EBO. Au travers de leur analyse on constate que l'entrepreneuriat s'est développé ces dernières années avec une croissance des deux indicateurs dans presque tous les pays étudiés.

Il y a donc un intérêt de la part des dirigeants qui proposent de plus en plus de programmes de soutien à l'entrepreneuriat. Au niveau international nous avons un soutien de la Banque mondiale et de l'UNIDO promouvant le secteur privé et soutenant les pays dans la formulation et la mise en place de politiques entrepreneuriales

Mais de nombreux problèmes restent à résoudre dont l'un des principaux est l'éducation entrepreneuriale non seulement chez les entrepreneurs mais également chez les dirigeants. Indicateur pour lequel 90% des pays participants présentent un score insuffisant.

Notre analyse portant sur le Maroc, nous nous sommes particulièrement intéressés à la région MENA. Elle se classe la première sur 6 en terme d'intention entrepreneuriale avec 38% des

adultes ayant l'intention de se lancer. Cependant, seul 10% entreprennent et renvoie donc la région à la 4ème place.

Pourquoi un tel écart ? Cela est dû à des contraintes présentées sous le concept de “red tape” qui met en avant une faiblesse administrative, des coûts de lancement élevés et un faible accès aux ressources (financières, infrastructures, ..).

C'est dans cette optique que nous passons au point suivant pour analyser plus en détail cette évolution et ces contraintes au Maroc.

Partie 2 : L'entrepreneuriat au Maroc

Profil du pays : Maroc

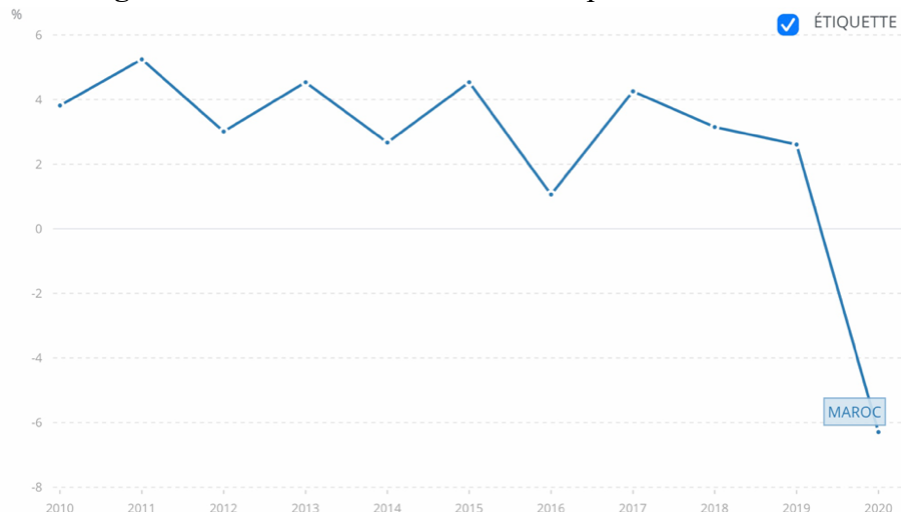
Avant de commencer l'analyse sur le contexte entrepreneurial au Maroc, rappelons les éléments importants du pays en établissant son profil. Nous accorderons une attention particulière aux années 2019-2021 afin de comprendre le contexte entourant le programme intégré d'appui et de financement des entreprises que nous étudierons au point suivant. Nous procéderons à une analyse de l'environnement entrepreneurial ainsi qu'une dédiée à la jeunesse marocaine pour ensuite établir une matrice SWOT qui nous permettra de cibler ses forces, faiblesses ainsi que les opportunités et menaces.

1. Économie

Rapide retour en arrière, le Maroc gagna son indépendance en 1956. A cette date, le droit de propriété et la liberté d'entreprendre devenaient des droits fondamentaux garantis par la constitution afin de renforcer le libéralisme économique. Cependant, c'était seulement quelques années après qu'une véritable ouverture s'est opérée. En 1980 une politique d'ouverture économique et financière a été adoptée. Elle avait pour objectif de renforcer la libéralisation des échanges avec pour volonté d'intégrer l'économie marocaine dans l'économie mondiale. Cette ouverture est mise en avant par la signature de nombreux accords de libre-échange avec des pays aux quatre coins du globe et également soutenue par un ensemble de textes juridiques comme la Charte d'investissement, le Code du commerce, la Loi sur la liberté des prix et de la concurrence ou encore la protection de la propriété industrielle et commerciale (AMB, 2009).

Mais où en est concrètement le Maroc aujourd'hui ? Commençons par analyser l'évolution de son PIB au cours des dix dernières années. Nous nous basons sur l'évolution du PIB étant donné qu'il fait référence d'indicateur économique essentiel pour mesurer les objectifs de croissance et de développement économique. Cependant n'oublions pas que cet indicateur est représentatif de la production sans préoccupation d'autres éléments importants comme le bien être. Sur le graphique suivant fourni par la banque mondiale, nous pouvons analyser l'évolution du PIB marocain sur les 10 dernières années (Frontanel & Guilhaudis, 2017).

Figure 4 : Évolution du PIB au Maroc pour de 2010 à 2020



Source : Banque Mondiale. (2020). Croissance du PIB (% annuel) - Morocco | Data. La Banque Mondiale. <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2020&locations=MA&start=2010&view=chart>

À rajouter dans biblio

Après avoir atteint son niveau le plus haut en 2011, le PIB présente une augmentation annuelle moyenne de 3,5%. Cependant, après avoir connu sa dernière augmentation de **2,5%** en 2019, l'économie marocaine a subi la chute vertigineuse du PIB réel affichant un taux de croissance négatif de **6%** un an plus tard et ce à cause de la crise du covid.

Causes principales – Crise covid

1. Export

Après une décennie de taux de croissance oscillant entre 1,5 et 5%, les perturbations des chaînes de valeurs internationales et la diminution de la demande de l'Espagne, France, Italie et Allemagne, principaux partenaires commerciaux du Maroc, ont eu pour impact la diminution des exportations de 10,1% sur les premiers mois de 2020 (Banque Africaine de développement, 2021).

2. Tourisme

Rajouté à cela, la baisse de la recette touristique, important aspect de l'économie marocaine, avec une baisse d'arrivées estimée à plus de 75% a conduit la balance courante à présenter un

déficit de 7,6% en 2020 comparé à 4,1% un an plus tôt (Banque Africaine de développement, 2021).

3. Météo

La sécheresse qu'a connu le Maroc pendant cette période a eu un impact sur les revenus du monde rural pour qui la croissance dépend directement des précipitations. Le Maroc est un pays où plus de 15% de son PIB provient de l'agriculture et emploie 38% de la population active. Ainsi, selon une étude de la Banque Agricole marocaine, pour chaque variation de 10% du PIB agricole, une variation de 1,5% de croissance du PIB global peut être observée (à la hausse comme à la baisse) (CA, 2022). Avec des pluies se faisant de plus en plus rares et un niveau de remplissage des barrages atteignant ses niveaux les plus bas, le PIB agricole s'est contracté de 6,9% en 2020 accentuant ainsi les impacts de la crise sanitaire (Banque Africaine de développement, 2021).

Situation - Post Covid

Le rapport de suivi de la situation économique au Maroc fourni par la Banque mondiale nous permet de faire le point sur la situation économique du pays post-covid.

En quelques points clés, l'économie marocaine a repris son cours :

1. Taux de croissance positif du PIB de presque 3%, revenant au niveau pré-covid.
2. Performances agricoles exceptionnelles avec une croissance de 14% par rapport à la même période en 2019 ce qui permet de soutenir la faible activité du secteur des services et la production mitigée du secteur industriel.

(Coface, 2022)

2. Emploi

Cette partie qui nous intéresse dans le cadre de ce travail de recherche va nous permettre d'analyser le marché du travail marocain et d'évaluer l'emploi et plus particulièrement chez les jeunes.

Malgré le fait que le revenu par habitant ait doublé et que le taux de pauvreté ait été réduit par trois au cours des 20 dernières années, le rapport de la Banque mondiale sur « le paysage de travail au Maroc » met en avant la difficulté de mettre en place un marché du travail dynamique et inclusif (Acevedo et al., 2021).

Dans l'optique de redynamiser le marché de travail marocain, quatre axes prioritaires ont été mis en avant. Nous nous intéresserons ici au premier qui est l'amélioration de l'insertion des

jeunes sur le marché du travail. En effet, avec 34,4 millions d'habitants, la jeunesse marocaine représente 46,2% de la population. Ainsi le Haut-Commissariat au plan prévoit dans son rapport, un accroissement de la population en âge de travailler estimée à 430.000 personnes en moyenne par an d'ici 2030 (voir annexe 1) ce qui constitue une opportunité pour le pays (Haut-Commissariat au plan, 2018) (Nations Unies, 2019) (OECD, 2021).

Un constat important a été avancé selon lequel jusqu'à aujourd'hui une grande partie de la population a largement été exclue, les jeunes et les femmes. Selon le rapport de la Banque mondiale en collaboration avec le Haut-Commissariat au plan marocain, 30% des jeunes feraient partie du groupe NEET (not in education, employment, or training) qui est représentatif du groupe de jeune qui ne travaillent pas, n'étudient pas, et n'étant pas en formation. Le problème de l'emploi des jeunes ne serait pas caractérisé par le chômage mais bien par une faible participation de la population active. Concrètement, cela met en avant la situation de nombreux jeunes ayant perdu espoir de trouver un travail (de qualité) et cessé de rechercher du travail (Acevedo et al., 2021) (OECD, 2021).

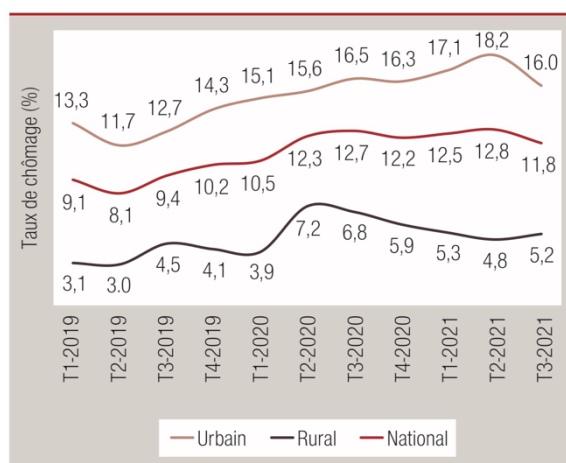
Le marché du travail marocain est donc caractérisé par trois éléments, le premier étant le manque d'inclusion des jeunes et des femmes, évoqué plus haut. Le second élément relève de la faiblesse de création d'emplois. Insuffisante pour combler la croissance de la population en âge de travailler, la principale source d'emploi au Maroc provient des grandes entreprises et multinationales (Acevedo et al., 2021). Là où une réelle opportunité de créer de l'emploi pourrait provenir des petites et moyennes entreprises, celle-ci seraient confrontées à de nombreuses difficultés dont un coût de travail élevé, une difficulté d'accès au financement pour se développer, une main d'œuvre peu qualifiée ou encore de la corruption (Haut-Commissariat au plan, 2018) (OECD, 2021).

Enfin, le troisième élément caractérisant le marché du travail marocain est la faible qualité des emplois. Malgré un investissement dans l'éducation, la majorité de la main-d'œuvre marocaine se concentre encore dans les services traditionnels à faible productivité (Haut-commissariat au plan 2018) (La Banque Mondiale au Maroc, 2022). Ainsi, malgré de nombreux efforts et d'investissements dans l'éducation, le Maroc aurait du mal à récolter les fruits de ses investissements.

3. Chômage

Le taux de chômage qui a atteint son niveau le plus bas au second trimestre de 2019 pour un taux de 8,1% et n'a cessé d'augmenter à la suite de la crise du Covid. Il a atteint son niveau le plus haut au second trimestre de l'année 2021 pour un taux de 12,8% avant de redescendre d'un point au trimestre suivant comme nous le montre le graphique suivant.

Figure 5 : Évolution du taux de chômage au Maroc de 2019 au T3 de 2021



Source : Acevedo, G. L., Betcherman, G., Khellaf, A., & Molini, V. (2021). *Paysage de l'emploi au Maroc : Recenser les obstacles à un marché du travail inclusif*. Groupe de la Banque Mondiale.
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/35075/211678ovFR.pdf>

Ainsi, contrairement à la progression de 2019 où 165.000 emplois ont été créés, 432.000 ont été perdus en 2020. La perte de ces emplois s'est complétée par une diminution des heures de travail estimées à 20%, correspondant à 2,1 millions d'emplois à temps plein. Malgré des pertes considérables dans le milieu rural au début de la crise, la forte reprise du secteur agricole a entraîné une forte progression de l'emploi dans les zones rurales entraînant la création de 410.000 postes et faisant passer le chômage rural de 7,2 à 4,8%. Tandis que dans les zones urbaines quelques 9.000 suppressions d'emplois ont été estimées, entraînant le taux de chômage à augmenter de 2,6 points (Haut-Commissariat au plan, 2020) (Coface, 2022).

4. Pauvreté

Au Maroc, le seuil de pauvreté est fixé à 3,2 USD en PPA/jour. En 2019 (pré-Covid) 5,4% de la population vivait sous ce seuil. A la suite de la pandémie, ce chiffre est passé à 6,6% et met en avant une disparité dans la perte de revenus entre les plus pauvres et les plus riches (Acevedo et al., 2021). Selon une étude menée par l'institut national de statistiques, la perte de revenu a été estimée à plus de 40% chez les pauvres contre tout juste 10% chez les plus riches (Haut-Commissariat au plan, 2021).

Cependant, les transferts monétaires mis en place lors du confinement ont permis d'amortir le choc de l'augmentation de la pauvreté et des inégalités sociales. En effet, une allocation de 2.000 dh (équivalent de 200 euros) a été allouée aux personnes sans revenus fixes et aux travailleurs non déclarés (Acevedo et al., 2021).

Face à la moyenne de la région MENA, le Maroc se démarque par son faible taux d'extrême pauvreté évalué à 1,9 USD/jour. La moyenne nationale approchant les 1% est bien loin de la moyenne de la région ayant atteint, avant le début de la pandémie, plus de 7%. Ainsi les

indicateurs de pauvreté au Maroc resteraient stables mais ne devraient, selon les prévisions de la Banque mondiale, retrouver leur niveau d'avant pandémie qu'en 2023 (Acevedo & Hoogeveen, 2021).

5. Éducation

Malgré une jeunesse prépondérante, le pays ne profite pas pleinement de cette opportunité démographique étant donné que l'éducation reste un obstacle majeur. Ainsi, bien avant la crise sanitaire, le Maroc n'arrivait toujours pas à atteindre l'objectif de développement durable (ODD) numéro 4 qui est l'accès de tous à une éducation de qualité malgré de nombreux investissements dans l'éducation. Avec en 2019 66% des enfants âgés de 10 ans incapables de lire, il rejoignait la moyenne de la région MENA à 2,5 points près (Banque Mondiale, 2020).

Les années de scolarité effectives sont également plus faibles au Maroc que dans d'autres pays. En 2018 elles étaient estimées à 4,4 années contre 6,7 pour l'Algérie ou encore 11,4 en France. Le pourcentage de population d'âge adulte ne disposant d'aucun niveau d'instruction était estimé à 35%, contre 38 avec un niveau fondamental, 15% d'un niveau secondaire et 8% d'un niveau supérieur (Haut-commissariat au plan, 2018) (Banque Mondiale, 2020).

Face à cette situation préoccupante et dans le but de renforcer son capital humain qui constitue un levier pour stimuler l'économie marocaine en créant de l'emploi et en générant des gains de compétitivité, le gouvernement marocain s'est engagé à mener des réformes dans ce sens. Ainsi dans sa vision stratégique pour l'éducation 2015-2030, le Maroc a adopté en 2019 la loi cadre mettant en avant l'apprentissage et est soutenue par un prêt de 500 millions de dollars de la part de la Banque mondiale (Banque mondiale, 2020).

Environnement commercial et entrepreneurial au Maroc

Afin d'évaluer l'état de l'environnement commercial marocain, nous analyserons les conditions pour démarrer une activité au sein du pays en croisant les informations fournies au travers du « Doing Business project » et du « National Entrepreneurship Context Index (NECI) » du Global Entrepreneurship Monitor.

Ces deux projets ont pour objectif d'identifier les attributs les plus importants permettant de créer un cadre favorable à la création et au développement d'entreprises. Appelés « Entrepreneurial Environment Conditions (EFCs) », ils fournissent des indicateurs permettant de mesurer l'attractivité du pays en vue de créer une entreprise (Hill et al., 2022).

L'intérêt d'une telle analyse sur l'environnement commercial et entrepreneurial est qu'elle permet de cibler les freins à l'entrepreneuriat en vue d'émettre des recommandations. En effet, suite à l'identification des forces et faiblesses du contexte entrepreneurial dans le cas des pays participants au GEM, de nombreuses recommandations dérivées de cette analyse ont permis aux autorités d'entreprendre des mesures favorisant l'entrepreneuriat dont les implications ne sont pas seulement positives pour les entrepreneurs mais également pour l'ensemble des agents économiques. De telles mesures ont été appliquées pour faciliter l'accès au financement, faciliter les procédures de création d'entreprise ou encore renforcer l'éducation entrepreneuriale chez la nouvelle génération (Global Entrepreneurship Monitor, 2020).

Avant d'aller plus loin, il est nécessaire de comprendre les différences au niveau des méthodologies et du cadre étudié entre les deux projets. D'un côté, dans le cas du Doing Business project, des hypothèses sont émises sur la taille, l'endroit, le type d'entreprise ou encore le profil des dirigeants, qui permettent d'observer concrètement les étapes de création d'une entreprise. Cela a pour effet de fournir des estimations précises sur le nombre de procédures, le temps, le coût mais également la qualité d'accès à différents services comme nous le verrons avec les étapes de création ou encore avec l'accès à l'électricité (World Bank Group, 2020).

De l'autre, la méthodologie du GEM se base sur un questionnaire administré à une série de 36 experts dans chaque pays étudié. Ces experts dans différents domaines de l'environnement entrepreneurial répondent à l'entièreté du questionnaire administré et pas seulement à la partie relevant de leur expertise afin que les données analysées ne présentent pas de biais. Grâce à ces questionnaires, le GEM estime l'état du contexte entrepreneurial, qui selon eux, est la seule organisation à fournir une telle information (Global Entrepreneurship Monitor, 2020).

Cependant, la critique méthodologique du GEM reconnaît la subjectivité de l'analyse par questionnaire. Cette critique est justifiée par les nombreuses études conduites avec la même méthodologie et indique que les « expert survey approaches » sont acceptées et validées lorsqu'elles respectent de manière rigoureuse les règles (Global Entrepreneurship Monitor, 2020).

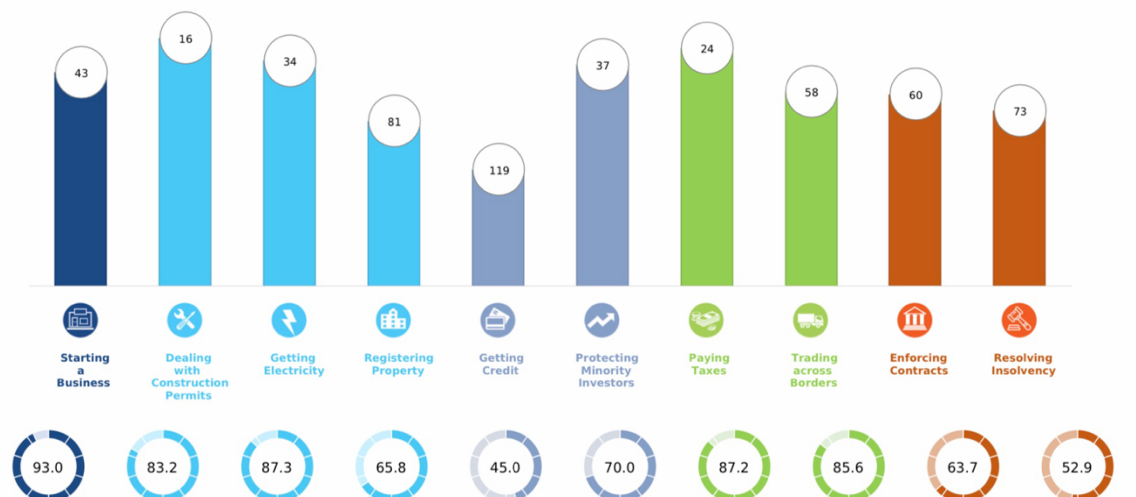
Nous voyons donc que les deux études sont différentes au niveau de la méthodologie. Nous avons d'un côté une analyse quantitative où l'efficacité de l'environnement commercial est étudiée au travers d'éléments concrets (procédures, temps, coûts, ..) et de l'autre, une analyse qualitative qui se base sur l'avis de nombreux experts du domaine.

Au-delà de cette différence, il faut également comprendre celles présentes au niveau de l'étude réalisée. Pour le Doing Business project, une étude quantitative est nécessaire étant donné que la volonté est de mesurer le poids des réglementations sur les petites et moyennes entreprises sur tout leur cycle de vie. Pour le GEM, l'accent est mis sur l'entrepreneuriat et l'efficacité des mesures mises en place pour le soutenir et le développer. C'est ainsi que dans l'étude du GEM nous parlerons par exemple d'éducation entrepreneuriale alors que cet indicateur n'est pas inclus dans l'analyse du Doing Business project (Global Entrepreneurship Monitor, 2020) (World Bank Group, 2020).

1. Démarrer une activité au Maroc

En commençant avec le projet Doing Business, celui-ci classe le Maroc 53ème sur un total de 190 pays analysés. Regardons ci-dessous les différents indicateurs utilisés.

Figure 6 : Indicateurs Doing Business au Maroc



Source : World Bank Group. (2020). *Doing Business 2020 : Economy profile of Morocco*. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/m/morocco/MAR.pdf>

De nombreux critères du doing business environment se montrent assez prometteurs en vue de créer un cadre propice à la création d'entreprises au Maroc. Nous pouvons observer cela avec une facilité de lancer une affaire, une taxation avantageuse ou encore une facilité de traitement

des permis de construire. Afin de ne pas trop entrer dans les détails, nous analyserons les principaux points positifs ainsi que ceux présentant un frein à l'entrepreneuriat.

En commençant avec ses points positifs, le Maroc est classé 43ème sur 190 pour son indicateur « starting a business ». Il est mesuré au travers du nombre de procédures nécessaires pour la création d'une entreprise, du temps, du coût ainsi que du capital minimum investi. Pour chacun de ces indicateurs évoqués, le pays se situe largement en dessous de la moyenne de la région MENA (World Bank Group, 2020).

Figure 7 : Indicateurs de création d'entreprise au Maroc en procédures temps et coût

Standardized Company				
Legal form	Société à Responsabilité Limitée (SARL)			
Paid-in minimum capital requirement	No minimum			
City Covered	Casablanca			
Indicator	Morocco	Middle East & North Africa	OECD high income	Best Regulatory Performance
Procedure - Men (number)	4	6.5	4.9	1 (2 Economies)
Time - Men (days)	9	19.7	9.2	0.5 (New Zealand)
Cost - Men (% of income per capita)	3.6	16.7	3.0	0.0 (2 Economies)
Procedure - Women (number)	4	7.1	4.9	1 (2 Economies)
Time - Women (days)	9	20.3	9.2	0.5 (New Zealand)
Cost - Women (% of income per capita)	3.6	16.7	3.0	0.0 (2 Economies)
Paid-in min. capital (% of income per capita)	0.0	8.9	7.6	0.0 (120 Economies)

Source : World Bank Group. (2020). Doing Business 2020 : Economy profile of Morocco. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/m/morocco/MAR.pdf>

En sélectionnant par exemple le temps nécessaire à la création d'une entreprise dans le tableau ci-dessus, nous pouvons constater que celui-ci est deux fois plus élevé pour la région (20 jours) qu'au Maroc (9 jours) étant donné que la création se fait suivant 4 procédures dont trois d'entre elles se font simultanément en 2 jours et la plus longue (enregistrement auprès du tribunal de commerce et des différentes autorités) prend 7 jours. En ce qui concerne les coûts, le pays se distingue en instaurant des coûts quatre fois moins élevés que la moyenne régionale (MENA). Par curiosité, j'ai voulu estimer le total encouru lors de la création d'une entreprise. En prenant en compte les coûts des différentes étapes (obtention du certificat négatif, enregistrement au tribunal de commerce et timbre) nous arrivons à un montant de 1062 dh, soit 100 euros. Notons que ces coûts excluent le conseil de professionnels qui peuvent être encourus par certains (World Bank Group, 2020) + Bureau etude)

Enfin, la comparaison avec les pays à haut revenu de l'OCDE nous permet également de constater que le Maroc se démarque étant donné qu'il est en dessous pour trois des quatre indicateurs étudiés.

D'autres critères placent également le Maroc parmi les premiers de la liste. C'est le cas notamment pour les permis de construction où l'on étudie le nombre de procédures, le temps et le coût ainsi que l'obtention des permis et de licences en vue de construire un magasin/entrepôt. Ces différentes mesures placent le Maroc en 16ème place du classement, devant des pays comme la France ou l'Espagne et dépasse largement la moyenne de la région MENA (65,3%) avec un score de 83,2%. A cela s'ajoute un meilleur accès à l'électricité où là également le nombre de procédures, le temps d'installation (31 jours comparé à 64 pour la région MENA et 75 pour les pays de l'OCDE à hauts revenus) et la fiabilité permet au pays d'être comparé à ceux à hauts revenus en étant classé tout juste après la France et devant l'Espagne avec un score de 87,3% (World Bank Group, 2020).

2. Environnement entrepreneurial marocain

Malgré une cotation assez prometteuse attribuée au Maroc (73,4%), nous allons voir que cette réalité n'est pas la même lorsque l'on se concentre sur l'environnement entrepreneurial au travers des résultats fournis par le Global entrepreneurship monitor.

Dans le tableau ci-dessous sont représentés les différents cadres permettant au GEM d'analyser l'efficacité de l'environnement entrepreneurial dans les pays participants. A chaque cadre est ensuite attribuée une cote allant de 0 (complètement insuffisant) à 10 (complètement suffisant).

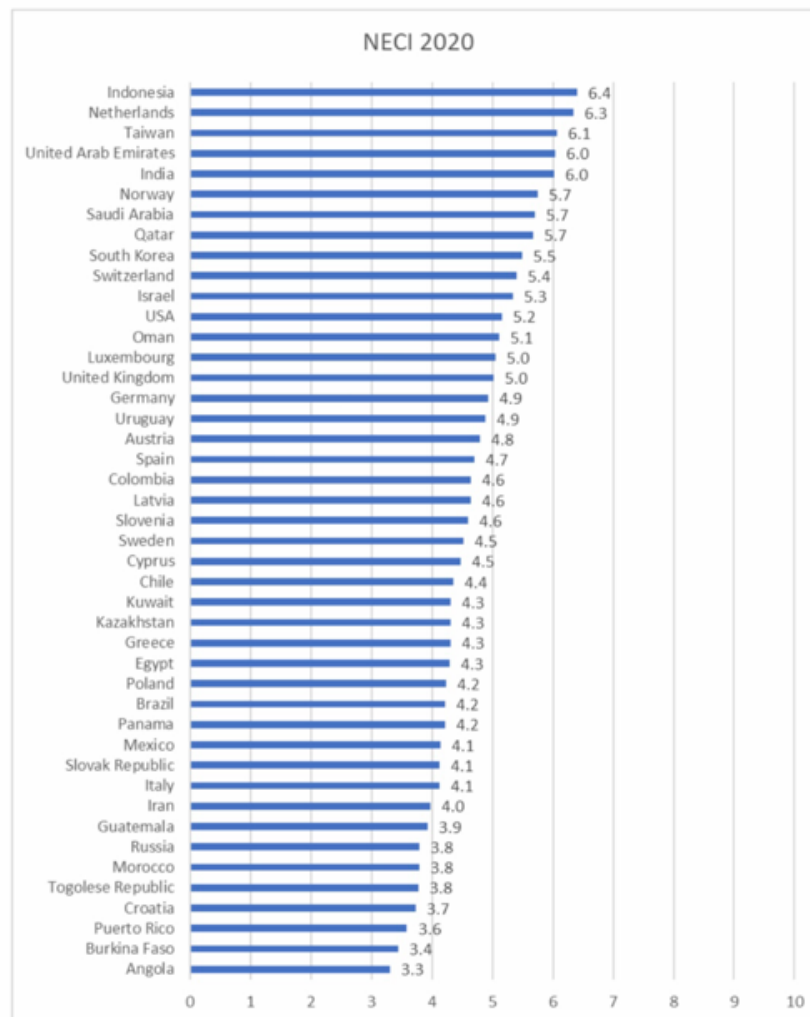
Tableau 2 : Indicateurs d'environnement entrepreneurial et leur score

EFC	Entrepreneurial framework condition	Score /10
1	Financial environment related with entrepreneurship	3,5
2	Government concrete policies, priority, and support	4,5
3	Government policies bureaucracy, taxes	3,6
4	Government programs	3,9
5	Entrepreneurial level of education at Primary and Secondary	1,9
6	Entrepreneurial level of education at Vocational, Professional, College and University	4,1
7	R&D level of transference	2,6
8	Professional and commercial infrastructure access	4,7
9	Internal market dynamics	4,2
10	Internal market burdens	3,0
11	General physical infrastructures and services access	6,0
12	Cultural, social norms and society support	3,4

Source (modifiée) : Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2020). *GEM Results : NES-NECI 2020*. GEM. <https://www.gemconsortium.org/images/media/gem-neci-background-notes-1613753990.pdf>

En analysant le cas du Maroc, les chiffres parlent d'eux-mêmes. Nous pouvons constater que le seul cadre atteignant un résultat suffisant est l'accès aux infrastructures et aux services avec 6 points. Ainsi, sur les douze critères étudiés, onze d'entre eux n'atteignent pas un niveau suffisant. De plus, deux des six se rapprochent davantage d'un niveau complètement insuffisant comme c'est le cas pour l'éducation entrepreneuriale en primaire et secondaire qui obtient un résultat de 1,9.

Figure 8 : Classement des pays en fonction de leur résultat aux indicateurs EFC



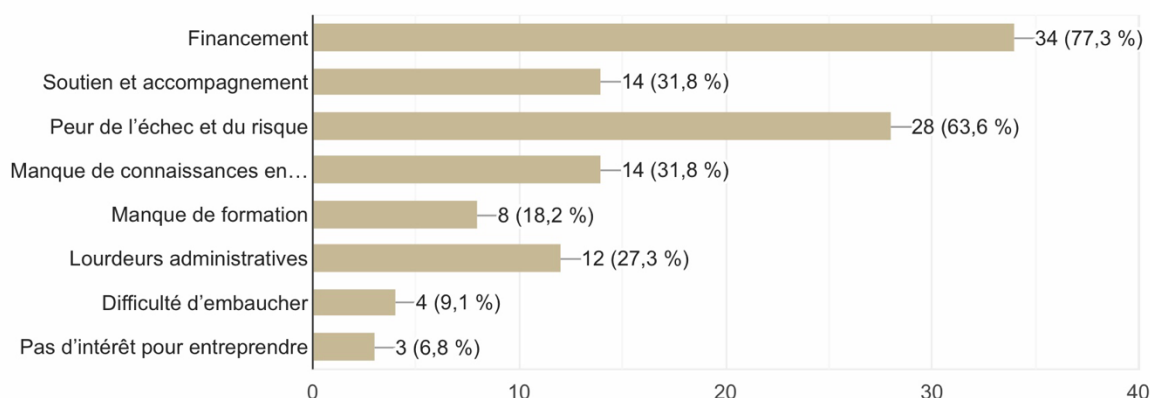
Source : Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2020). *GEM Results : NES-NECI 2020*. GEM.
<https://www.gemconsortium.org/images/media/gem-neci-background-notes-1613753990.pdf>

Ces résultats entraînent le Maroc parmi les derniers du classement en étant 39ème sur 44. Cependant, cette échelle nous permet d'observer que seul 34 % des pays (15) ont un environnement favorable à l'entrepreneuriat avec un score atteignant ou dépassant le niveau jugé suffisant (5 points/10). Cette faiblesse n'est donc pas seulement attribuable au Maroc mais à la grande majorité des pays participants. Selon le GEM, il est jugé nécessaire et urgent

d'apporter des solutions à ces faiblesses si ces économies veulent développer l'activité entrepreneuriale (Global Entrepreneurship Monitor, 2020).

Ces nombreuses faiblesses constituent un frein à l'entrepreneuriat au Maroc. Des procédures de création d'entreprise simplifiées comme l'a présenté le Doing Business project ne sont pas suffisantes pour contrer le manque d'accès au financement ou encore d'éducation (Global Entrepreneurship Monitor, 2020). C'est dans ce contexte qu'il m'a semblé pertinent d'en cibler les principales afin de pouvoir mettre en avant des perspectives d'améliorations. Afin de ce faire, j'ai eu l'idée de sonder mon entourage composé de jeunes étudiants et travailleurs marocains afin de déterminer leur perceptions et de voir quels critères étaient selon eux les plus décisifs dans la démarche entrepreneuriale.

Figure 9 : Principaux freins à l'entrepreneuriat du point de vue des jeunes marocains



Sondage : (Voir annexe 3)

Sur le graphique ci-dessus nous pouvons cibler les principaux freins à l'entrepreneuriat selon les jeunes marocains. Ainsi plus de 7 répondants sur 10 estiment que le financement constitue le premier obstacle à l'activité entrepreneuriale. Cela est pertinent étant donné que la seule faiblesse évoquée par le Doing Business project est l'accès au financement à travers le crédit. Cet indicateur a obtenu une note de 45% et était le seul à être en dessous du niveau jugé suffisant (50%) entraînant le Maroc à la 119ème place sur 190 pour cet indicateur (World Bank Group, 2020).

Figure 10 : Evolution de l'accès au crédit au Maroc

Indicator	Morocco	Middle East & North Africa	OECD high income	Best Regulatory Performance
Strength of legal rights index (0-12)	2	3.1	6.1	12 (5 Economies)
Depth of credit information index (0-8)	7	5.3	6.8	8 (53 Economies)
Credit registry coverage (% of adults)	0.0	15.8	24.4	100.0 (2 Economies)
Credit bureau coverage (% of adults)	31.6	16.3	66.7	100.0 (14 Economies)

Source : World Bank Group. (2020). Doing Business 2020 : Economy profile of Morocco. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/m/morocco/MAR.pdf>

Grâce à l'analyse du Doing Business project, nous pouvons évaluer l'étendue de l'accès au crédit au travers de 4 indicateurs . Sur le tableau ci-dessus nous constatons que le Maroc est situé à un niveau très bas (2/12) pour son indicateur « strength of legal rights index » qui estime les droits des emprunteurs ainsi que la protection des organismes de crédit face à l'insolvabilité du débiteur. Cet index est important car il permet de mesurer l'étendue de la protection légale des deux parties ce qui implique qu'au plus cet index est élevé au plus l'accès au crédit est étendu et facilité ce qui n'est pas le cas pour le Maroc (World Bank Group, 2020).

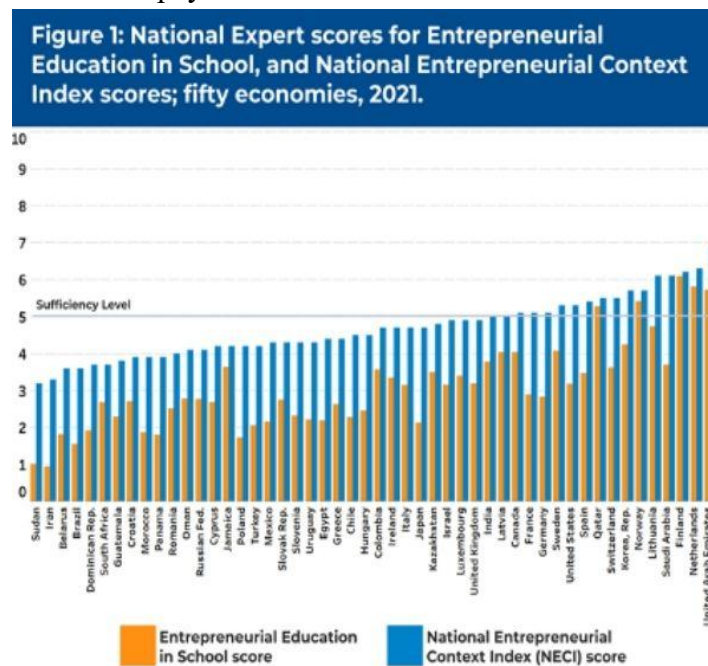
Le pays présente également un « credit registry coverage » de 0% alors que certains atteignent jusqu'à 100%. Cet indicateur évalue en pourcentage de population adulte le nombre d'individus et d'entreprises listées dans une base de données gérée par une entité publique avec pour information l'historique des prêts encourus. Cela a pour but de faciliter l'échange d'informations sur les débiteurs afin de permettre un meilleur suivi. En croisant ces informations avec celle fournies par le GEM nous pouvons constater que, la aussi, l'accès au financement ciblé pour les entrepreneurs présente un score de 3,5 sur 10 (World Bank Group, 2020).

La seconde faiblesse évoquée par les jeunes marocains au travers du sondage relève de la peur de l'échec et du risque. En faisant le lien avec l'analyse du GEM, nous pouvons concevoir que cela relève d'un double effet. D'un côté celui des normes sociales et de la culture qui ne permettent pas un support suffisant pour passer outre ces peurs. Cela est soutenu par le faible résultat obtenu par le Maroc pour son indicateur "cultural, social norms and society support" avec un score de 3,4. De l'autre , nous pouvons estimer que cette faiblesse culturelle et sociale est également le résultat d'un manque de soutien, d'accompagnement et d'éducation entrepreneuriale qui nous permet d'évoquer le point suivant (Global Entrepreneurship Monitor, 2020).

Avec un score de 1,9 pour l'éducation entrepreneuriale en primaire et secondaire et 4,1 en formation professionnelle et études supérieures, nombreux sont les jeunes qui malgré une volonté d'entreprendre, ne se sentiraient pas aptes à le faire. Ainsi en troisième place du classement dans le sondage on retrouve côte à côte le manque de soutien et d'accompagnement et le manque de connaissances en gestion d'entreprise qui pour 3 répondants sur 10 constituent un frein au lancement d'une activité.

L'importance de l'éducation entrepreneuriale conduisant à l'établissement d'une culture entrepreneuriale a longtemps été mis en avant par le GEM qui depuis plusieurs années avertit de la nécessité de promouvoir une telle éducation et valeurs. Malgré cette volonté, le GEM estime que les choses ont très peu changé ces 20 dernières années. Malgré un nombre important de pays présentant un score très faible pour l'éducation et la culture entrepreneuriale comme c'est le cas du Maroc, peu d'entre eux ont entamé des mesures pour contrer cela (Global Entrepreneurship Monitor, 2020).

Figure 11 : Classement des pays en fonction de l'indicateur d'éducation entrepreneuriale



Source : Hill, S. (2022). *The Failure of Entrepreneurship Education in Schools*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.gemconsortium.org/news/the-failure-of-entrepreneurship-education-in-schools>

En reprenant le graphique abordé dans la partie 1, nous pouvons nous pencher sur le cas du Maroc et voir qu'il fait partie des pays présentant un score pour l'indicateur "éducation entrepreneuriale à l'école" parmi les plus faibles. Cette estimation est le résultat d'avis des experts nationaux comme expliqué plus haut. Afin d'évaluer cet indicateur, ces experts ont répondu à trois questions :

- Dans mon pays, l'enseignement en primaire et secondaire encourage la créativité, l'indépendance et la prise d'initiative.
- Dans mon pays, l'enseignement en primaire et secondaire fournit une éducation adéquate aux principes économiques.
- Dans mon pays, l'enseignement en primaire et secondaire fournit une éducation adéquate à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprises.

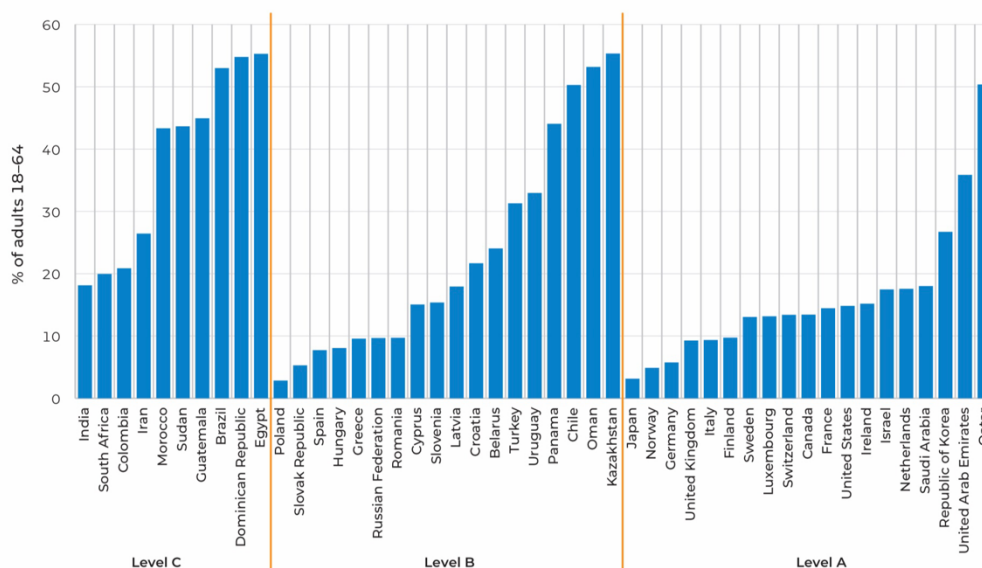
Les réponses à ces questions ont permis de tirer la conclusion que le Maroc est loin de fournir une éducation entrepreneuriale suffisante et de qualité à l'école. Les impacts d'un tel échec sont selon les experts du GEM incertains mais auraient de nombreux effets néfastes. D'un point de vue entrepreneurial, cela empêche les jeunes de développer cet esprit et de s'apercevoir que d'autres possibilités s'offrent à eux. Pour ceux qui ont cette volonté, ils commencent avec un handicap étant donné qu'ils n'ont pas les capacités d'estimer les investissements nécessaires à entreprendre et se trouvent alors à rêver d'entreprendre plutôt que de le faire concrètement. Pour ceux qui se sont lancés, ils sont confrontés à des lacunes de gestion qui résultent pour de nombreux cas à des entreprises en faillite très tôt dans leur cycle de vie et ainsi à un indicateur EBO très faible (Hill, 2022).

Évolution de l'entrepreneuriat au Maroc

Après l'analyse de l'environnement entrepreneurial marocain nous pouvons en tirer la conclusion que celui-ci est loin d'être favorable. Malgré une facilité de création d'entreprise au travers de procédures simplifiées ou encore un accès aux infrastructures, le pays présente de nombreux freins à l'entrepreneuriat qui commencent dès le jeune âge comme nous l'avons vu avec l'éducation entrepreneuriale ou encore le manque de soutien et d'accompagnement. On pourrait donc estimer que cela aboutirait à une faible volonté et activité entrepreneuriale.

Afin de confirmer ou non cette idée, nous allons procéder à l'analyse des différents indicateurs permettant de mesurer l'entrepreneuriat au Maroc. Afin de se faire nous utiliserons les données récoltées au travers des études réalisées par le GEM et publiées dans son rapport pour l'année 2021-2022. Rappelons que dans son analyse, le GEM classe les différents pays participants en trois catégories avec le Maroc faisant partie de la troisième reprenant les pays présentant un PIB par habitant de moins de 20.000 dollars.

Figure 12 : Volonté d'entreprendre au Maroc en % d'adultes

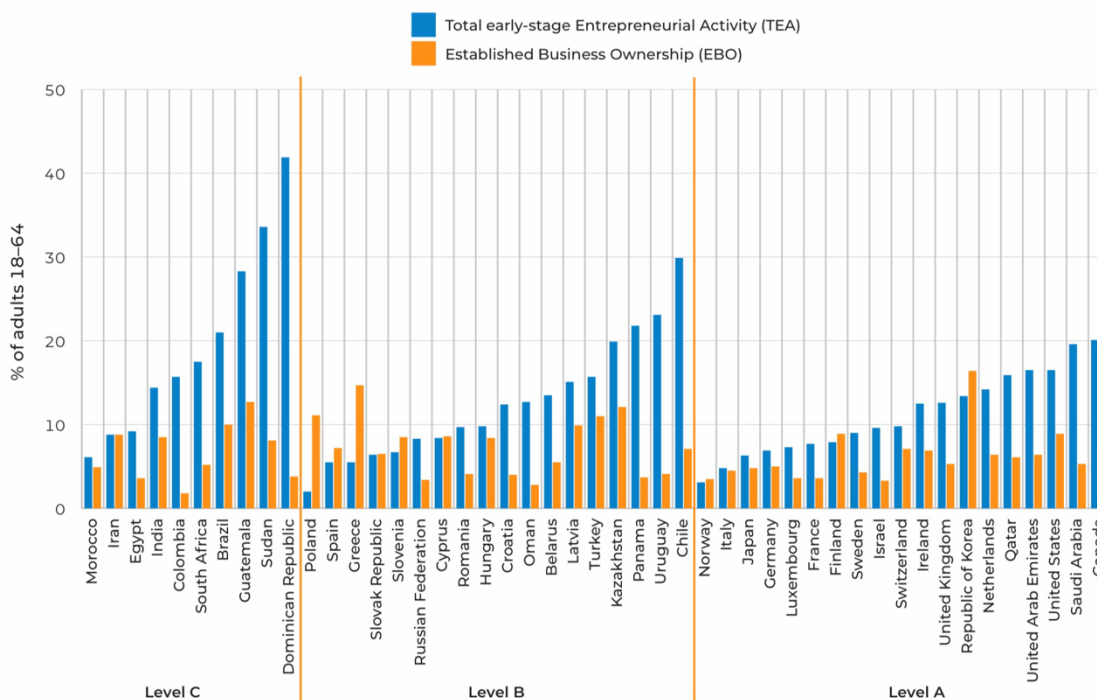


Source : Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J., (2022). *Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption*. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>

Ce premier graphique nous permet de mesurer le pourcentage d'adultes qui comptent entreprendre au courant des trois prochaines années. Nous pouvons directement observer que dans les pays à faible PIB par habitant, le taux est bien plus élevé que pour les deux autres catégories. Ainsi, au Maroc plus de 40% des adultes (18-64) comptent lancer une activité ce qui le place dans le top 10 des pays où la volonté d'entreprendre est la plus élevée. Cela est également soutenu par le nombre élevé d'adultes qui estiment que les opportunités pour entreprendre sont élevées. C'est le cas de plus de 60% des adultes sondés. De plus, près de 55% estiment qu'il y est facile de commencer son activité (Hills et al., 2022).

Nous pouvons voir que cette réalité nous éloigne du postulat émis selon lequel l'environnement entrepreneurial marocain aurait une relation linéaire avec la volonté entrepreneuriale. Cependant, en ce qui concerne l'activité entrepreneuriale mesurée au travers des indicateurs TEA et EBO, cela pourrait bien être le cas.

Figure 13 : Indicateurs TEA et EBO en % d'adultes



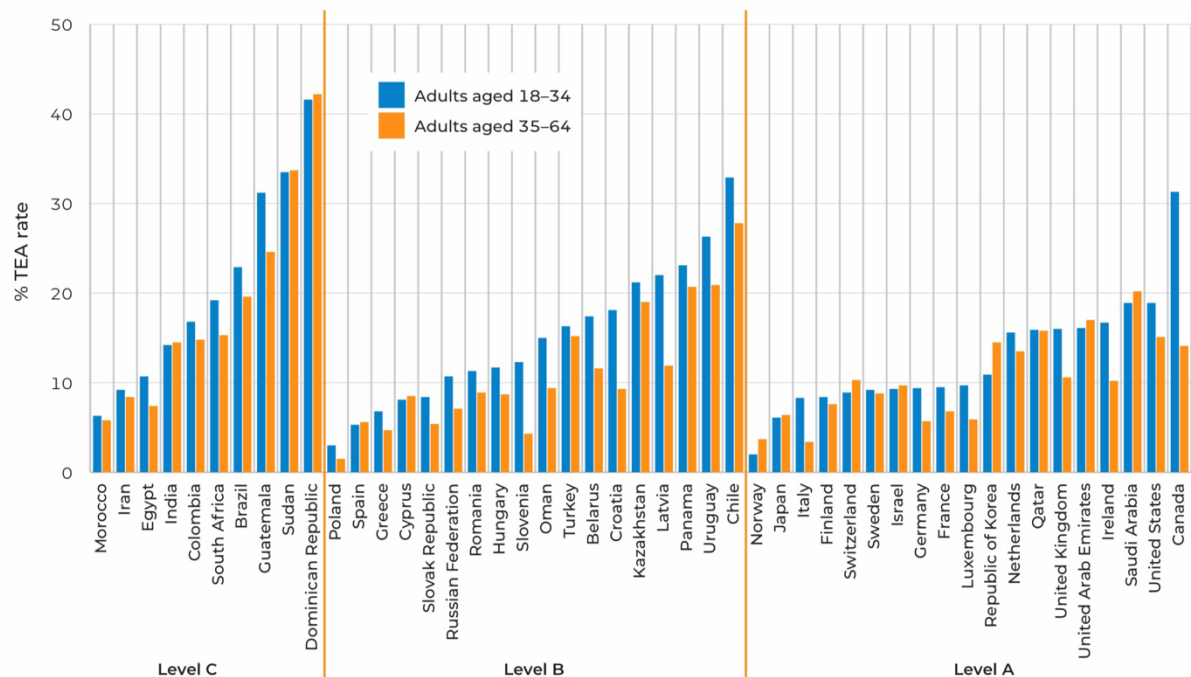
Source : Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J., (2022). *Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption*. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>

En effet , malgré un taux d’adultes ayant pour projet d’entreprendre des plus élevés, le Maroc se classe bien loin quand il s’agit du nombre d’activités effectivement créées avec un TEA avoisinant les 6%. Cet indicateur est très important pour nous étant donné qu’il représente le pourcentage de population ayant entamé le processus de lancement ou tout juste lancé leur activité. Il permet donc de mettre en avant l’écart existant entre la simple volonté d’entreprendre et le fait d’entreprendre qui indiquerait une défaillance lors du processus de lancement de l’activité (Hills et al., 2022).

En second lieu nous retrouvons l’indicateur EBO (en orange) qui de son côté représente le pourcentage d’adultes qui ont lancé une activité ayant rapporté un salaire au(x) propriétaire(s) plus de 42 mois d’affilée. L’intérêt de cet indicateur est qu’il représente des entreprises stables qui fourniraient des salaires et des emplois à long terme. Le taux est encore bien plus faible que le TEA vu précédemment. Avec moins de 5%, on constate que les activités lancées ne sont pas toutes aptes à survivre longtemps dans leur cycle de vie. Cependant, l’écart entre le TEA et le EBO est bien plus faible au Maroc que dans les autres pays de la même catégorie. En prenant le cas de la Colombie, de l’Afrique du Sud, ou encore de la République Dominicaine, ils ont tous trois un TEA bien plus élevé qu’au Maroc avec respectivement 15, 18 et 41%. En ce qui concerne leur EBO, celui-ci est bien en dessous ou avoisine celui du Maroc. Ainsi, en République Dominicaine, on met en avant une situation où il y a 10 fois plus d’adultes qui lancent leur activité que ceux qui perdurent au-delà de 42 mois (Hills et al., 2022).

Étant donné que l'objet de ce travail se concentre sur les jeunes marocains, nous pouvons nous poser la question sur la part qu'ils représentent dans l'activité entrepreneuriale.

Figure 14 : Part des jeunes dans l'activité entrepreneuriale en % de TEA



Source : Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J., (2022). *Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption*. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>

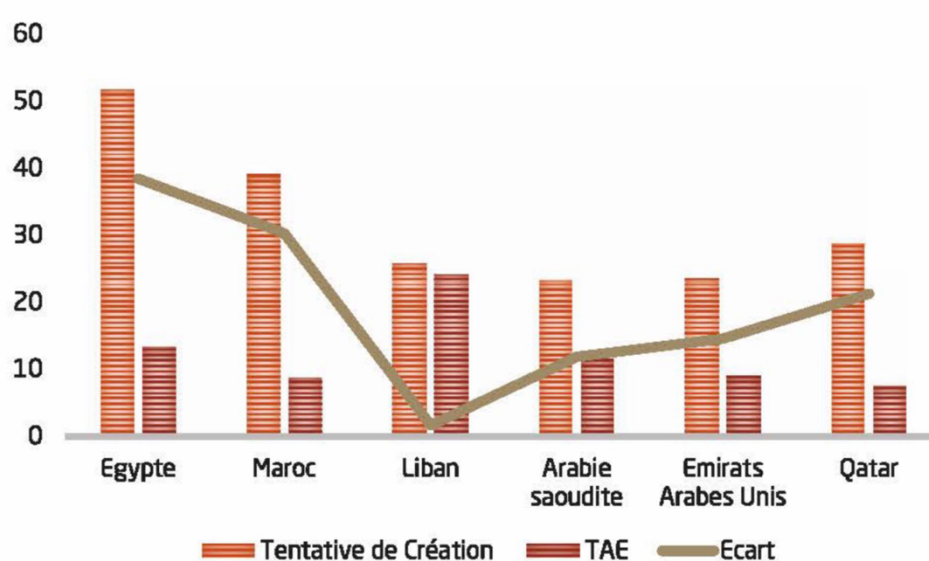
Ce graphique nous permet de mesurer le pourcentage en TEA de la tranche de population âgée entre 18 et 34 ans, qui est la plus proche de notre cible. Nous observons qu'elle représente plus de la moitié en part de TEA. Cette prépondérance chez les jeunes est attribuable selon le GEM à leur plus grande propension à prendre un risque étant donné qu'ils ont moins à perdre qu'à un âge plus avancé. Cela est également renforcé par une forte énergie d'entreprendre et à leur proximité avec les nouvelles technologies qui les aident davantage dans leur démarche que leurs aînés. Cependant, ils sont confrontés à plus de problèmes dont les principaux sont le manque de connaissances et d'expérience mais surtout un accès plus compliqué au capital (Hills et al., 2022).

Au Maroc l'entrepreneuriat est constitué à 98% de PME qui contribuent à la création d'une valeur ajoutée de 38% ainsi que de nombreux emplois (Mezzour, 2022) Dans la théorie, deux types d'entrepreneurs existent. Les entrepreneurs d'opportunités et ceux de nécessité. Au Maroc, et plus précisément concernant les jeunes entrepreneurs, ceux-ci se diviseraient en trois profils différents. Le premier représente des porteurs de projets avec des idées innovantes qui souhaitent s'installer à leur compte et profitent des opportunités qui s'offrent à eux. Le second profil est celui de jeunes sans emploi souvent à cause du manque d'éducation et de formation (neet) et qui, pour subvenir à leurs besoins, se tournent vers l'entrepreneuriat. Le troisième représente les "entrepreneurs tendance" pour qui être entrepreneur est la nouvelle chose à faire.

Cette distinction présentée par la chargée de projet au sein de la Fondation Friedrich Naumann permet également de mettre la lumière sur les raisons de l'échec entrepreneurial étant donné que deux profils sur trois représentent des entrepreneurs "par défaut" (Bourjij, 2022).

Ces deux indicateurs nous ont donc permis d'évaluer l'activité entrepreneuriale au Maroc. Malgré une forte volonté d'entreprendre, les marocains sont bien loin derrière lorsqu'il s'agit d'entamer le processus de création de leur entreprise. Cette faiblesse au niveau du TEA est un fléau pour le Maroc étant donné qu'elle ne constitue pas une base solide permettant d'augmenter le nombres d'EBO et d'ainsi créer une activité et des emplois à long terme.

Figure 15 : Écart entre tentative de création et création en % de TEA



Source : Ouazzani, K. (2017). *La dynamique entrepreneuriale au Maroc en 2017*. Litograf.
<https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50048>

En observant ce graphique nous constatons le fort écart entre la tentative de création et l'aboutissement en TEA au Maroc. Il est non seulement l'un des plus importants comparé aux autres pays arabes mais également en comparaison à l'ensemble des pays participants. Mais quelles seraient les raisons d'un tel écart ? Dans le rapport écrit par le GEM en collaboration avec le laboratoire de recherche en entrepreneuriat au Maroc et la Faculté des sciences juridiques, sociales et économiques (FSJES), les deux causes mises en avant reprennent les défaillances principales de l'environnement entrepreneurial comme nous l'avons analysé au point précédent : L'accès au financement et l'aversion au risque résultant du manque de soutien et d'éducation (Ouazzani, 2018).

Cependant, au-delà de ces éléments, un troisième a attiré mon attention lors de l'analyse de l'économie marocaine qui est le poids du secteur informel non pris en compte et qui représente une véritable source d'entrepreneuriat à travers le monde.

Économie informelle

Comme c'est le cas pour la majorité des pays en développement, l'économie marocaine se caractérise par une importante part de l'économie informelle. Ce secteur dit « souterrain, caché ou encore occulte » et non mesurable statistiquement a pourtant un rôle essentiel dans les pays du Sud dont les principaux sont représentés dans le cadre ci-dessous. Au Maroc, ce secteur représenterait plus de 30% du PIB et plus de 5,5 millions de ménages (Lahlou et al., 2020). En l'étudiant sous l'angle d'emplois créés, ils seraient estimés entre 60 à 80% de l'emploi total (Haut-commissariat au plan, 2018).

Tableau 4 : Rôles de l'économie informelle

Facteur	Rôle
Économique	Création d'emplois – distribution de revenus
Productif / Distributif	Production de biens et services, majoritairement urbain - Permettent l'accès à des biens et services à toute classe sociale
Educatif	Acquisition de savoir -faire

(Gaudissart, 2021)

Le secteur informel se caractérise alors par un, ou un ensemble d'individus qui ont pour but de produire des biens et services avec pour objectif principal la création d'emplois et de revenus. Ces structures présentent dans la grande majorité des cas peu d'organisation et de division entre le travail et le capital . Comme le relève le rapport « Reducing Shadow economies » auquel j'ai pu avoir accès au travers de mon stage et qui a pour objectif d'élaborer des politiques dans ce domaine, il est important non seulement de mesurer le degré de cette économie mais surtout de comprendre les motivations des individus qui y participent (Zukauskas, 2019).

Il existe 4 composantes de l'économie non observée : l'économie souterraine, l'économie illégale, la production du secteur informel et la production pour usage final propre qui ont été identifiés par l'OCDE. Afin de ne pas trop entrer dans le cadre théorique nous nous intéresserons à l'économie souterraine et à la production du secteur informel. Ces deux composantes se caractérisent respectivement par une volonté d'échapper au cadre légal du à de lourdes charges administratives (impôts, loies sociales,..) et par un cadre légal et des pouvoirs publics à faible capacité à faire appliquer les réglementations, ce qui entraîne alors une certaine tolérance vis-à vis de ce deuxième type d'activité (Gaudissart, 2021) (Lahlou et al., 2020) (Zukauskas, 2019).

La raison principale de la prépondérance de l'économie informelle est due à la faible capacité du secteur formel à créer de l'emploi et d'absorber la force productive qui, principalement au Maroc, est en constante évolution (430.000 jeunes en âge de travailler par an en +). Cette faible capacité d'absorption est également le fruit d'une faible rémunération des travailleurs du

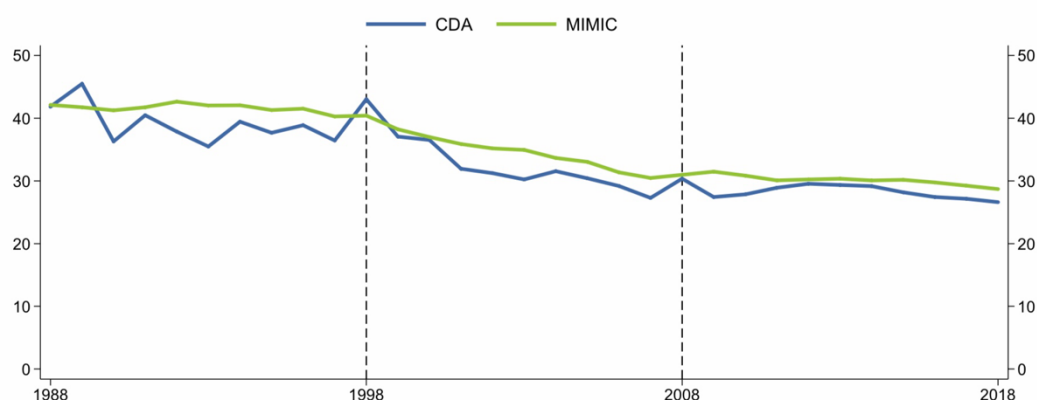
secteur formel qui, au travers d'une faible capacité de consommation, ne sont pas en mesure de soutenir une reprise économique (Banque mondiale, 2020) (Loayza, 2019) (Gaudissart, 2021).

Les causes entraînant les individus dans l'économie informelle semblent bien claires, mais qu'en est-il des raisons qui les poussent à y rester ? Comme c'est le cas pour l'économie souterraine, il y'a une volonté de se soustraire aux coûts qui, dans de nombreux cas, seraient perçus comme élevés au vu du degré de l'activité menée. En agissant de cette manière, le travailleur de l'informel préfère se soustraire à toute obligation légale. Cependant, cette raison n'est pas la seule. Dans certains cas, les travailleurs du secteur informel tentent de se tourner vers le formel mais ceux-ci sont confrontés à un obstacle majeur qui est la reconnaissance de leur statut. Cette situation d'informalité ne leur permet pas d'acquérir une fiabilité et une transparence nécessaires auprès des établissements de crédit (Lahlou et al., 2020).

La participation de l'économie informelle dans l'activité économique du pays est incontestable. Elle apporterait certains effets positifs notamment pour les entreprises naissantes. Elle constituerait une période de transition, permettant d'éviter tous les coûts et obligations légales et d'ainsi croître plus rapidement ce qui serait un véritable terrain d'entrepreneuriat. Cependant, demeurer dans l'économie informelle constituerait un véritable danger. Hormis l'inexistence de sécurités pour les travailleurs, elle est également un frein pour l'économie nationale et la dynamique interne en entravant à une concurrence pure et parfaite. Les individus qui se soustraient aux paiement d'impôts et contributions sociales créent une situation d'inégalité qui a pour effet de réduire leur profitabilité et de limiter leur développement. La dynamique de création d'emploi dans le formel est donc directement impactée où la également, le faible taux de croissance entraîne l'emploi d'une main d'œuvre moins qualifiée résultant en une faiblesse d'accumulation de capital humain et d'adoption de nouvelles méthodes de production (Lahlou et al., 2020).

Figure 16 : Évolution de l'économie informelle au maroc entre 1988 et 2018

Figure 2: Size of the shadow economy in Morocco, 1988 – 2018 (% GDP)



Source : Lahlou, K. L., Doghmi, H. D., & Schneider, F. S. (2020, décembre). *The size and Development of the Shadow Economy in Morocco*. Bank Al Maghrib.
<https://www.bkam.ma/content/download/722363/8287187/The%20Size%20and%20Development%20of%20the%20Shadow%20Economy%20in%20Morocco.pdf>

Au courant des 30 dernières années, le poids de l'économie informelle a chuté de 10 pour-cent selon les estimations de la Bank Al-Maghrib lors d'un rapport sur la taille et le développement de l'économie informelle dans le pays (Lahlou et al., 2020). Les principales raisons seraient dues à une simplification des procédures administratives au travers de 2 axes ;

1. Création de centres régionaux d'investissement

Premièrement, une des raisons serait attribuées à une simplification des procédures administratives. En effet le Maroc a mis en place des centres régionaux d'investissement (CRI) en 2002, qui se présentent en facilitateurs ayant pour buts principaux la promotion du financement et d'accompagnement aux TPE et PME (Gov, 2019).

On assiste alors à la mise en place d'une entité par région avec pour but de centraliser et de simplifier les démarches administratives aux entreprises. L'intérêt d'un tel centre est qu'il permet non seulement un service de proximité mais se présente surtout comme un partenaire aux investisseurs et entrepreneurs. Ce service permet aux entrepreneurs de ne pas se perdre dans les nombreuses démarches avec les autres organismes (Office marocain de la propriété industrielle, Caisse nationale de sécurité sociale, ...) et s'occupe lui-même de rassembler toute documentation nécessaire afin de valider le projet. Grâce à cela, le Maroc se situe 43ème sur 190 pays en termes de facilité de création d'entreprise comme nous l'avons vu plus haut, en permettant aux entrepreneurs de créer leur entreprise en un délai de 7 jours (Gov.ma, 2019) (World Bank Group, 2020).

Le soutien et le conseil sont la seconde mission du CRI. Tout porteur de projet peut être assisté lors du développement de son projet qui va lui permettre l'accès à toutes les données nécessaires. Leur connaissance de la région permet également d'orienter les entrepreneurs et investisseurs vers des secteurs à haut potentiel en fonction de chaque région (Gov.ma, 2019).

2. Établissement du statut d'auto-entrepreneur

Lors de mon entretien avec Chaimae Bourjij, chargée de projet entrepreneuriaux au sein de la Fondation Friedrich Naumann, j'ai pu constater l'importance de la mise en place du statut d'auto-entrepreneur. Ce statut va constituer un élément clé dans ce travail de recherche étant donné qu'il vient en réponse à une double problématique : La transition de l'informel au formel et le chômage chez les jeunes (Bourjij, 2022).

Il y a 7 ans de cela, à la suite du 5ème sommet mondial de l'entrepreneuriat qui a eu lieu au Maroc, que le statut d'auto-entrepreneur a été lancé. Dans le message royal adressé nous pouvons relever au travers de l'intensité des mots, la volonté de présenter l'entrepreneuriat comme solution au développement. En reprenant des extraits de ce message de Sa Majesté Mohamed 6 (cité dans MarocPME, 2015) : « On ne naît pas entrepreneur ; on le devient » ou

encore « L'entrepreneuriat et l'innovation .. constituent des tremplins vers la liberté, la mobilité sociale et la prospérité » .

Ce statut offre donc à tout citoyen marocain (ressortissant étranger inclus) d'obtenir un statut juridique de manière simplifiée . Il leur permet alors d'exercer officiellement une activité à titre indépendant ou de créer une entreprise par la suite. Ce statut s'adresse à tout individu exerçant à titre individuel une activité de type industrielle, commerciale, artisanale ou de prestations de services (Bourjij, 2022) (Maroc PME, 2015).

En quoi cela serait un moyen d'intégrer les travailleurs de l'informel ? Résumons-en les principales raisons dans le tableau suivant.

Tableau 5 : Avantages du statut d'auto-entrepreneur

Moyen	Effet
Procédure simplifiée accessible à tous	Procédure en deux étapes, en ligne puis au guichet bancaire.
Fiscalité avantageuse	2% pour la prestation de services et 1% pour les autres activités.
Sécurité et protection	Insaisissabilité du domicile principal si activité établie à domicile – Couverture sociale et médicale
Accès facilité au financement	Statut légal auprès des établissements de crédit - Possibilité d'expansion.

Propre création, inspiré de : Maroc PME. (2015, février). *Guide de l'auto-entrepreneur* [Diapositives]. Gov.ma. <https://ae.gov.ma/wp-content/uploads/2018/05/Guide-Auto-entrepreneur-Fr-1.pdf>

Grâce à ce nouveau statut les avantages sont nombreux. Tout d'abord il s'obtient très facilement par une procédure en deux étapes, une pré-inscription en ligne et ensuite une inscription auprès d'une agence bancaire qui va délivrer une carte d'auto-entrepreneur. De plus, le seul document légal nécessaire est la carte d'identité nationale avec une dispense d'inscription au registre du commerce (Maroc PME, 2015).

La fiscalité est également très avantageuse. Avec 2% d'impôt sur le revenu pour la prestation de services et seulement 1% pour les autres activités (industrielles, commerciales, artisanales), les entrepreneurs de l'informel voulant éviter toute imposition ne doivent plus se cacher et bénéficient d'un taux d'imposition dérisoire en rapport aux avantages qu'il fournit. Le paiement de l'impôt et des cotisations sociales se fait de manière digitale afin de renforcer la simplicité du processus. Ensuite, l'auto entrepreneur agit officiellement et peut ainsi établir des factures aux clients, domicilier son activité chez lui ou dans des locaux partagés (avec insaisissabilité du domicile privé) et surtout bénéficier d'une couverture sociale et médicale (Maroc PME, 2015). Cela permet à de nombreux travailleurs de fournir des services supplémentaires tout en établissant des factures comme c'est le cas pour la femme de ménage de la Fondation Friedrich

Naumann qui réalise à côté de son travail des buffets pour différentes organisations en toute légalité (Bourjij, 2022).

En faisant le lien avec le point précédent évoquant la difficulté d'accès au financement comme frein principal à l'entrepreneuriat, on peut ici constater que l'obtention de la carte d'auto-entrepreneur peut changer la donne. Celle-ci justifie la qualité de l'entrepreneur en tant qu'agent économique et permet donc d'avoir un statut légal face aux établissements de crédit qui peuvent alors se baser sur les déclarations du chiffre d'affaires antécédent. Une chance s'offre alors aux travailleurs de l'informel d'avoir un accès au financement qui va leur permettre de développer leur activité (Maroc PME, 2015).

Ainsi, l'objectif fixé lors du lancement du statut en 2015 était d'atteindre 100.000 auto-entrepreneurs avant la fin 2020. Actuellement, nous pouvons constater le succès de ce statut étant donné que 340.000 citoyens en bénéficient. De plus, près de 105.000 personnes en ont fait la demande et sont encore dans l'attente au vu d'un processus administratif jugé inadapté (Moyouzame, 2021) (L'économiste, 2020).

Ces deux axes, parmi d'autres, ont permis de solutionner certains facteurs qui entravent l'accès à un statut formel. Ainsi, en comparant la position du Maroc dans le classement doing business, on voit que le pays passe de la 177ème place en 2006 à la 53ème place en 2020. Progression qui peut nous indiquer que les efforts entrepris lors des réformes structurelles portent progressivement leurs fruits (World Bank Group, 2020).

La jeunesse marocaine

Dans cette partie nous nous concentrerons sur la situation des jeunes au Maroc étant donné qu'ils sont une réelle source d'opportunité pour le pays, bien que confrontés à de nombreux défis. Rappelons que la part de la population marocaine en dessous de 25 ans représente presque un citoyen sur deux avec un taux de 46% en 2020. De plus, cette jeunesse est constituée à 16% de la tranche d'âge 15-24 ans et ne cessera d'augmenter d'ici 2030 comme nous l'avons évoqué plus haut (Cfr. p.25) (Nations Unies, 2019). Cette opportunité est à saisir pour le Maroc car si elle est bien gouvernée, elle permettra de fournir à l'économie une force de travail majeure.

Pour ce faire, de nombreux défis doivent être relevés pour insérer les jeunes sur le marché de l'emploi. C'est dans cette optique que des politiques publiques adaptées aux jeunes doivent être mises en œuvre et ce principalement dans les axes de santé, d'éducation et d'emploi (OECD & Unicef, 2021).

Avant d'entamer une analyse sur la gouvernance et les politiques publiques dédiées aux jeunes que nous allons développer dans la partie 3 de ce travail, analysons ensemble la crise que connaît actuellement la jeunesse marocaine.

Nombreux sont les défis auxquels la jeunesse marocaine fait face pour accéder au marché de l'emploi. Nous allons évoquer ces défis en divisant la jeunesse en deux groupes. D'un côté nous aurons ceux qui ont suivi une formation de type universitaire ou équivalente et de l'autre nous aurons les NEET, jeunes sans emploi, études ni formation.

Participation à l'activité économique

1. Catégorie de jeunes instruits

Bien que les jeunes marocains soient plus instruits que dans le passé avec en moyenne une durée d'étude de 9.2 ans qui est plus élevée que dans la région ou que d'autres pays à hauts revenus, un écart demeure entre les attentes du marché et les diplômes acquis. Cet écart se témoigne par le taux de chômage qui est le plus élevé auprès des jeunes frôlant les 25%. Ainsi, au cours de groupes de discussion organisés par la Banque mondiale, l'objectif était de relever les potentielles raisons à une telle situation. De nombreux jeunes ont présenté comme principal problème le manque d'information et d'orientation sur le choix des études qui implique qu'aujourd'hui nombreux sont ceux qui possèdent un diplôme mais qui ne serait pas adapté à la demande du marché. Les choix de carrière de ces jeunes sont alors limités dès le début de leurs études car pour bon nombre ce choix s'est formé au travers de conseils d'amis et famille et non de conseillers d'orientation qualifiés (OECD, 2018) (OECD, 2021).

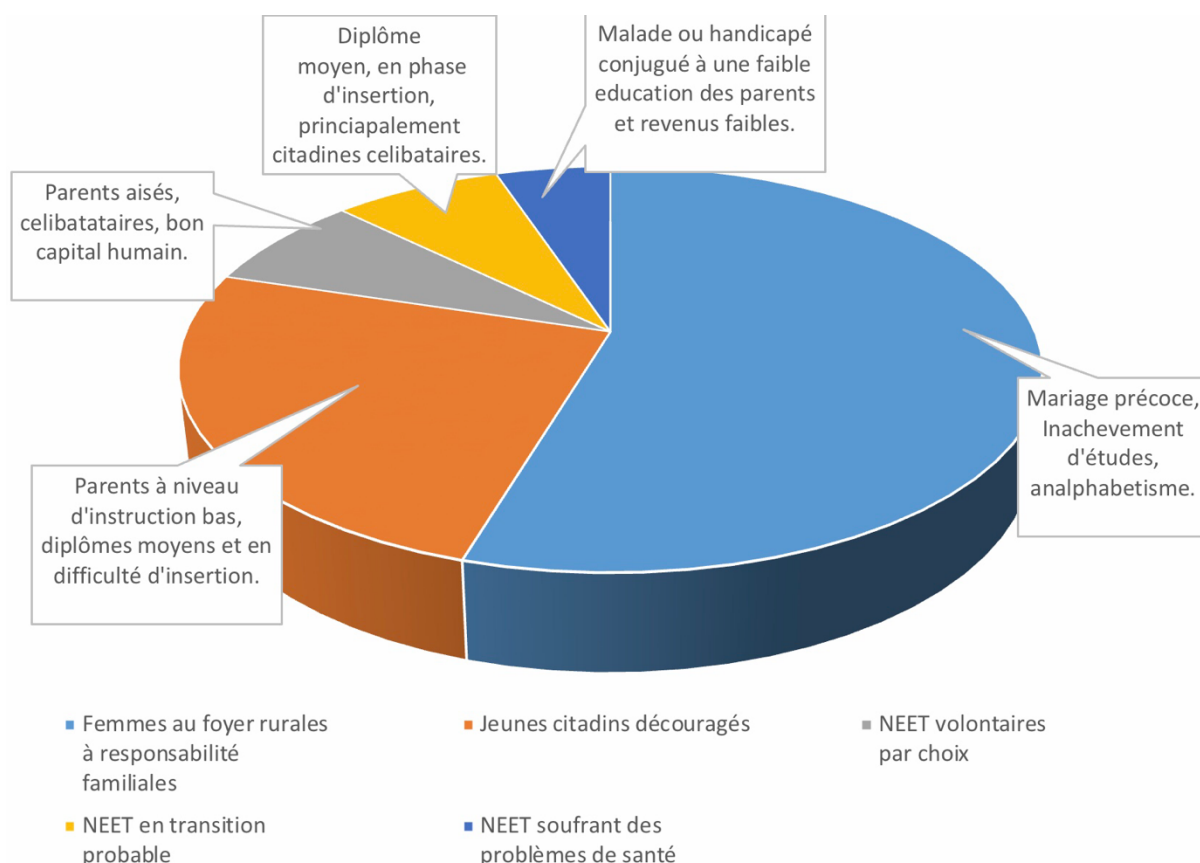
Un deuxième facteur important expliquant l'écart entre les jeunes diplômés et leur insertion sur le marché de l'emploi résulte des connexions sociales et personnelles. Ainsi, la majorité des jeunes était d'opinion que le niveau de qualification scolaire était moins important que le réseau familial ainsi que l'appartenance à une certaine classe sociale. Cela permettrait à certains, bien que moins qualifiés, d'avoir un accès direct au marché de l'emploi (OECD, 2018)

2. NEET :

Continuant avec la seconde catégorie de jeunes, les NEET, ce concept apparu pour la première fois au Royaume-Uni durant la fin des années 1990 et est représentatif des jeunes qui sont sans emploi, hors du système scolaire et ne suivent pas de formation. Il met donc en évidence les jeunes à risques qui sont inactifs et exposés au risque d'exclusion sociale. Malgré une diminution quasi constante ces dernières années, leur nombre n'est pas à négliger. Avec 1,7 millions de jeunes NEET, soit un jeune marocain sur trois, le pays présente un des taux les plus élevés (ONDH & Unicef, 2022).

Afin de mieux comprendre cette catégorie de jeunes, établissons en les différents profils ;

Figure 17 : Profils des NEET au Maroc



Propre conception, basé sur la source : Observatoire national du développement humain & Unicef. (2022). *Etude sur les NEET au Maroc*. UNICEF Maroc. <https://www.unicef.org/morocco/recits/etude-sur-les-neetau-maroc>

En analysant la part des NEET en fonction de leur profil, nous remarquons que la majorité concerne les jeunes femmes au foyer avec 54,3% et les jeunes découragés par leur situation personnelle comptant pour 25%. Ces NEET sans éducation ni formation constituent une communauté à risque étant donné que leur employabilité est handicapée par leur niveau d'éducation. Cependant, cet handicap ne serait pas la seule cause à la situation actuelle. L'étude menée par l'observatoire du développement humain en partenariat avec l'Unicef met en avant deux causes. D'un côté nous avons un dysfonctionnement du système éducatif, avec un décrochage scolaire précoce, et de l'autre, une faible capacité de l'économie à créer des emplois (ONDH & Unicef, 2022)

En analysant les emplois créés ces dernières années, nous remarquons que ceux-ci peuvent bien difficilement faire face à une jeunesse en constante croissance. En 2019, 165.000 postes d'emploi ont été créés ce qui représente une augmentation de presque 2% par rapport à l'année précédente. Cependant, cette augmentation n'équivaut pas au quart des prévisions de croissance chez les jeunes qui sont estimés d'augmenter de 430.000 par an d'ici 2030 (Haut-commissariat au plan, 2019).

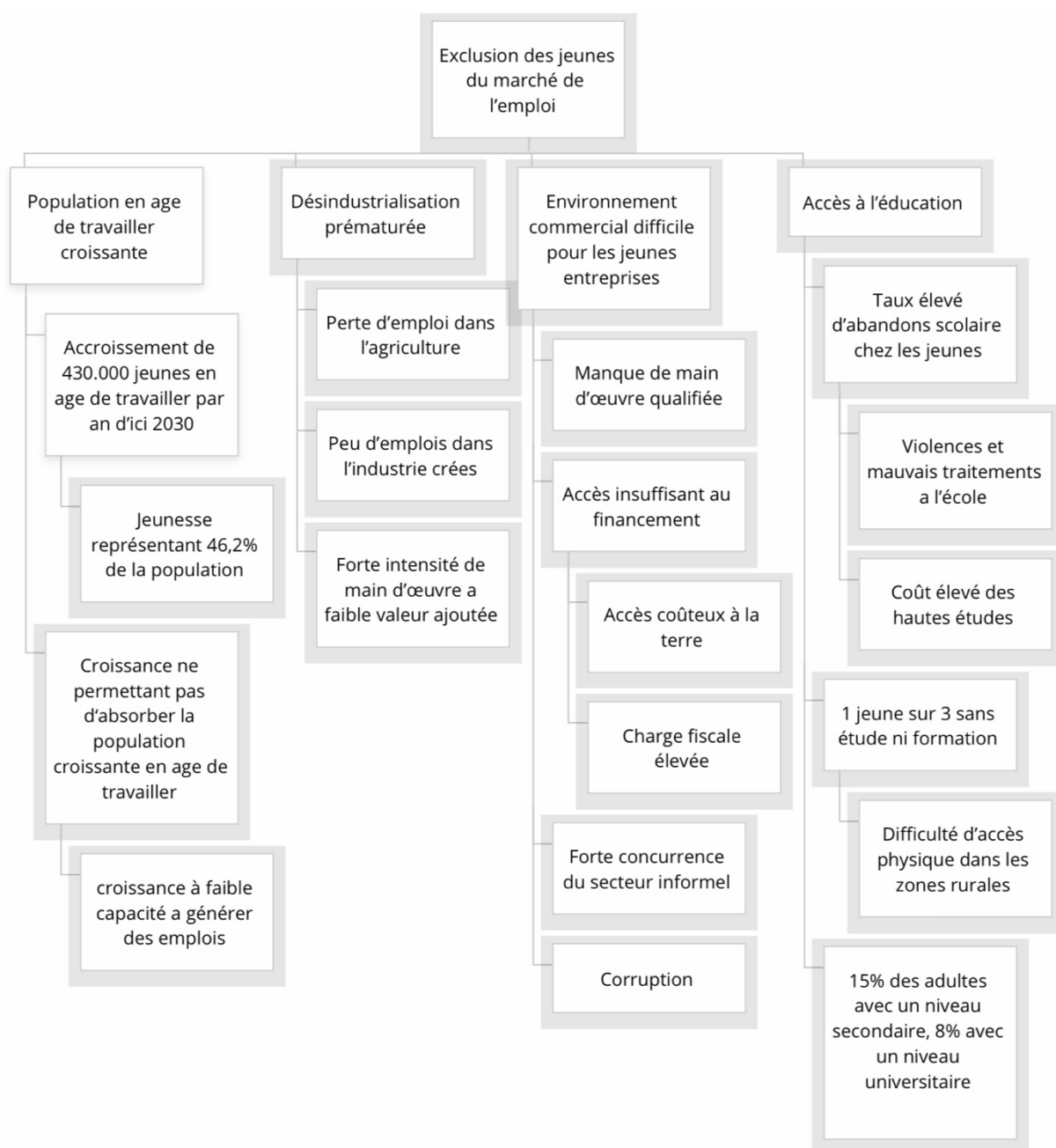
Un lien fort existe entre les deux causes évoquées au paragraphe précédent, étant donné que nous pouvons constater que la faiblesse du système éducatif nourrit la faible dynamique productive nationale. Ces jeunes n'ayant pas acquis les compétences nécessaires ont dès lors très peu d'opportunités sur le marché de l'emploi. Pour ceux qui trouvent un travail, il est dans la plupart des cas de faible qualité et à revenu très bas. Moins de débouchés se présentent alors aux entreprises qui, au final, créent encore moins d'emplois de qualité. Dès lors cela a un impact non seulement pour les NEET mais également pour les jeunes diplômés qui se voient également offrir moins d'opportunités sur le marché de l'emploi (ONDH & Unicef, 2022).

Au Maroc on parle de désindustrialisation prématurée due à une perte d'emploi dans le secteur agricole qui ne s'est suivie que d'une faible création d'emploi dans l'industrie manufacturière. Ainsi, la main d'œuvre n'est pas passée de secteurs à faibles productivités vers des secteurs à haute productivité ce qui est crucial pour assurer une croissance économique générée par l'emploi. Le secteur privé qui aurait pu apporter un soutien à la croissance a lui aussi été d'une faible intensité en termes d'emplois générés. La principale cause relevée est celle de l'environnement commercial qui n'est pas propice aux petites et moyennes entreprises (charge fiscale élevée, coût de la terre élevé, manque de main d'œuvre qualifiée, et accès insuffisant au financement) (ONDH, Unicef, 2022).

Arbre à problèmes

Au vu des données récoltées, établissons ensemble l'arbre à problème reprenant pour problème principal l'exclusion des jeunes du marché du travail afin de pouvoir présenter des solutions par la suite.

1. Causes



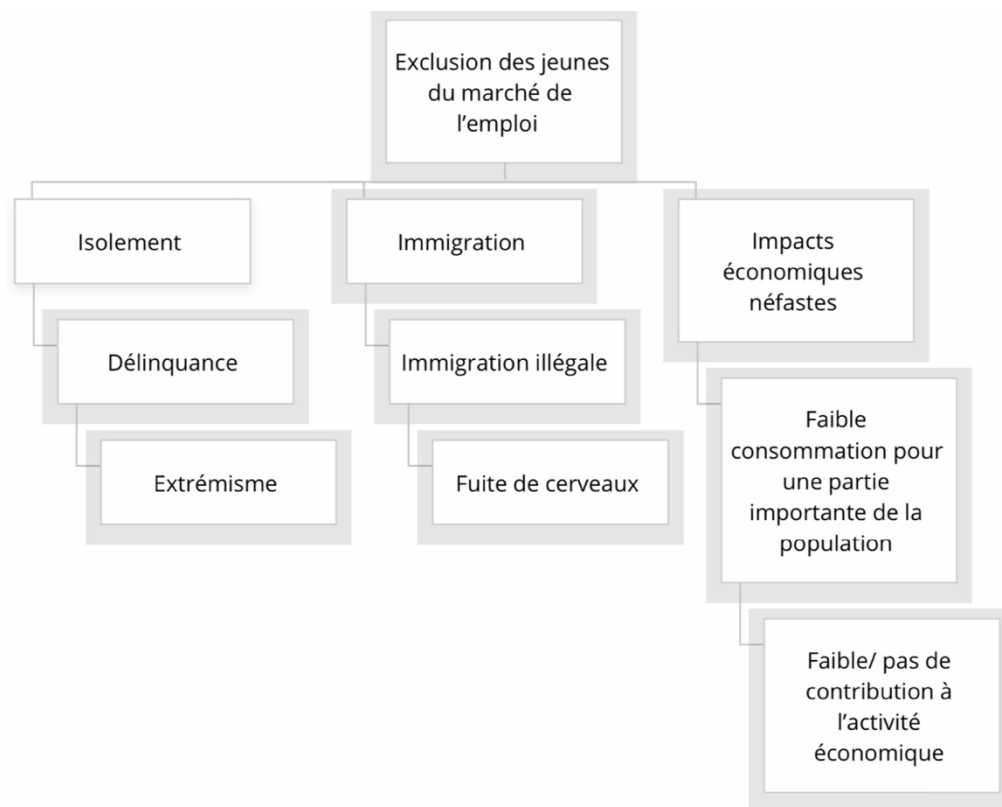
Propre création, basée sur les sources : Acevedo, G. L., Betcherman, G., Khellaf, A., & Molini, V. (2021). Paysage de l'emploi au Maroc : *Recenser les obstacles à un marché du travail inclusif*. Groupe de la Banque Mondiale.

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/35075/211678ovFR.pdf>

&

Ezzrari, A., Khellaf, A., & Nihou, A. (2018). *La dynamique de l'emploi des jeunes au Maroc*. OCP Policy center. https://www.researchgate.net/profile/Abdeljaouad-Ezzrari/publication/325120378_Chapitre_4_LA_DYNAMIQUE_DE_L%27EMPLOI_DES_JEUNES_AU_MAROC/links/5af96afc4585157136f3fa62/Chapitre-4-LA-DYNAMIQUE-DE-LEMPLOI-DES-JEUNES-AU-MAROC.pdf?origin=publication_detail

2. Conséquences



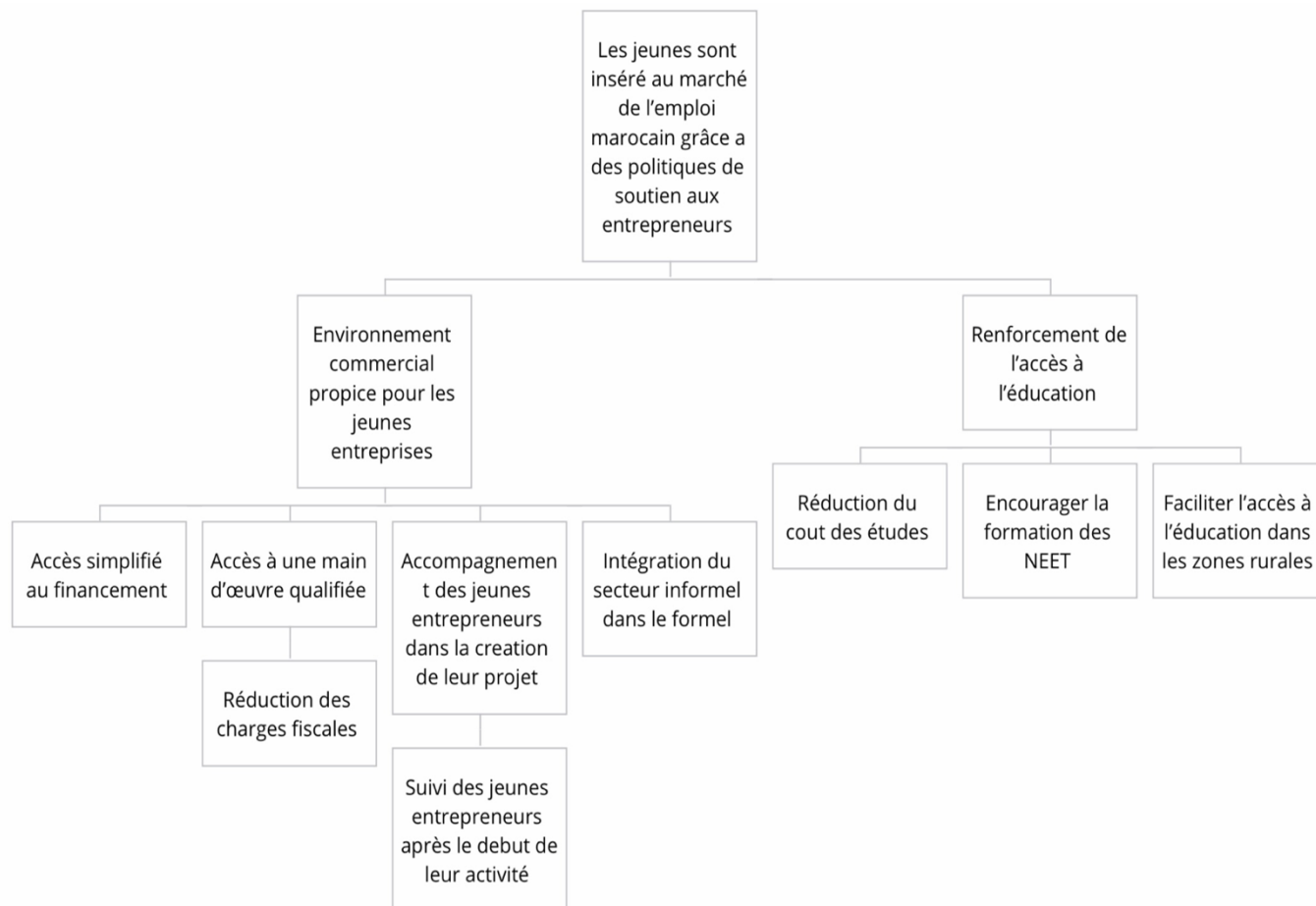
Source : Laghzaoui, S. L., Haoudi, K. H., Sliman, M. S., Decossa, J. D., & Otmani, S. O. (2020, avril). *L'entrepreneuriat des jeunes au Maroc : Freins et motivations*. (N°6). Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal. <https://ofe.umontreal.ca/fileadmin/ofe/documents/Drofe/DROFEno6.pdf>

Arbre à solutions

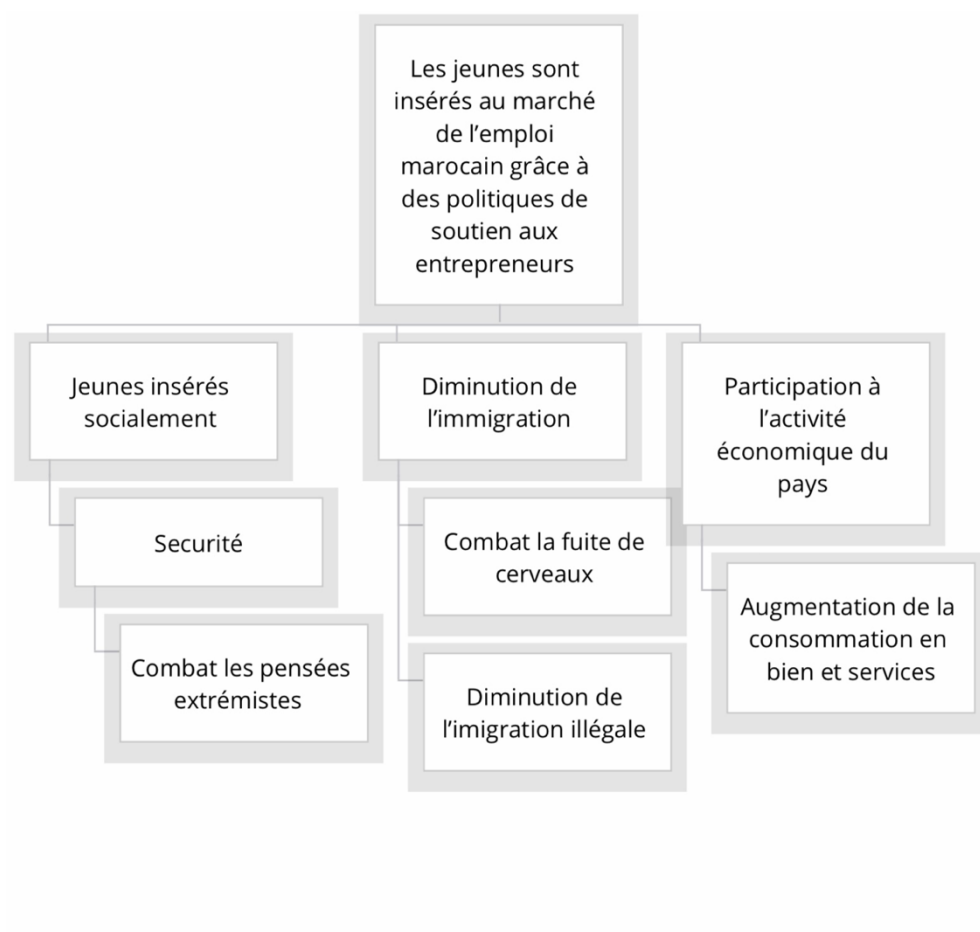
1. Causes

L'entrepreneuriat est une source d'opportunités pour l'insertion des jeunes sur le marché de l'emploi. Cependant, d'importantes réformes doivent être mises en place afin de favoriser l'esprit entrepreneurial et de faciliter la création d'entreprises. En analysant l'arbre à problèmes nous pouvons constater qu'une des causes majeures à l'exclusion des jeunes du marché de l'emploi est la difficulté de lancer et de maintenir une activité à cause d'un environnement commercial difficile. Présenté comme principale source de création d'emploi, l'environnement commercial d'un pays constitue un critère primordial pour la croissance économique étant donné que le développement se fonde sur la création d'entreprises mais également le maintien et le développement de celles existantes (Banque mondiale, 2018).

Dès lors, le Maroc doit renforcer la capacité des jeunes entreprises dans leur création mais également pour leur maintien et leur développement en mettant en place des politiques publiques adaptées. Ce fut l'un des principaux objectifs de la banque mondiale comme expliqué plus haut (Cfr. p.12). C'est dans cette optique que la première hypothèse élaborée se présente comme suit : « Si le Maroc veut inclure les jeunes sur le marché de l'emploi, alors il doit mettre en place des politiques de soutien à l'entrepreneuriat facilitant l'accès au financement ».



2. Effets



SWOT

Grâce aux données récoltées en établissant le profil entrepreneurial du Maroc au travers de 5 axes, nous pouvons établir la SWOT de l'entrepreneuriat au Maroc.

	Facteurs Positifs	Facteurs négatifs
Diagnostic Interne	FORCES	FAIBLESSES
	<ul style="list-style-type: none"> ● Procédures de création d'entreprises rapides et peu coûteuses ● Accès aux infrastructures (Électricité, bâtiments, ..) ● Perception d'opportunités élevée 	<ul style="list-style-type: none"> ● Faiblesse du système éducatif ● Environnement commercial difficile pour les jeunes entreprises ● Croissance à faible capacité à générer des emplois ● Accès au financement ● Intérêt
Diagnostic Externe	OPPORTUNITÉS	MENACES
	<ul style="list-style-type: none"> ● Force productive en augmentation avec un accroissement de 430.000 jeunes par an d'ici 2030 	<ul style="list-style-type: none"> ● Impacts de la crise du Covid

Conclusion intermédiaire de la partie 2

Dans cette partie nous avons pu analyser la situation des jeunes au Maroc. Cela a permis de mettre en avant le problème que rencontre le pays dans l'insertion professionnelle de ces jeunes. Représentant 46% de la population avec 16% âgées entre 15 et 24 ans, cette catégorie est la plus touchée par le chômage estimé à 30%. Le marché du travail marocain est donc caractérisé par :

- Un manque d'inclusion des jeunes et des femmes
- Une faiblesse en terme de création d'emplois
- Une faible qualité des emplois créés

De plus, nous avons l'importance de l'économie informelle dans le pays engendrant 60 à 80% de l'emploi total. L'intégration de ce secteur au travers de création de CRI et de l'établissement du statut d'auto-entrepreneur (procédures simplifiées, fiscalement avantageux, ..) a permis de réduire sa taille de 10% sur les 30 dernières années passant à 30% du PIB en 2019.

Les raisons principales sont le décalage entre les diplômes acquis et la réalité du marché mais également la prépondérance des jeunes NEET (sans éducation ni formation) comptant 1,7 millions de jeunes étant ainsi un des taux les plus élevés au monde.

L'entrepreneuriat serait donc une solution pour sortir de cette crise. En effet un des trois profils d'entrepreneur marocain introduit par la chargée de programme au sein de la Fondation Friedrich Naumann était les jeunes entrepreneurs voulant subvenir à leur besoin par manque d'opportunités sur le marché du travail ou dû à leur manque d'éducation et formation.

Malgré une facilité pour créer une entreprise et un accès à l'infrastructure, ces jeunes auraient bien du mal à lancer une activité. Les chiffres montrant l'intention d'entreprendre et le nombre effectif d'entreprises créées montre que pour 40% (d'adultes) ayant une volonté d'entreprendre, seul 10% le font vraiment. Sur ces 10% un peu plus de la moitié est composée de la tranche d'âge se rapprochant de celle qui nous intéresse (18-34).

Cela est dû à trois raisons principales :

- Le financement des entrepreneurs avec un score de 3,5/10.
La peur de l'échec et du risque due à une faiblesse culturelle et sociale avec un score de 3,4/10.
- L'éducation entrepreneuriale avec un score de 1,9 en primaire et secondaire et 4,1/10 en supérieur.

Les scores atteints par le Maroc dans le classement des environnements entrepreneuriaux le classent 39^{ème} sur 44. Ces problèmes révélés par le rapport du GEM sont également soutenus dans les mêmes proportions par le sondage que j'ai pu réaliser auprès de 50 jeunes

C'est dans ce contexte que nous avons établi un arbre à problème et à solution afin de pouvoir émettre une hypothèse en vue d'améliorer l'activité des jeunes en termes d'entrepreneuriat.

Voyant que l'un de principaux freins était le financement, l'hypothèse élaborée est la suivante : « Si le Maroc veut inclure les jeunes sur le marché de l'emploi, alors il doit mettre en place des politiques de soutien à l'entrepreneuriat facilitant l'accès au financement ».

Cette hypothèse est élaborée dans un contexte où la force productive est estimée d'augmenter de 430.000 individus par an. La faible capacité des entreprises à générer de l'emploi pourrait être solutionnée au travers de création de nouvelles entreprises. La perception d'opportunités est élevée auprès des jeunes ce qui conduit à une importante volonté d'entreprendre. Cette volonté est cependant freinée par l'environnement entrepreneurial non propice.

Partie 3 : Programme INTELAKA

A. Analyse du programme

Nous arrivons à la dernière partie de ce mémoire qui va nous permettre de nous plonger dans les changements structurels prenant place au Maroc et d'étudier les impacts des nouvelles politiques publiques entreprises pour améliorer l'environnement commercial marocain.

La gouvernance dans les pays du Sud a longtemps été pointée du doigt comme cause affectant la faiblesse de leur environnement commercial. La mise en place de politiques publiques (éducation, emploi, santé) adaptées est alors présentée comme solution afin d'assurer une contribution des jeunes à l'activité économique et sociale du pays (OECD, 2021).

La gouvernance des affaires de la jeunesse est définie comme étant « l'exercice de l'autorité politique, économique et administrative nécessaire pour gérer les affaires d'une nation » (OCDE, 2006).

Mais qu'entend-t-on par politiques publiques ? Une définition nous est proposée sur le site de l'Unesco selon laquelle une politique publique de la jeunesse « offre une perspective d'ensemble de la programmation consacrée aux jeunes et touche à de multiples domaines et sujets publics, qui sont aussi bien, entre autres, l'éducation que l'emploi, le développement social que la représentation démocratique, la recherche scientifique que l'innovation, la culture que le sport ou la communication » (Unesco, 2014).

De telles politiques contribuent donc au développement des jeunes en encourageant leur participation dans les différentes sphères du développement de leur pays (social, économique, politique).

Pour rappel, le programme étudié est le programme « INTELAKA » qui a été mis en place en janvier 2020 afin de répondre au problème d'accès au crédit des jeunes porteurs de projets en leur accordant un accès facilité au financement.

Analyse des parties prenantes

Dans cette partie nous mettrons en avant les différentes parties prenantes de ce projet. Afin de se faire, nous répondrons aux questions suivantes : Au profit de qui ce projet est-il mené ? Avec qui agir ? Qui sera appuyé, et qui faudra-t-il influencer ?

1. Identification des parties prenantes

L'initiative présentée se fera en faveur des jeunes porteurs de projets et des petites et moyennes entreprises au Maroc afin de répondre à la problématique relevant de l'environnement commercial difficile pour les jeunes entreprises et de l'exclusion des jeunes du marché de l'emploi. Les très petites et moyennes entreprises et principalement les jeunes (jeunes diplômés, entrepreneurs, start-ups ..) font donc partie de la première catégorie identifiée comme étant les bénéficiaires directs du projet.

Ces bénéficiaires directs sont représentés et soutenus par des organisations et fondations formant la seconde catégorie de parties prenantes. Ce sont notamment les Fondations Friedrich Naumann ou encore la Fondation Orient-Occident ainsi que l'organisation We Speak Citizen et le Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprises (CDJ).

Les bénéficiaires indirects sont les populations locales et principalement les jeunes non porteurs de projets qui seront insérés dans le marché de l'emploi à la suite de création d'entreprises ou de développement de celles existantes .

Les autorités locales, les banques et les centres régionaux d'investissement sont quant à eux les piliers pour la mise en place et la réussite de l'initiative.

2. Analyse des intérêts et impacts des parties prenantes

Chacune de ces quatre catégories au niveau des parties prenantes a une influence et une importance. Celles-ci sont représentées dans la matrice de l'influence et l'importance des parties prenantes.

I M P O R T A N C e	<ul style="list-style-type: none">• Jeunes porteurs de projets (dont auto-entrepreneurs), très petites, petites et moyennes entreprises.	<ul style="list-style-type: none">• Gouvernement• Banques• Centres régionaux d'investissements
	<ul style="list-style-type: none">• Population locale, jeunes non porteurs de projets.	<ul style="list-style-type: none">• Organisations : WCZ CDJ• Fondations : Fondation Friedrich Naumann Fondation Orient-Occident

INFLUENCE

Cette matrice nous permet de classer les parties prenantes présentées précédemment en 4 catégories et selon deux critères. Nous avons donc :

- Faible influence, forte importance : Il s'agit des jeunes porteurs de projets qui n'ont pas main mise sur l'initiative, mais qui sont le point central du problème et ceux pour qui l'impact de l'initiative est le plus grand.
- Faible influence, faible importance : Il s'agit des populations locales et principalement les jeunes non porteurs de projets qui sont considérés comme bénéficiaires indirects, l'initiative ne les concerne pas directement et n'ont pas d'influence sur le projet.
- Forte influence, forte importance : Le gouvernement , les banques et les centres régionaux d'investissements (CRI) sont le point central du projet. Les décisions proviennent d'accords entre ces trois parties prenantes et permettent à l'initiative d'être appliquée comme prévue.
- Forte influence, faible importance : Il s'agit d'organisations collectives et de fondations qui défendent et soutiennent les droits des jeunes porteurs de projets.

Après l'identification des parties prenantes, les principales ont été analysées selon 4 critères : Leurs intérêts, attentes, risques, compétences et participation.

Pour l'État, l'intérêt est de protéger et de soutenir les jeunes porteurs de projets qui auparavant étaient exclus du marché de l'emploi. Grâce aux politiques de soutien aux jeunes porteurs de projets au travers du financement et de l'accompagnement, ils pourront être insérés dans l'activité économique du pays. Un meilleur niveau de vie aura des impacts positifs en son sein résultant en une diminution du taux de chômage (principalement chez les jeunes), une augmentation du taux de scolarisation et davantage d'investissement dans le secteur privé conduisant à une croissance du PIB.

Élaboration du cadre logique de la solution

Nous avons identifié le projet, analysé les parties prenantes et conçu les différents arbres ce qui nous permet maintenant de passer à la phase de formulation qui va être développée grâce à la conception du cadre logique.

Avant de répondre aux questions relevées dans ce cadre, rappelons que la solution poursuivie est la mise en place d'un programme d'appui et de financement des entreprises afin de faciliter l'accès au financement des jeunes porteurs de projets.

On poursuit avec l'analyse du cadre logique, qui met en avant des objectifs spécifiques et généraux. Dans notre cas, l'objectif spécifique est « Tous les jeunes marocains sont inclus sur le marché de l'emploi ».

Les objectifs généraux qui découlent indirectement de la solution mise en place sont quant à eux de l'ordre d'amélioration de l'environnement des jeunes. Ces objectifs comprennent donc un meilleur niveau de vie, un meilleur accès à l'éducation et aux soins de santé, un renforcement de leur participation politique ainsi qu'un meilleur impact environnemental.

Afin d'atteindre les différents objectifs, des activités seront mises en place qui permettront d'atteindre certains résultats. Concernant l'activité principale (A1) il sera question de rassembler le gouvernement, les banques et les centres régionaux d'investissement. La rencontre entre les différentes parties prenantes et les accords conclus permettront d'atteindre le résultat espéré (R1) qui est l'établissement d'un environnement commercial propice à la création d'entreprises et au développement de celles existant grâce à la facilitation de l'accès au financement.

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectifs globaux	<ul style="list-style-type: none"> • Meilleur niveau de vie chez les jeunes. • Diminution des NEET. • Augmentation de la scolarisation . • Amélioration des infrastructures. • Augmentation de l'investissement dans le secteur privé. • Participation politique de la part des jeunes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau de revenu des jeunes. • Taux de scolarisation. • Nombre de NEET. • IDH 	<ul style="list-style-type: none"> • Statistiques sur les revenus des • Statistiques sur l'évolution des NEET (Banque Mondiale, UNICEF & Haut commissariat au plan). • Évolution du taux et de la durée de scolarisation (Banque mondiale et UNICEF). • Sondages auprès des jeunes porteurs de projets. • Rapport des organisations étatiques. • Rapports des Organisations et 	<p>Hypothèses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La mise en place du programme de soutien permet de créer un environnement propice à la création d'entreprises et par là à la création d'emploi. <p>Risques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crise Covid.

			fondations (Fondation Friedrich Naumann & Fondation Orient Occident)	
Objectif spécifique	<ul style="list-style-type: none"> Tous les jeunes marocains sont insérés sur le marché de l'emploi. 	<ul style="list-style-type: none"> Taux de chômage chez les jeunes. Nombre d'emplois créés. 	<ul style="list-style-type: none"> Évolution du taux de chômage chez les jeunes (Banque mondiale et Haut commissariat au plan). 	
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> R1 : L'accès au financement est facilité auprès des jeunes en vue de créer un environnement commercial propice à la création d'entreprises et au développement de celles existant. 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de projets créés Nombre de financement acquis 	<ul style="list-style-type: none"> Évolution des Sondages auprès des porteurs de projets. 	
Activités	<ul style="list-style-type: none"> Mise en place d'un programme de soutien et de financement dédié aux jeunes porteurs de projets, très petites et moyennes entreprises au travers d'accords entre État et institutions bancaires. 			

Intilaka : Étude du programme intégré d'appui et de financement des entreprises

Nous pouvons maintenant plonger dans le sujet et ainsi mieux déterminer les changements dont on parle plus haut. Pour rappel, dans son contexte actuel, le Maroc connaît une croissance moyenne annuelle de 3% pré-pandémie. Selon le doyen de la Faculté des sciences économiques, un taux de croissance de 6% est nécessaire pour faire face aux défis sociaux actuels. Cela ne peut voir le jour que via la création de nouvelles richesses provenant de la création de nouvelles entreprises. C'est ainsi que la dynamique entrepreneuriale est considérée comme la solution (GPBM, 2020).

En vue de redynamiser le secteur privé, l'objectif est de favoriser les initiatives entrepreneuriales en aidant au développement des auto-entrepreneurs, toutes petites et moyennes entreprises (TPME). Pour ce faire, le gouvernement Marocain a, en Janvier 2020, mis en place un programme d'appui et de financement des entreprises. Ce programme a pour objectif de mettre en place des mesures destinées aux jeunes porteurs de projets et auto-entrepreneurs. Les TPME et pme exportatrices sont également concernées en facilitant leur accès au financement qui jusque-là constituait le principal problème à leur développement selon le doyen de la Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, Abdellatif Komat (2021). Ce programme poursuit également l'objectif d'inclusion, économique et sociale, du secteur informel. C'est ainsi qu'un fond doté d'une enveloppe de 6 milliards de dirhams (équivalent 600 millions d'euros) a été mis en place à la suite d'une collaboration entre banques et état (Caisse centrale de gestion, 2020).

Une des dates-clés à la mise en place de ce programme fut le 11 octobre 2019. A cette date, Sa Majesté le Roi Mohammed VI (2019) a annoncé la volonté de soutenir les entrepreneurs dont les petites et moyenne entreprises. Dans son discours, il a appelé les banques à « s'acquitter de la mission qui leur échouait en matière développement » en ne finançant et accompagnant pas seulement les grandes entreprises mais également les petits porteurs de projets. L'objet du discours était un appel direct à la participation et à la coordination du secteur bancaire avec le gouvernement : « Nous invitons le gouvernement et Bank Al-Maghrib, en coordination avec le groupement professionnel des banques du Maroc, à œuvrer à la mise au point d'un programme spécial d'appui aux jeunes diplômés, de financement des projets d'auto-emploi ». Afin de ce faire, le point central abordé était celui du crédit : « Pour cela, elles (les banques) doivent notamment simplifier et faciliter les procédures d'accès au crédit, s'ouvrir davantage aux auto-entrepreneurs, financer les petites et moyennes entreprises » (GPBM, 2020). Afin de comprendre ce programme, commençons par la partie relative au financement.

Financement

1. Conditions

Tableau 6 : Conditions de financement Intelaka

Critères	Validité
Périmètre	<ul style="list-style-type: none">○ Rural○ Urbain
Cible	<ul style="list-style-type: none">○ TPE○ Jeunes porteurs de projets○ Jeunes entreprises innovantes○ Auto entrepreneurs○ Petites entreprises exportatrices○ Petites exploitations agricoles
Âge	<ul style="list-style-type: none">○ <= à 5 ans (excepté pour entreprises exportatrices vers l'Afrique et exploitations agricoles)
CA	<ul style="list-style-type: none">○ <= à 10 MDH (soit 100.000 euros)
Secteur d'activité	<ul style="list-style-type: none">○ Tous secteurs (excepté promotion immobilière et pêche hauturière)

Propose création inspiré de : Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM). (2020, avril). *Programme intégré d'appui et de financement des entreprises : Guide d'accompagnement du porteur de projet et de la petite entreprise* [Diapositives]. Bmci.ma. https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2020/10/GPBM_VF_0110.pdf

2. Création de nouveaux produits

Concrètement cette nouvelle mesure se présente sous forme de 3 produits dont deux de garantie « Damane Intelaka et Damane Intelak Al Moustatamir Al Qarawi » et un de financement « Start TPE ». Les deux premiers, respectant les conditions reprises dans le tableau ci-dessus, offrent une garantie à des crédits pouvant atteindre 1,2 millions de dirhams (soit 120.000 euros) avec un taux d'intérêt avantageux de 2% pour le milieu urbain et seulement 1,75% pour le rural. Au niveau des sûretés, sont prises en compte uniquement les composantes du projet et l'assurance décès invalidité est déterminée à 0,1 % du capital restant dû. Le troisième produit, avec un plafond de 20% du crédit déjà acquis avec pour maximum 50.000 dh (soit 5.000 euros), s'adresse aux bénéficiaires d'un crédit d'investissement garanti par les deux produits cités précédemment ayant besoin d'un financement en besoin de fonds de roulement. Ici, aucune sûreté n'est exigée et le taux d'intérêt est fixé à .. 0%. Il est à noter que ces produits ne sont pas les seuls à destination des jeunes porteurs de projets. Toutes les offres existant leurs sont également proposées et sont cumulables avec ces produits. De plus, les procédures et critères

d'accès aux offres existant sont tenus à la baisse afin de permettre l'accès aux jeunes porteurs de projets, auto-entrepreneurs, TPE, etc. (Gov.ma, 2019) (GPBM, 2020) (Caisse centrale de gestion, 2020).

3. Objectifs

En faisant le lien avec le chapitre précédent et particulièrement avec les freins à l'entrepreneuriat présentés lors de l'analyse de l'environnement, nous pouvons voir qu'ici il y a une réelle volonté de pallier à un des principaux problèmes qui est l'accès au financement. Rappelons que c'est non seulement une des plus grandes difficultés présentées dans le rapport du GEM mais est également le seul indicateur ayant obtenu une note insuffisante dans le cadre du Doing Business project.

Au travers de la collaboration entre entreprises, états et banques, afin de proposer un accès au financement pour les populations ayant le plus de difficulté à y accéder, la volonté est d'avoir un réel impact. Cet impact est présenté sous trois axes :

- Insérer un plus grand nombre de TPE dans la dynamique économique.
- Créer des emplois.
- Réduire les inégalités territoriales.

L'objectif concret est d'attirer 13.500 bénéficiaires annuels (porteurs de projets, auto-entrepreneurs,...) qui grâce à leur insertion sur le marché ou à leur développement créeraient 27.000 emplois supplémentaires par an (GPBM, 2020) (Caisse centrale de gestion, 2020).

Accompagnement

1. Mesures

Au-delà du financement, il a été mis en avant qu'il ne constituait pas le seul problème d'accès aux jeunes entrepreneurs mais qu'il y avait également celui de l'accompagnement. C'est dans cette optique que le programme Intelaka ne se veut pas seulement un moyen de financement mais également de soutien. Le secteur bancaire et ses partenaires (CRI, Chambres de commerce d'industrie et de services, Ordre des experts comptables, ..) se mettent alors en avant pour aider à la création, au développement et à la gestion quotidienne (Gov.ma, 2019) (GPBM, 2020).

Dans ce but, trois parcours ont été présentés en fonction de l'état d'avancement de chacun et sont desservis par l'OFPPT, Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail. Le premier est le parcours "pré-crédation" qui implique un premier test d'évaluation des capacités entrepreneuriales. A la réussite de ce test est alors proposée une formation de 5 semaines à l'entrepreneuriat qui permettra ou non de décrocher une attestation de réussite afin de pouvoir bénéficier de l'accompagnement (GPBM, 2020).

Le second parcours “création” est auprès du CRI qui fournit des informations sur les statuts les plus adéquats, accompagne dans les étapes de création de la société et choisit également la banque dans le but d’obtenir un financement. Après dépôt du dossier de demande de financement, le bénéficiaire est notifié dans un délai de 3 semaines et peut alors passer à l’étape suivante (GPBM, 2020).

Enfin, le dernier parcours “post-crédation” varie en fonction de deux cas de figure. Si le porteur de projet a eu la chance d’obtenir un financement, il se voit alors attribuer des rendez-vous périodiques durant lesquels la banque discute avec lui de son avancement au vu de l’état financier de la société et permet ainsi un déblocage de fonds ou renouvellement de crédits. En plus de ces rendez-vous est également proposé un accompagnement de la part d’experts (compatibles, associations,..) que l’entrepreneur peut consulter à titre gratuit (GPBM, 2020).

Le second cas de figure présente une situation où l’entrepreneur n’a pas pu bénéficier d’un financement. Deux choix s’offrent alors à lui. Le premier est de suivre les mêmes étapes qu’au premier parcours de “pré-crédation” pour seule différence que la formation se fait pour les entreprises existant et dure 3 semaines. La réussite de cette formation permet alors de bénéficier d’un accompagnement par un coach de l’OFPPT qui aide à la réalisation d’un business plan et définit les besoins en financement afin de réintroduire une demande. Le second choix est de se diriger vers une autre structure que l’OFPPT qui va aider à redéfinir les besoins et de choisir une banque en vue d’introduire une nouvelle demande de financement (GPBM, 2020).

Une approche intégrée et globale a donc été mise en place (État-banques-administration). Suite à ce programme il y a eu également une revisite des missions des centres régionaux d’investissement en favorisant une décentralisation et ces CRI sont investis de missions plus larges et spécialement de mission d’accompagnement (orientation, responsabilisation ..en plus d’accord de fonds).

2. Réforme des CRI

Les CRI ont subi une réforme et un renforcement de leur rôle dans l’accompagnement des entrepreneurs. Intervenant presque en même temps que le programme Intelaka, un diagnostic a été réalisé en vue de favoriser l’investissement au niveau régional en répondant aux lacunes identifiées. Cette réforme vient alors en réponse à une quadruple problématique :

- Insuffisance des services proposés (notamment au travers de l’absence d’accompagnement des entreprises créées).
- Multiplicité des procédures réglementaires.
- Manque de moyens humains et financiers
- Insuffisance de communication entre les CRI et les parties prenantes de l’investissement.

A cela, une réponse en 3 parties a alors été proposée dont deux d'entre elles nous intéressent particulièrement. On commence par une réorganisation des CRI en leur attribuant des nouvelles missions, notamment d'accompagnement dans le cadre du projet Intelaka. Ce pilier pour la réorganisation des CRI permet de les présenter comme un partenaire unique accompagnant le porteur de projet durant tout le cycle de vie de l'entreprise. On a alors un CRI dont la mission est le soutien qui se fait dès la création (identification du foncier, ressources humaines, financement,...) et permet également de centraliser le dossier des investisseurs et porteurs de projets ainsi que de se présenter en tant que médiateur dans le règlement des différends entre porteurs de projets et administrations (Gov.ma, 2021).

Le second pilier est la simplification des procédures et l'unification des différentes commissions locales en une seule (CRIU) avec pour objectif de participer à l'élaboration de stratégies nationales mais permet surtout de simplifier les procédures administratives et de réduire considérablement le temps de traitement des dossiers qui avant la réforme n'avaient aucun délai de traitement réglementaire et est passé à 30 jours après (Gov.ma, 2019) (Gov.ma, 2020).

Un des axes poursuivi est également le développement des sociétés rurales ayant un problème de proximité. Une collaboration entre deux institutions financières permettra de mobiliser 3.400 agences à travers le territoire en vue d'atteindre les mineurs ruraux. Cette proximité de services financiers est renforcée par la simplification des procédures et de coûts de financement (plus de garantie personnelle nécessaire, ..).

Résultats

Cette panoplie de nouveaux services a pour objectif de redynamiser l'environnement entrepreneurial marocain en encourageant la création d'entreprise et d'emploi. Il est donc temps de tenter de mesurer l'impact d'un tel programme sur ces deux dernières années. Pour ce faire nous reprendrons les différents indicateurs introduits lors de l'étape sur la logique d'intervention.

Indicateur sélectionné :	2020	2021
<u>Analyse des indicateurs de résultats du cadre logique :</u>		
Nombre de projets créés	1.689 (Ben Hayoun, 2021)	9.700 (GOV, 2021) 900 TPME par des jeunes. (Amoussou, 2022)
Nombre de financements obtenus	15.085 (Raqui, 2021)	22.875 (La vie éco, 2022) 13.000 Jeunes impliqués (Amoussou, 2022) (GOV, 2021) (L'économiste, 2021)
<u>Analyse des indicateurs des objectifs spécifiques du cadre logique :</u>		
Nombre d'emplois créés	28.000 (Hayoune, 2021) vs 39.000 (Raqui, 2021)	18.227 (La quotidienne, 2022)

Taux de chômage chez les jeunes	31, 2% (15-24 ans) et 18,5% (25-34 ans) (L'économiste, 2022)	31,8% (15-24) et 19,6% (25-34) (L'économiste, 2022)
<u>Analyse des indicateurs des objectifs généraux du cadre logique :</u>		
Scolarisation	Nombre moyen d'années à l'école : 9.1	
Nombre de NEET	28% (ONDH, 2020)	?
IDH	0.686 - 121/189 pays	0.686-121/189 pays - pas d'évolution
PIB	Repli de 6.3% (Banque mondiale, 2022)	+7.4% (Banque mondiale, 2022)

1. Résultats pour l'année 2020

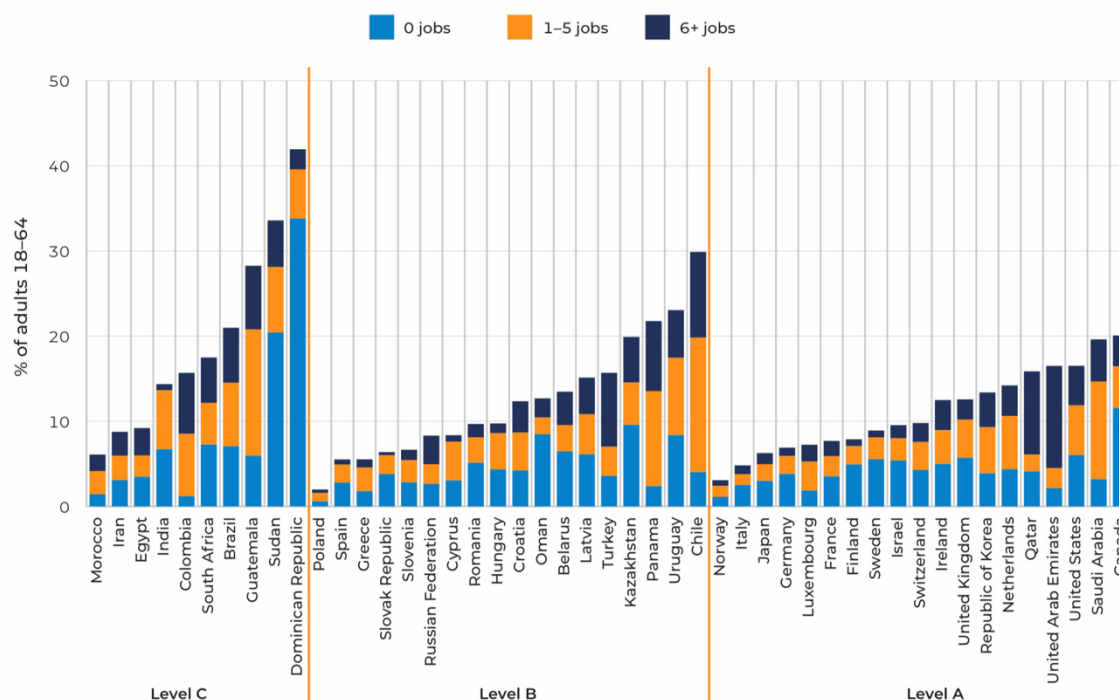
Que pouvons nous retenir de ce tableau pour l'année de lancement ? Premièrement, le nombre de financements acquis grâce au projet a dépassé les prévisions. Pour rappel, l'objectif était de financer quelque 13.500 entrepreneurs par an. Avec 15.085 crédits accordés pour la première année et ce, malgré la crise sanitaire, nous montre un réel engouement pour ce projet mais surtout un important besoin en financement de la part des entreprises. En effet, dès le premier trimestre de 2020, les banques avaient déjà accordé plus de 9.000 crédits Intelaka, s'en est suivi une période d'arrêt de plusieurs mois due au confinement. Malgré cet arrêt, les deux derniers trimestres de l'année ont été fructueux et permis à 6.000 porteurs de projets supplémentaires d'obtenir un financement atteignant ainsi 15.085 bénéficiaires (Hayoune, 2021) (Raqui, 2021).

Pour cette première année les crédits étaient partagés de manière plus ou moins équilibrée entre les entrepreneurs individuels (dont auto-entrepreneurs) et aux TPE pour respectivement 47 et 53% des crédits accordés. La majorité de ces crédits (60%) étaient d'un montant inférieur à 100.000 dh (10.000 euros) et seulement 8% atteignant la tranche 500.000 DH (50.000 euros) à la limite de 1,2 MDH (120.000 euros). Ces chiffres sont importants étant donné qu'ils sont représentatifs du besoin en capital de départ pour les entrepreneurs. Avec moins de 10.000 euros pour démarrer leur activité, la majorité des entrepreneurs individuels ont bénéficié de cette impulsion pour lancer leur projet. Ainsi près de 1.700 entreprises ont été créées grâce à ce financement et le restant bénéficiant de l'accompagnement proposé. Cette dynamique a selon les estimations permis de créer un cadre favorable à la création d'emploi étant donné qu'elle résulte en quelques 28.000 emplois potentiels (Hayoune, 2021). Le directeur général de la Caisse centrale de garantie (CCG) est quant à lui plus optimiste et estime la création d'emploi à 39.000 (Caisse centrale de gestion, 2021).

Comme nous pouvons le constater, les chiffres sur la création d'emplois directs au travers du programme sont incertains et varient largement en fonction de la source. L'estimation d'un tel

impact devrait être d'autant plus conservatrice que le Maroc est l'un des pays avec les plus faibles perspectives de création d'emplois par nouvelle entreprise créée.

Figure 17 : Perspectives de création d'emploi par nouvelle entreprise créée en % d'adultes



Source : Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J., (2022). *Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption*. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>

En pourcentage d'adultes, ce graphique représente les perspectives de création d'emploi des entrepreneurs naissants. En comparant avec les pays de la catégorie C, les adultes marocains ont le niveau le plus faible en terme de prévision d'embauche dans les 5 années suivant le lancement de leur activité (Hill et al., 2022)

2. Résultats pour l'année 2021

Pour l'année 2021, le résultat est encore plus impressionnant. On dépasse l'objectif de financement de près de 10.000 entreprises. Parmi les 23.875 entreprises financées, 9.700 d'entre elles ont été créées durant l'année. Quant aux emplois, ceux-ci auraient atteint plus de 11.000 directs et un peu moins de 7.000 indirects (Société Nationale de Garantie et du Financement de l'Entreprise) (Amoussou, 2021) (Gov.ma, 2021) (L'économiste, 2021).

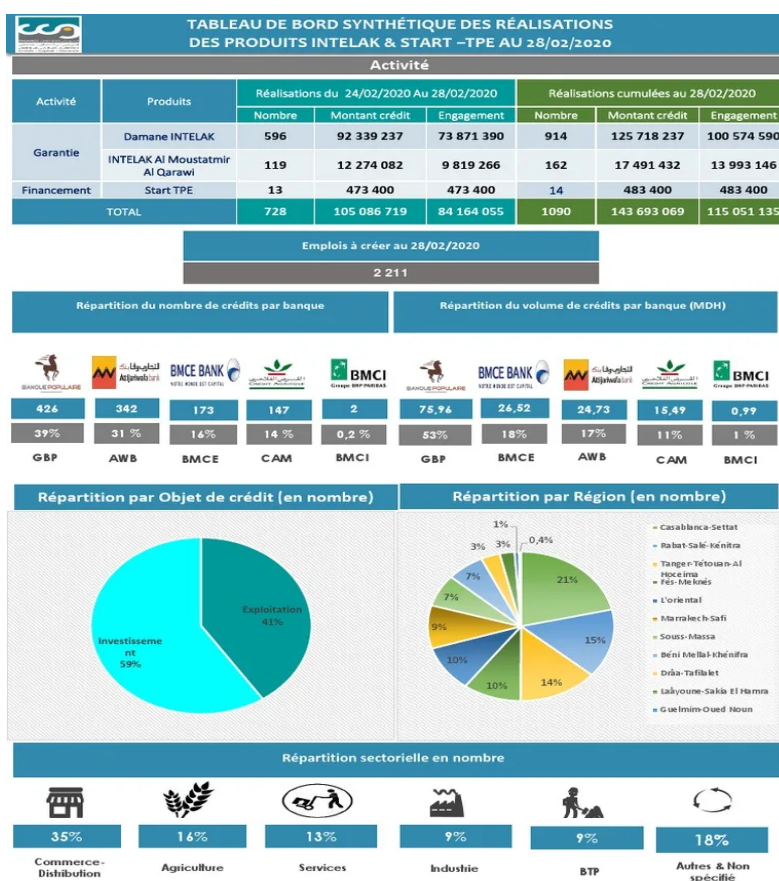
Mais qu'en est-il des jeunes particulièrement ? Malgré de nombreuses recherches, le taux de participation des jeunes n'a pas été clairement exprimé. Cependant, certains chiffres permettent de nous guider sur leur implication. En effet, sur les 9.700 projets créés la première année du programme, près de 10% d'entre eux l'ont été par des jeunes. Pour la seconde année, le nombre

de jeunes impliqués était estimé à 13.000. Cependant, ce chiffre serait représentatif de l'ensemble des crédits accordés (65.000) et pas seulement lié au programme Intelaka (Amoussou, 2021) (Gov.ma, 2021).

Le seul indicateur qui nous permet réellement de constater l'inclusion des jeunes sur le marché de l'emploi est le taux de chômage. Pour cette catégorie de population, le taux a malheureusement augmenté passant de 31,2 à 31,8%. Cependant, prendre ce seul indicateur en compte ne serait pas pertinent pour mesurer les impacts du projet. D'un côté avec une jeunesse en capacité de travailler augmentant de près de 430.000 individus par an, la création d'emploi bien qu'estimée à près de 40.000 ne saurait que très peu absorber cette augmentation. De plus, l'impact du covid devrait également être pris en considération et ce principalement dans les pays du Sud (L'économiste, 2021) (Banque mondiale, 2021) (Hill et al., 2022)

Malgré l'engouement autour du projet et ses résultats dépassant les objectifs fixés, nous constatons que l'impact sur la jeunesse marocaine, qui devait être la principale bénéficiaire de ce programme, n'a été que très peu analysé. Certains médias pointent du doigt le manque d'information sur les réels impacts du programme Intelaka, surtout que d'autres ont été mis en place par la suite comme c'est le cas avec le programme "FORCA" mis en place en mai 2022 avec pour objectif d'accorder un crédit à 0% d'intérêt à 10.000 entrepreneurs. En faisant de nombreuses recherches, j'ai pu retrouver un tableau de bord détaillé sur l'évolution du programme Intelaka (QUID, 2022).

Figure 18 : Tableau de bord des réalisations du programme Intelaka

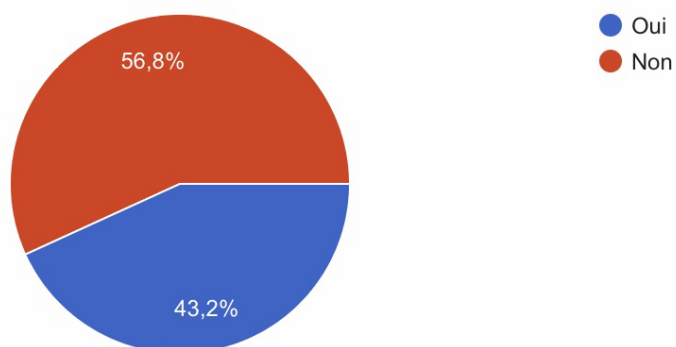


Source : Caisse centrale de gestion (CCG). (2020). TDB_INTELAKA_28-02-20.pdf-1. Scribd. <https://fr.scribd.com/document/543594982/TDB-INTELAKA-28-02-20-pdf-1>

Cependant, comme nous pouvons le voir ci-dessus, le premier et dernier tableau mis à disposition datait de .. fin février 2020, soit seulement 1 mois après le lancement du projet. Au-delà de cette date aucune statistique officielle n'a été publiée, excepté celles reprises sur les différents médias (L'économiste, La vie éco, ..) récoltées au travers d'interviews avec les différents ministres. Pourtant, la mise en place d'un suivi mensuel de l'évolution du projet était prévue dans les objectifs du programme qui aurait été attribué à la caisse centrale de gestion (Caisse centrale de gestion , 2020).

Confronté à ce manque d'information, j'ai voulu estimer les effets de la mise en place de ce programme sur mon entourage composé de jeunes établis au Maroc. Mon premier intérêt était de voir dans quelle proportion les jeunes étaient informés de cette opportunité.

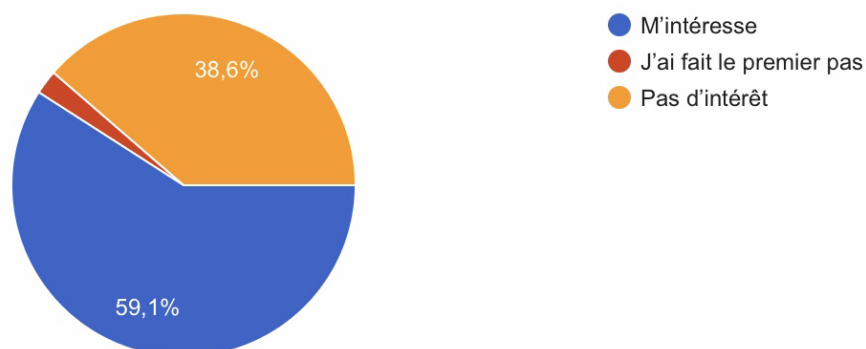
Figure 19 : Proportion de jeunes sondés ayant entendu parler du programme Intelaka



Source : sondage

En réponse à la question “As-tu entendu parler du programme Intelaka ?” nous pouvons constater que la majorité des jeunes n’ont pas connaissance du programme. À côté de cela, l’intérêt de ceux qui en ont connaissance n’est pas très élevé.

Figure 20 : Intérêt face au programme Intelaka



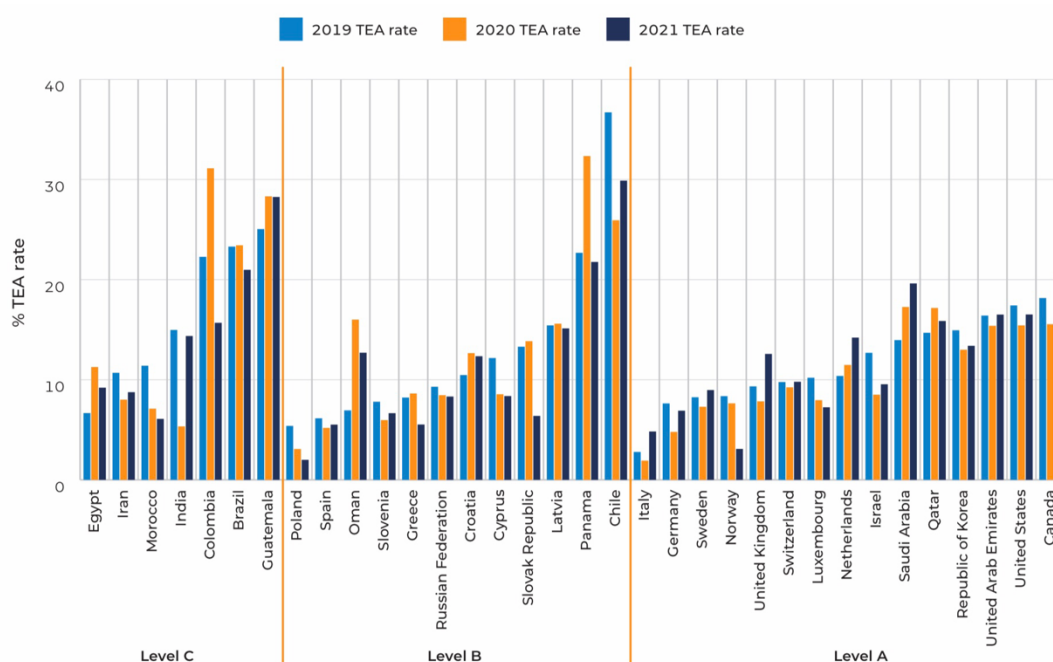
Source : sondage

Nous pouvons voir que près de 4 jeunes sur 10 n’en sont pas intéressés. Ces jeunes jugent que le manque de formation liée au programme et le financement limité qui leur a été proposé en sont les principales causes.

Au vu du manque d’investissement de la part de mon entourage, il a été nécessaire de comparer à plus grande échelle les raisons d’une telle réticence chez les jeunes. Une des causes que l’on pourrait mettre en avant est la crise du COVID.

3. Impacts de la crise du COVID

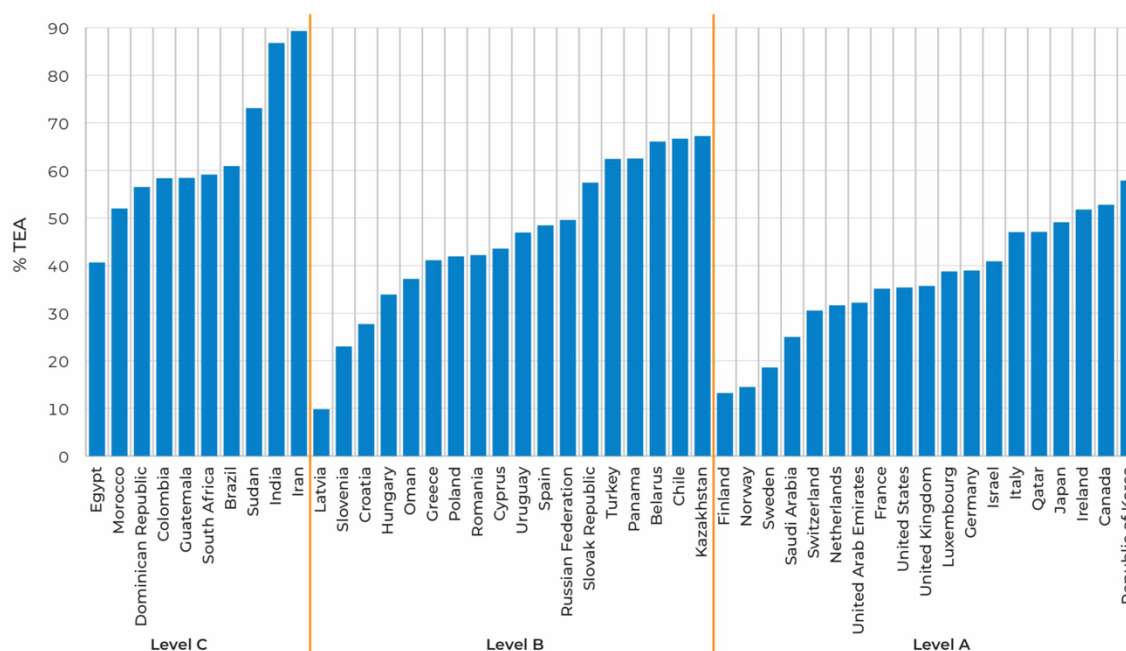
Figure 21 : Évolution de l'indicateur TEA entre 2019 et 2021



Source : Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J.,. (2022). Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>

Ce premier graphique nous permet d'analyser l'évolution de l'indicateur TEA juste avant le début du confinement et à sa sortie. De nombreux pays présentaient un TEA plus important en 2020 qu'en 2019. Cependant, au Maroc cet indicateur n'a cessé de se réduire depuis lors passant de 11% en 2019 à moins de 6% en 2021. Cela se représente également sur le tableau ci-dessous reprenant en pourcentage de jeunes entreprises, le nombre d'entre elles qui trouvent qu'il est plus compliqué de démarrer son activité à la suite de la crise (Hill et al., 2022).

Figure 22 : Pourcentage d'entrepreneurs naissants trouvant qu'il est plus difficile de commencer une activité post-pandémie

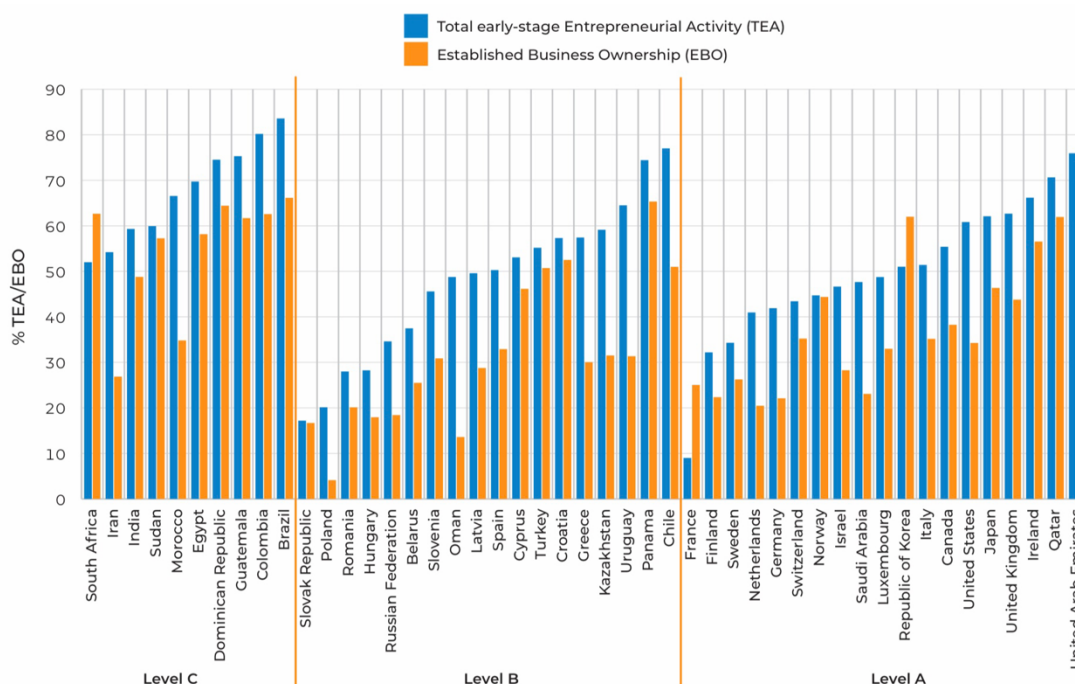


Source : Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J., (2022). Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>

Nous pouvons observer que plus de 50% des jeunes entreprises jugent qu'il est plus difficile de commencer son activité malgré les politiques de financement et d'accompagnement proposées qui ne permettent pas de compenser totalement l'effet de la crise. Ces effets sont d'autant plus significatifs dans les pays de la catégorie C. En effet, leur retard d'adoption de nouvelles technologies engendre plus de difficultés auprès des entreprises à passer au commerce à 100% en digital et ce principalement pendant la période de confinement. Pour les pays à hauts revenus la transition s'est effectuée sans grandes difficultés étant donné que ces technologies étaient déjà majoritairement adoptées (vente sur internet, promotion sur les médias sociaux, paiement digital, ..) (Hills et al., 2022).

Au vu de l'importance du digital constaté pendant la crise, un sondage a été conduit par le GEM pour déterminer la proportion de nouvelles entreprises ayant pour objectif d'augmenter ou d'implémenter l'usage du digital dans leur activité.

Figure 23 : Volonté d'implémentation de nouvelles technologies en % de TEA et EBO



Source : Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J.,. (2022). *Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption*. <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>

Le constat est impressionnant lorsque l'on analyse la catégorie C qui a la plus grande volonté d'intégrer un dispositif digital. Ainsi au Maroc, plus de 60% des nouvelles entreprises auraient pour objectif d'adopter ces nouvelles technologies sous les 6 mois. On aperçoit donc que malgré les difficultés engendrées par la crise, que celle-ci ouvre la porte à de nouvelles manières d'exercer qui pourraient davantage attirer les plus jeunes (Hill et al., 2022).

4. Immersion dans la vie de jeunes porteurs de projets

Au-delà des chiffres que l'on a pu analyser j'ai voulu réellement comprendre comment ce programme était vécu par ces jeunes. J'ai donc pris l'initiative de contacter deux jeunes porteurs de projet ayant bénéficié du programme au troisième trimestre de l'année 2020 afin d'estimer dans quelle mesure ce financement a pu les aider. Leur histoire a été assez marquante étant donné qu'elle a mis en avant trois éléments importants :

- L'intégration du secteur informel au formel.
- L'importance de l'accompagnement au-delà du financement.
- La valeur de l'éducation dans la démarche entrepreneuriale.

De son prénom Hassan, un ancien travailleur du secteur informel (dans le domaine du gardiennage) s'est inscrit en 2020 en qualité d'auto-entrepreneur afin de pouvoir accéder au financement. C'était l'opportunité pour lui de sortir du cadre informel et de bénéficier de plus

de sécurité. Son projet était de financer un véhicule dans le but de proposer un service de livraison aux entreprises d'électroménager. A la sortie du confinement, il a enfin pu entamer les démarches pour accéder au programme.

La première difficulté qu'il a évoquée était le nombre de procédures. Ne pouvant pas demander un crédit directement auprès des banques, il a dû passer par un accompagnement comme nous l'avons expliqué plus haut (Cfr p.64). Il a donc dû présenter un examen de capacités entrepreneuriales lors du parcours de "pré-crédit" afin de pouvoir accéder à une formation d'une durée de 5 semaines. Ce jeune sans aucune éducation formelle s'est vu attribuer un résultat négatif dès le premier test et a dû retenter sa chance. Après 2 essais il a enfin pu accéder à l'étape suivante qu'il a réalisé avec succès. Cette première étape a donc duré plus d'un mois et demi ce qui est d'autant plus compliqué pour une personne sans garantie de revenu. Cependant, elle l'a conduit à l'étape suivante qui lui a permis un accompagnement en vue d'établir ses besoins financiers en vue d'introduire une demande auprès des banques. Selon lui, le temps de réponse a duré bien au-delà des trois semaines prévues étant donné qu'il avait peu de fiabilité vis-à-vis de ces institutions (Errayes, 2022).

Ces longues étapes ont cependant porté leurs fruits étant donné qu'un crédit de 90.000 DH (9.000 euros) lui a permis d'acquérir sa petite camionnette. Hassan passa ainsi d'un emploi de gardiennage sans aucune sécurité, à un emploi où il était lui-même son propre patron et qui lui permettait de bénéficier de la sécurité sociale ce qui lors de notre entretien semblait le ravir. C'était le début d'une nouvelle vie.

Pour le second porteur de projet, Mounir, sa situation était différente étant donné qu'il avait un travail dans un car-wash. Grâce à sa détermination, ses économies et l'opportunité de créer son affaire grâce au programme, il lança fin 2021 son concept "Mr. Wash" qui est un service de lavage de voitures à domicile. Ce jeune a alors commencé à développer son activité et avait pour volonté d'agrandir son affaire en offrant à d'autres jeunes la possibilité de l'accompagner sans s'imaginer les obstacles qu'il allait rencontrer (Mounir, 2021).

Quelques mois plus tard, j'ai repris contact avec Hassan (transport de marchandise) afin de discuter de son évolution. J'ai eu le regret d'apprendre que son nouveau moyen de travail a été saisi par la banque étant donné qu'il n'arrivait plus à payer ses traites. Cette situation m'a cependant permis de déterminer un élément primordial autour de l'entrepreneuriat chez les jeunes : l'éducation. En effet malgré l'accompagnement proposé et le suivi périodiques avec les banques pour discuter de l'avancement du projet, Hassan m'expliqua qu'ils étaient davantage portés sur un suivi financier que l'apprentissage de techniques commerciales afin d'atteindre une plus large clientèle et de se créer un réseau (Errayes, 2022).

Ce même problème a empêché Mounir (Mr. Lavage) d'agrandir son activité. Sans aucun suivi légal ou juridique, il a été confronté à un représentant de l'autorité locale qui a procédé à la saisie de son moyen de travail (justifiée ou non ..) étant donné que son aspirateur faisait trop de bruit. Plusieurs semaines se sont écoulées avant qu'il ne puisse en reprendre possession et m'a

avoué que ses projets d'expansion étaient bien loin derrière. Pour lui cette situation l'a conduit à vouloir retourner travailler en tant que salarié dans son ancien Car-Wash (Mounir, 2022).

Cette faiblesse d'accompagnement a été mise en avant dans de nombreux articles de presse. Ce constat s'est fait suite au nombre élevé du taux de rejet de dossiers de financements atteignant presque une demande sur cinq. Parmi les motifs des établissements de crédits on retrouve une qualité du projet insuffisante, un manque d'expertise du porteur de projet ou encore un besoin en financement inadapté à la réalité du projet. Afin d'en comprendre les réelles raisons, les organes de presse ont soulevé ces questions auprès du gouverneur de la banque centrale marocaine (Bank Al-Maghrib). Le gouverneur a également été interpellé par le taux élevé de rejet lors du reporting demandé aux banques qui, depuis les premiers chiffres présentés, a été estimé à 39% . Cela représente une situation anormale au vu des objectifs fixés. Pour lui, la formation et l'appui technique, comme c'est le cas pour nos deux porteurs de projets, étaient des éléments primordiaux que le programme ne semble pas assez bien fournir. Il insistait sur la nécessité de fournir un accompagnement dans le but de créer un dossier solide à proposer aux banques mais également un suivi afin d'assurer la pérennité de l'activité (Ben Hayoune, 2021) (Jaafar, 2021) (Kettani, 2021).

D'un point de vue personnel ces expériences m'ont permis de faire le point que le financement ne constituait pas la clé centrale de l'entrepreneuriat. Sans base éducative, le lancement d'une activité ne serait qu'une joie à court terme comme l'ont expérimenté nos deux répondants. C'est dans cette dynamique que nous passons au point de ce chapitre consacré à l'importance de l'éducation entrepreneuriale.

B. Mise en perspective

Comme expliqué dans le point précédent, j'ai commencé ce mémoire avec le postulat que le frein principal à l'entrepreneuriat chez les jeunes était le financement. En me basant sur les données du Doing Business project, du GEM ou encore au travers du sondage que j'ai réalisé auprès de jeunes marocains, le financement constituait la clé du succès. Cependant, l'analyse de l'environnement entrepreneurial et surtout de celle des impacts du programme Intelaka m'a permis de comprendre que le problème ne se posait pas seulement au travers de l'écosystème entrepreneurial mais provient également de la jeunesse elle-même et était notamment due à son éducation et ses motivations.

En comprenant cela, j'ai alors imaginé comment l'inclure dans le premier cadre logique afin de proposer un cadre amélioré (voir annexe 2). C'est ainsi que j'ai fini par émettre l'hypothèse suivante : "Si le Maroc veut inclure ses jeunes sur le marché du travail au travers de l'entrepreneuriat, il doit leur fournir une éducation entrepreneuriale dès leur jeune âge".

Cependant, avant de me lancer dans cette partie, j'ai voulu faire un stress test de mon hypothèse auprès d'un professionnel. Grâce aux coordonnées qui ont été fournies par ma promotrice, j'ai pu entrer en contact avec Mr Saïd Belhaj, professeur au sein de l'Ecole Nationale de Commerce et de Gestion de Tanger. En lui présentant ma démarche, il a pu juger de sa pertinence. Son retour m'a permis confirmer cette approche étant donné qu'elle était jugée selon ses mots : "Très pertinente dans la mesure où l'enseignement de l'entrepreneuriat que ce soit au terminal (rhétorique) ou à l'université suit un schéma classique sous forme de cours avec des efforts et des encadrements important mais sans effet sur la volonté ni sur le profil entrepreneuriale des élèves ou des étudiants" (Belhaj, 2022).

Présentation du cadre logique amélioré

1. Activité

Dans ce nouveau cadre, nous intégrons l'éducation entrepreneuriale comme levier permettant l'inclusion des jeunes sur le marché de l'emploi. Ainsi en plus de l'activité "A1" de mise en place d'un programme de financement aux jeunes porteurs de projets, nous avons rajouté l'activité "A2" qui est "d'intégrer l'éducation entrepreneuriale dans les écoles dès le jeune âge et proposer davantage de formations à l'entrepreneuriat dans le cadre d'études supérieures".

Cette activité vient en réponse à deux éléments. Le premier est le constat que nous avons fait lors de l'analyse de l'environnement entrepreneurial (cfr. p.26). Cette analyse a révélé que le Maroc présentait un score extrêmement faible pour son indicateur d'éducation entrepreneuriale en primaire et secondaire avec une note de 1,9 sur 10. Quant à l'éducation entrepreneuriale dans le supérieur, elle atteignait 4,1 sur 10 et plaçait le pays dans le top 10 de ceux à plus faible

éducation parmi près de 50 pays analysés (Hill, 2022). Le second élément à été mis en avant lors de l'approche terrain en constatant que dans les deux cas, nos deux porteurs de projets étaient confrontés à un manque de connaissances entravant à la mise et place dans un cas (Hassan) et au développement dans l'autre (Mounir) de leur projet.

2. Résultats

C'est dans cette optique que l'activité menée aura pour résultat "R2" espéré que les jeunes soient éduqués au monde de l'entrepreneuriat au travers de l'acquisition des capacités nécessaires et aient conscience des opportunités qui s'offrent à eux. Enfin, ils sont capables d'entamer la démarche entrepreneuriale en toute indépendance en maîtrisant les bases de la création d'entreprise.

Justification du cadre logique amélioré

Nous l'avons vu, cette éducation est une des causes entravant à l'établissement d'une culture entrepreneuriale comme l'a averti le GEM (Hill, 2022). Cela résulterait en trois problèmes principaux :

- Pour ceux qui ont lancé une activité : Une mauvaise gestion menant à un arrêt tôt dans le cycle de vie du projet.
- Pour ceux voulant démarrer une activité : La peur de l'échec constitue un des freins principaux à leur prise d'initiative.
- Pour ceux ne prévoyant pas de lancer leur activité : Le manque d'éducation entrepreneuriale ne leur permet pas de prendre conscience des nouvelles opportunités qui s'offrent à eux.

Ces trois constats sont soutenus par le sondage effectué par le GEM rapportant que plus de 35 pour-cent d'adultes marocains jugent que des opportunités s'offrent à eux mais qui n'entament pas le pas par peur de l'échec, attribué à une faible éducation et culture entrepreneuriale (Hill et al., 2022). Un second rapport à quant à lui mis en avant que deux conditions étaient nécessaires pour favoriser la démarche entrepreneuriale : La perception d'opportunités et les compétences nécessaires afin d'en bénéficier (Ouazzani, 2017).

A vrai dire, comme pour l'entrepreneuriat, il n'existe pas de définition générale pour décrire l'éducation entrepreneuriale. Cependant, ce qui peut être retenu c'est qu'elle permet l'acquisition de compétences entrepreneuriales (Tittel & Terzidis, 2019). Mais la encore, quelles sont les compétences dont on parle ? Grâce à une étude récente menée sur l'éducation entrepreneuriale et les compétences à acquérir, celle-ci a pu mettre en avant l'immensité des définitions proposées et des divergences autour des compétences à acquérir. Cependant, en analysant la littérature entourant ces deux concepts, les auteurs ont pu établir un schéma

actualisé de ce que sont réellement les compétences entrepreneuriales à acquérir au travers de l'éducation entrepreneuriale (voir annexe 4). Ainsi elles se basent sur 5 catégories :

Tableau 7 : Compétences entrepreneuriales

Compétences	Finalités
Compétences personnelles	Éthique, initiative, créativité, ..
D'opportunité	Identifier les opportunités, analyser l'environnement.
D'organisation	Contrôler, déléguer, gérer une équipe,..
De stratégie et gestion	Administration, établir un business plan, établir un plan financier, vendre ses produits ou services,..
Compétences relationnelles	Communication, gestion des litiges, capacités de leader, présenter devant un public, ...

Inspiré de : Tittel, A., & Terzidis, O. (2019). *Entrepreneurial competences revised : developing a consolidated and categorized list of entrepreneurial competences*. Entrepreneurship Education, 3(1), 1-35. <https://doi.org/10.1007/s41959-019-00021-4>

Nous le voyons, ces compétences sont nombreuses et diversifiées, elles touchent à de nombreux aspects de l'humain en développant ses capacités analytiques mais également relationnelles. Malgré leur importance, ne nous attardons pas sur leur analyse mais tentons de voir ce qu'elles permettent concrètement.

Au-delà d'éduquer les jeunes dans le but d'acquérir des compétences nouvelles, nous pouvons nous demander en quoi une formation à l'entrepreneuriat serait utile pour redynamiser le secteur. Une étude réalisée par deux professeurs au sein d'une haute école de gestion a permis de mettre en avant la relation entre l'éducation entrepreneuriale et le comportement entrepreneurial. L'objectif de cette étude était de répondre à deux hypothèses. La première émise était : « Les étudiants diplômés en entrepreneuriat sont plus entreprenants que les étudiants diplômés en commerce ». La seconde ciblait l'intention entrepreneuriale : « Les étudiants diplômés en entrepreneuriat ont une plus forte intention entrepreneuriale que les autres » (Kolvereid & Moen, 1997).

Cette étude fait également référence à de nombreuses autres. La première se basant sur des programmes allant de 25 jours à un an de formation a mis en avant les 755 étudiants participants, 316 ont créé leur entreprise avec 2.665 emplois à la clé. D'autres études réalisées dans différents pays ont permis de faire le même constat. Concentrons nous en premier lieu sur les résultats provenant de formations à l'entrepreneuriat.

Tableau 8 : Résultats de formations à l'entrepreneuriat dans trois pays

Pays	Formation 1 – Résultat en terme de création d'entreprise (en % de participants)	Formation 2 – Résultat en terme de création d'entreprise (en % de participants)
Danemark	50%	50%
France	35%	41 %
Irlande	58%	/

Propre conception, basé sur : Kolvereid, L., & Moen, Y. (1997). *Entrepreneurship among business graduates : does a major in entrepreneurship make a difference ?* Journal of European Industrial Training, 21(4), 154-160. <https://doi.org/10.1108/03090599710171404>

Sur les trois pays et 5 formations étudiées, nous avons en moyenne 47% des participants sortants qui se lancent en tant qu'indépendants ou créent leur entreprise. Ces résultats sont encore plus intéressants qu'ils mettent en avant des participants précédemment sans emploi. Cependant selon les auteurs cela ne serait pas étonnant étant donné que ces participants ont suivi ces formation dans le but d'entreprendre par la suite (Kolvereid & Moen, 1997).

Cela nous conduit donc à nous intéresser aux programmes proposés au sein d'universités, suivis par des étudiants dont l'intention n'est pas forcément d'entreprendre. On arrive ainsi à l'étude menée par nos deux auteurs au sein d'une école de commerce en Norvège. En première année de master, les étudiants ont l'opportunité de choisir une spécialité qui comptera pour 75% de l'année terminale. Sur un bon nombre proposés, nous nous intéressons à cette sur l'entrepreneuriat. Cette spécialité n'a pas pour but de mener ses étudiants vers une création d'entreprise mais de les éduquer autour du monde de l'entrepreneuriat. Pour étudier les impacts de ce programme, un questionnaire a été envoyé aux alumni et les professeurs ont pu récolter 374 réponses.

Tableau 9 : Résultats d'un programme d'éducation entrepreneuriale en Haute-école**Table II**

Entrepreneurial behaviour (n = 370)

	Major entrepreneurship	Other
Number of respondents	105	265
Number of self-employed	6	5
Number of firms started since graduation	38	17
Number of people starting firms	19	15
Number of firms currently owned	24	13
Number of people owning firms	15	11
Number of people who prefer self-employment	48	72

Kolvereid, L., & Moen, Y. (1997). *Entrepreneurship among business graduates : does a major in entrepreneurship make a difference ?* Journal of European Industrial Training, 21(4), 154-160. <https://doi.org/10.1108/03090599710171404>

Sur l'ensemble des réponses reçues, 105 provenaient d'étudiants diplômés en entrepreneuriat. En analysant le tableau, nous voyons que ces étudiants dépassent les autres formations sur presque tous les points. Afin de mettre en évidence cette différence, représentons les sous forme de pourcentage.

Tableau 10 : Tableau précédent représenté en %

Critères	En % d'étudiants diplômés en entrepreneuriat	En % d'étudiants diplômés d'autres programmes
Indépendants	6 %	2%
Personnes ayant créées une entreprise	18 %	5,6 %
Entreprises créées depuis l'obtention du diplôme	36,2 %	6,4 %

Propre conception, basé sur : Kolvereid, L., & Moen, Y. (1997). *Entrepreneurship among business graduates : does a major in entrepreneurship make a difference ?* Journal of European Industrial Training, 21(4), 154-160. <https://doi.org/10.1108/03090599710171404>

Sur l'ensemble des étudiants en entrepreneuriat, près de 6% sont indépendants et 18% d'entre eux ont créé leur entreprise. En comparant avec les autres programmes, moins de 2% se sont lancés en tant qu'indépendants et seul 5,6 % d'entre eux ont créé une entreprise. La différence est encore plus flagrante dans le taux d'entreprises total créées qui est de plus de 35% pour les étudiants en entrepreneuriat et un peu moins de 6,5% pour les autres. Ces résultats ont permis aux auteurs de confirmer leurs hypothèses. Nous voyons d'un côté un plus grand intérêt général pour l'entrepreneuriat et de l'autre une plus grande propension à la création d'entreprises.

Bien que cette étude ne date pas d'aujourd'hui, elle ne fait qu'introduire l'importance de la formation et de l'éducation dans la démarche entrepreneuriale. Aujourd'hui plus qu'avant, ces formations se répandent dans les écoles et universités. En effet, ces formations n'étaient disponibles principalement que dans les écoles d'ingénieurs, de commerce et de gestion. Grâce aux résultats fournis au travers de recherches effectuées comme celle présentée ci-dessus, cela a conduit les décideurs à vouloir élargir l'accès à de telles formations au sein de tout type d'établissements d'enseignement. Ces formations sont nécessaires en vue d'acquérir les compétences indispensables à la création et au développement d'entreprises. Ainsi des capacités de création d'un business plan, de traitement de problématiques de gestion ou encore de gestion de ressources humaines et de droit permettent aux futurs entrepreneurs d'acquérir un bagage qui leur sera utile tout au long de leur parcours. De telles études ont permis de mettre en avant le fait que ces formations seraient un levier pour l'insertion professionnelle (Béduwé & Robert, 2021).

Au-delà d'un passage à l'acte, la simple intention d'entreprendre constitue déjà une étape cruciale dans la démarche entrepreneuriale. Ainsi, bien que des étudiants ayant suivi une telle formation n'aient pas directement travaillé à leur compte en sortant des études, nombreux sont ceux qui l'envisagent à plus long terme. De plus, l'accès à cette éducation n'est pas à effet unique. En analysant les compétences acquises, on remarque qu'elles constituent un véritable atout même lorsqu'il s'agit d'accéder à un emploi de salarié (Béduwé & Robert 2021). Cette approche complète la vision des auteurs de l'étude citée précédemment selon laquelle au-delà des chiffres sur le nombre de création d'entreprises, de telles études permettent l'intégration de l'entrepreneuriat dans la société ainsi qu'une meilleure qualité dans les entreprises naissantes. En effet, l'étude ne tient pas compte des étudiants ayant entamé une carrière autour de l'entrepreneuriat bien qu'ils n'aient pas créé leur entreprise eux-mêmes. De tels étudiants

pourraient dès lors agir en consultants, professeurs ou chercheurs autour du sujet et ainsi créer un cadre social favorable à l'entrepreneuriat (Kolvereid & Moen, 1997).

Éduquer les jeunes aujourd'hui serait la base pour construire une culture entrepreneuriale. En effet, le développement de cette culture est indissociable de l'enseignement entrepreneurial (Jarniou, 2008). L'acquisition de ces compétences au travers d'un apprentissage actif (atelier, pitch, simulations de création d'entreprises ...) encourage les étudiants à expérimenter au-delà du cadre scolaire et permet la création de nombreuses success-stories. Cet apprentissage permet également une ouverture d'esprit et s'il ne débouche pas directement en une création d'entreprise, il se présente comme un support pour les générations à venir en renforçant l'idée de Peter Drucker selon laquelle on peut apprendre à entreprendre (Drucker, 1985). Cependant, développer cette culture entrepreneuriale ne saurait se faire sans l'implication de la société civile, ce qui constitue le dernier point de notre analyse.

Implication de la société civile

Nous l'avons vu, la clé pour opérer à un changement de mentalités et guider les jeunes vers l'entrepreneuriat est l'éducation. Cette éducation passe aussi par l'implication d'organisations de la société civile. Leur impact est d'autant plus important qu'ils permettent d'entrer en contact direct avec toute la sphère de la société et conduisent un réel changement.

Lors d'un événement organisé lors de la 31ème session du conseil des droits de l'homme, le panel d'intervenant a mis en avant l'importance de la société civile dans l'éducation. Ainsi, il a été jugé que les objectifs en terme d'éducation comme nous avons précité avec le « Goal # 4 » ne seraient atteignables sans son implication (Lavernette, 2016).

Comment cela s'articule concrètement dans notre cas ? Avec plus de 38.000 associations au Maroc (Peraldi, s.d.), nous allons nous concentrer sur celles intervenant directement, et auprès de jeunes entrepreneurs. C'est dans ce cadre qu'intervient la Fondation Friedrich Naumann dans laquelle j'ai eu l'opportunité d'effectuer mon stage.

Pour donner un peu de contexte, la FFN est une fondation politique allemande qui est insérée dans plus de 60 pays avec pour objectif de promouvoir les idées libérales. L'intérêt pour notre étude est que ces idées libérales sont promues au travers de l'intégration des jeunes dans la scène politique mais également économique grâce à l'innovation et l'entrepreneuriat qui permettent de renforcer et de valoriser ces jeunes.

Au-delà de la sensibilisation au travers de l'éducation civique et des droits humains, le bureau de la Fondation à Rabat agit activement auprès des entrepreneurs. Voyant qu'un réel mouvement entrepreneurial prenait place au Maroc (Mise en place du statut d'auto-entrepreneur en 2015, statut étudiant entrepreneur en 2019, ..) les événements organisés rassemblent des personnalités et des (futurs) entrepreneurs pour discuter des changements de la scène entrepreneuriale et se créer un réseau (EL Ghalmi, 2022)

Cependant, le type d'événements a pris un autre tournant depuis la crise du Covid et les résultats annoncés suite au programme Intelaka. Nous l'avons vu lors de l'analyse du programme, les jeunes marocains ont eu beaucoup de mal à accéder au financement. C'est là où la fondation a vu le point sur lequel elle devait se focaliser en proposant un soutien aux jeunes qui malgré les nouvelles opportunités s'offrant à eux, avaient beaucoup de mal à les saisir (Bourjij, 2022).

De là est venue l'idée d' « IBDA3 LAB » en collaboration avec la Fondation Orient Occident. Ce projet se présente sous forme d'un incubateur permettant d'accompagner les porteurs de projets sur les trois stades de pré-crédation, création et post-crédation. L'idée centrale est de former ces jeunes en développant leur compétences au travers de workshops étant donné que le problème principal perçu lors du projet Intelaka était le nombre de jeunes qui ont des idées mais ne savent pas le formuler et n'ont aucune connaissance de ce qu'est un business plan (Bourjij, 2022).

Sur 6 mois, le programme a permis de suivre 10 porteurs de projets sélectionnés sur 176 participants. Au total, il s'est déroulé sur 600 heures de formations et 120 h de coaching individuel. Les principaux objectifs que le programme s'était fixé étaient de l'ordre de développement de compétences entrepreneuriales. Nous l'avons vu dans le point précédent (Cf. p.78) ces compétences tournent autour de 5 axes et sont nombreuses. IBDA3 Lab a voulu en cultiver les principales qui sont notamment :

- Compétences relationnelles : Présenter son projet devant un public composé d' experts et Réseautage.
- Compétences de stratégie et de gestion : Établir un business plan, un plan marketing, etc.
- Compétences d'opportunité : Cultiver un esprit de prise d'initiative.

La première édition de ce projet s'est terminée en décembre 2021 ce qui nous donne l'opportunité de mesurer le retour sur un tel investissement.

Tableau 11 : Résultats de la première édition d'Ibda3 LAB

Fonds récoltés	<ul style="list-style-type: none">- 1,1 Millions de DH mobilisés (110.000 euros)- Déblocage de fonds à hauteur de 800.000 dh (80.000 euros) pour un des projets- Investissement d'une fondation étrangère (1)- Agrément d'un fond de subvention (1)- Approbation dossier Intelaka (1)
Création d'emplois	<ul style="list-style-type: none">- Une création d'associations comptant 10 membres- Une embauche en temps plein- Un processus de recrutement lancé
Développement de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none">- Aménagement d'ateliers fonctionnels (1)- Aménagement en cours d'une usine (1)- Développement d'un site d'e-commerce (1)
Ambitions	<ul style="list-style-type: none">- Inscription au réseau « Maroc entreprendre » (1)- Préparation de dossier pour le label « made in Morocco » (1)- Implication dans le programme « 1000fikra » (2)

Source : Dossier de partenariat pour l'entrepreneuriat (FNF, 2022)

Au-delà des résultats chiffrés, il est aussi intéressant de voir l'impact que cela a eu sur les jeunes. Pour citer un des lauréats du programme qui partagé son témoignage sur le page facebook de la fondation « Le programme IBDA3 LAB m'a beaucoup aidé à développer plusieurs aspects critiques de mon projet, dont je peux citer l'élaboration d'un business plan et une stratégie marketing efficace » (Jalal Yassine, 2022 fondateur de l'entreprise «Retroots »).

A la suite de ce succès, le seconde édition à été lancée le 12 mai 2022 en commençant avec le marché d'idées qui est organisé afin de permettre aux participants d'échanger et de pitcher leur projets afin d'accéder aux étapes suivantes du programme.

Au-delà de ce projet très concret, la fondation se lie de avec d'autres organisations de la société civile notamment avec le centre des jeunes dirigeants d'entreprise ou encore le mouvement We Speak Citizens qui a pour objectif d'accompagner les jeunes du monde rural. Au travers du programme « Tizwa » ils accompagnent pour la seconde édition 45 jeunes entrepreneurs pendant 6 mois afin de faire de leur rêve une réalité.

Conclusion intermédiaire partie 3

L'amélioration de l'environnement entrepreneurial au travers du financement est-elle la solution pour encourager la création d'entreprises auprès des jeunes ? Le programme mis en place en Janvier 2020 a dépassé les résultats espérés. En quelques mois, près de 15.000 projets ont été financés conduisant à une création d'environ 1.700 entreprises et ce, malgré un confinement de trois mois. En 2021 les résultats étaient encore plus impressionnants avec près de 23.000 projets financés et 9.700 entreprises créées. Quant au nombre d'emplois, il serait estimé entre 28.000 et 39.000 en 2020 pour 18.000 en 2021.

Mais peut-t-on dire que le programme intégré d'appui et de financement des entreprises a réellement permis de faire la différence auprès des jeunes ? Rappelons que notre objectif spécifique était l'insertion des jeunes dans le marché du travail. En analysant leur situation deux ans après le début du programme, on voit que celle-ci a très peu changé. Leur implication directe en termes de création d'entreprises est évaluée à 10%. Quant à la création d'emplois, les jeunes n'en ont que très peu bénéficié étant donné que le chômage de cette catégorie a augmenté entre 2020 et 2021.

L'analyse de cette initiative a également été très compliquée au vu des données mises à disposition. L'objectif était que la caisse centrale de gestion publie un rapport mensuel détaillé. Les recherches que j'ai effectuées, soutenues par l'avis de différents médias ont mis en avant que cet engagement n'a pas été respecté.

Quant aux démarches pour l'accès, elles étaient jugées trop lourdes par les jeunes. Dans le cas de nos deux porteurs de projet, il a fallu quelques mois avant l'obtention du financement après passage de plusieurs tests. L'accompagnement a également fait défaut étant donné que près de 39% des dossiers ont été rejetés et principalement chez les jeunes d'après la chargée de programme au sein de la fondation.

Cette situation a cependant permis de mettre en avant un élément primordial de la démarche entrepreneuriale, l'éducation. Grâce à cette analyse nous avons pu émettre une nouvelle hypothèse qui est : « Si le Maroc veut inclure ses jeunes sur le marché du travail au travers de l'entrepreneuriat, il doit leur fournir une éducation entrepreneuriale dès leur jeune âge ». Cette approche soutenue par le Professeur Belhaj de l'Ecole Nationale de Commerce et de Gestion à Tanger permet de répondre à un double problème . Le premier étant le classement du Maroc parmi les 10 pays analysés à plus faible éducation entrepreneuriale et le second étant le manque de connaissances entrepreneuriales constatées chez les jeunes. Ces difficultés ont été mises en avant par le taux élevé de rejet mais également au travers des rencontres avec les deux porteurs de projet.

Conclusion finale

Chers lecteurs, chers entrepreneurs, notre aventure approche à sa fin. Durant ces trois chapitres, nous avons pu en apprendre plus sur l'entrepreneuriat au travers de ses différentes définitions mais également nous intéresser au monde de l'entrepreneuriat dans les pays du Sud et nous immerger dans celui du Maroc. Nous avons proposé des solutions, analysé des initiatives et constaté des échecs. Mais en tant qu'entrepreneurs, l'échec n'est qu'une façon pour nous d'apprendre. C'est ainsi que nous sommes venu avec une nouvelle recommandation en vue de soutenir la première.

Que peut-t-on tirer de notre expérience ? Premièrement l'entrepreneuriat n'est pas un concept statique que ce soit au niveau de son interprétation mais également de sa dynamique à travers le monde. Son implémentation, principalement dans les pays du Sud, est intervenue après l'échec constaté des deux politiques de développement et était proposé comme la solution pour générer la croissance.

Quant aux nombreuses définitions proposées, nous nous sommes basés sur celle proposée par le GEM selon qui l'entrepreneuriat est « quelconque essai à la création d'une activité ou d'une entreprise tel que le self-emploi, une nouvelle organisation ou l'expansion d'une activité existante, par un individu, un groupe d'individus ou une entreprise existante ».

Ensuite nous avons cherché des unités permettant de mesurer l'activité entrepreneuriale. C'est ainsi que nous avons mis en avant deux principaux, le TEA et le EBO. Le premier « Total early stage entrepreneurial activity » nous a permis de mesurer le pourcentage de population qui a entamé le processus de lancement de leur activité ou qui l'ont tout juste lancé. Le second indicateur « Established business ownership » à quant à lui était utile pour évaluer les activités existant plus de 42 mois et ayant payé un salaire ou quelconque revenu au(x) dirigeant(s) tout au long de cette même période présentant ainsi le pourcentage d'entreprises stables.

Ces indicateurs nous ont permis de faire le point lors de notre première approche sur la région MENA. La, nous avons constaté la plus forte volonté d'entreprendre avec 38% en pourcentage d'adultes (18-64) mais également un des plus faibles taux de création d'entreprises (10,8%). Ce décalage nous a conduit à en rechercher les causes qui ont été présentées sous le concept du « red tape ». Ce concept regroupe des défaillances au niveau administratif, de l'accès au financement ou encore à l'infrastructure.

De la, nous nous sommes lancés dans l'analyse de l'environnement entrepreneurial marocain. Cette analyse nous a permis de révéler trois éléments importants :

- Un indicateur de financement des entrepreneurs avec un score de 3,5/10.
- Une peur de l'échec et du risque due à une faiblesse culturelle et sociale avec un score de 3,4/10.
- Une éducation entrepreneuriale avec un score de 1,9 en primaire et secondaire et 4,1/10 en supérieur.

Malgré la facilité de création d'entreprises et l'accès à l'infrastructure ayant fait avancer le Maroc d'environ 120 places dans le classement doing business, l'accent sur les entrepreneurs n'a pas été à la hauteur.

En effet, plus de 40% des adultes (18-64) marocains aimeraient se lancer en tant qu'entrepreneurs mais seuls 6% d'entre eux le font et 5% survivent. En ce qui concerne les jeunes, ceux-ci représentaient un peu plus de la moitié en termes de création d'entreprises soit 3%. Cet écart est l'un des plus importants comparé aux autres pays participants. Les raisons évoquées étaient notamment dues au financement mais également à la peur d'échec et du risque. Cependant nous avons pu en mettre en avant une autre qui est le choix d'intégrer l'économie informelle.

Cette économie cachée est estimée d'engendrer 60 à 80% de l'emploi total. Les raisons pour l'intégrer et y rester sont multiples. Éviter de lourdes procédures administratives, le paiement d'impôt, de charges et lois sociales mais également une faiblesse de l'état à intervenir auprès de statuts encore mal régis.

C'est dans cette optique que le Maroc a voulu intégrer la force entrepreneuriale de l'économie informelle en mettant en place deux éléments. Le premier est de faciliter les procédures administratives au travers de la création de centres régionaux d'investissement. Ils ont pour but de rassembler en un seul endroit toutes les procédures nécessaires en jouant également le rôle de conseillers. Ainsi cette première initiative permet de répondre aux travailleurs de l'informel qui s'échappent des lourdeurs administratives. Deuxièmement, la mise en place du statut d'auto-entrepreneur qui a connu un énorme succès. Ce statut vient en réponse à la faiblesse de l'état à régir certains statuts anciennement d'artistes, femmes de ménages, petits commerçants, traiteurs, .. et leur a permis de s'établir en tant qu'auto-entrepreneurs. Pour les attirer, ceux-ci bénéficient d'une sécurité sociale et médicale tout en payant un impôt d'1%.

Cette dynamique a permis à plus de 300.000 individus de s'inscrire en tant qu'auto-entrepreneurs et plus de 100.000 sont dans l'attente d'attribution du statut. Cependant, lorsque l'on a analysé la situation des jeunes nous avons pu voir que ces initiatives n'ont pas permis de résoudre leurs problèmes. Avec plus de 46% de la population âgée de 25 ans et moins, la population marocaine se caractérise par une forte proportion de jeunes qui représente également une énorme force productive. Cependant, cette force n'est pas employée. Le taux de chômage chez les jeunes atteint les 30% ce qui est trois fois plus élevé que la moyenne nationale.

Deux raisons ont été avancées. La première, auprès des jeunes éduqués, étant le décalage entre les diplômes obtenus et la demande du marché. Mal conseillés, les jeunes se lancent souvent dans des études dont la finalité ne serait pas adaptée à la réalité du marché et souvent encouragée par la famille et non par des experts. En second lieu nous avons les jeunes sans éducation ni formation qui représenterait 1,7 millions de cas, un des taux les plus élevés au monde. Les causes évoquées pour ces NEET sont le dysfonctionnement du système éducatif et la faible capacité de l'économie à générer des emplois. La majeure partie de ces NEET se compose de

femmes au foyer rurales et de jeunes démotivés dont les parents ont un faible niveau d'éducation.

Ces constats nous ont permis de réaliser l'arbre à problème reprenant pour problème ciblé l'exclusion des jeunes du marché de l'emploi. Cette exclusion est cause de nombreux maux de la société étant donné qu'elle mène à un isolement qui résulte souvent en une délinquance et des comportements extrémistes. À côté de cela elle entraîne le pays dans un cercle vicieux où la faible participation économique de cette grande partie de la population résulte en un faible pouvoir d'achat et une faible consommation ne permettant pas au pays d'atteindre ses objectifs de croissance.

Grâce à la matrice swot établie, nous pouvons mettre en avant des pistes d'améliorations. Celle étudiée est la mise en place de programmes de soutien à l'entrepreneuriat en facilitant l'accès au financement des jeunes. Cette solution se fonde sur les forces du pays dans lequel la création d'entreprises est facilitée, l'accès aux infrastructures ainsi qu'une forte volonté d'entreprendre sont présents. Cela permet également de profiter de l'opportunité d'augmentation de la force productive estimée à 430.000 jeunes par an d'ici 2030. Pour ce faire, les principales faiblesses relevant de l'environnement entrepreneurial doivent être surmontées.

C'est dans ce contexte que le Maroc a mis en place en Janvier 2020 un programme de soutien et de financement aux jeunes entrepreneurs, TPE et PME. L'objectif est de faciliter l'accès au financement grâce à des taux avantageux de 2% en milieu urbain et seulement 1,75% pour le milieu rural. Les résultats espérés étaient de financer 13.500 projets par an et de créer 27.000 emplois. Notre analyse nous a permis de voir que ces résultats ont largement été dépassés avec plus de 15.000 financements en 2020 et plus de 22.000 l'année suivante.

Cet engouement autour du projet a permis de faire un double constat. L'intérêt pour la création et le développement de projets mais également l'immense besoin en financement des porteurs de projet et TPE qui ont respectivement reçu 47 et 53% des financements. Les emplois créés étaient estimés à 34.000 la première année du projet et 18.000 pour la seconde. Si on se base sur ces statistiques, c'est un véritable succès.

Cependant, notre travail d'enquêteur ne s'est pas arrêté là. En allant plus en profondeur dans l'analyse du programme grâce à la rencontre de deux jeunes porteurs de projet et du sondage réalisé nous avons pu déterminer l'impact sur la jeunesse en elle-même. Une moyenne de 10% a été estimée en termes de création d'entreprise du côté des jeunes pour un total de 900 sur les plus de 9.000 créations en 2021. En ce qui concerne leur insertion sur le marché du travail, le taux de chômage a quant à lui ... augmenté, passant de 31,2 à 31,8% pour les 15-24 ans et de 18,5 à 19,6% pour les 25-34 ans.

De plus, près de 4 dossiers de financement sur 10 étaient rejetés par les banques, ce qui selon le gouverneur de la banque centrale est représentatif de la faiblesse de l'accompagnement proposé. Cet accompagnement a été mis en avant lors des interviews avec Hassan et Mounir

pour qui dans un cas on a assisté à une faillite prématurée et dans l'autre une stagnation et une envie de retourner au statut d'employé.

L'impact sur les jeunes n'a pas été celui espéré. D'autant plus que le suivi mensuel dont devait se charger la caisse centrale de gestion n'a pas été effectué et qui avait pour objectif de faire un rapport détaillé sur l'évolution des impacts du programme. Nous avons donc pu tomber sur un seul des rapports qui datait d'un mois après le lancement.

Qu'avons-nous appris ? Le financement ne constitue pas l'unique solution au développement de l'entrepreneuriat. En effet, le haut taux de rejets et l'échec de l'un de nos porteur de projet à révélé l'importance de l'éducation dans cette démarche. Beaucoup de jeunes ne savent pas pitcher leur idée, développer un business plan ou encore une stratégie marketing. Ces compétences constituent une base du succès qui devraient être apprises dès le jeune âge comme nous l'a révélé le Professeur Saïd Belhaj. Il y a une réelle nécessité de renforcer ces capacités afin de faire de ces jeunes non des personnes entrepreneuses mais des personnes entreprenantes. Ainsi les compétences qui devraient être éduquées tournent autour de 5 axes :

- Personnelles : Éthique, créativité, initiative, ..
- D'opportunités : Identifier les opportunités, y accéder, ..
- D'organisation : Gérer une équipe, déléguer, ..
- De stratégie et de gestion : Administration, établir un business plan, ..
- Relationnelles : Communication, gestion de litiges, pitcher, défendre ses idées, ..

Ces compétences font que le porteur de projet pourra en toute indépendance prendre des initiatives, développer son modèle et le défendre. Le cas de Hassan nous a permis de voir que le seul accès au financement sans ces compétences ne lui a pas permis d'avoir une clientèle ou encore de gérer son budget. Les faibles points attribués au Maroc en 2020 dans le rapport NECI-NES ont permis de constater que cette éducation reste problématique et que les mesures entreprises pour y faire face sont très faibles.

C'est là qu'intervient l'importance de la société civile. Les organisations d'individus, associations, fondations permettent de lancer cette dynamique d'apprentissage au travers de formations. Avoir intégré la Fondation Friedrich Naumann m'a permis d'évaluer l'importance de telles initiatives. Avec le programme lancé à la sortie du confinement et venant en réponse à la faible implication des jeunes dans le programme Intelaka, il a permis d'atteindre des résultats prometteurs. Cette première édition a permis de former 10 porteurs de projets au travers de 600 heures de formations et 120 heures d'accompagnement individuel. Les 10 projets ont pu être créés en mobilisant plus de 110.000 euros de fonds, un financement Intelaka ainsi qu'un investissement étranger, un accord de subvention et un déblocage de fonds d'un montant de 80.000 euros.

On le voit, le Maroc a une grande volonté de soutenir les entrepreneurs en vue d'atteindre ses objectifs de croissance (6%) et de sortir ses jeunes de la crise dans laquelle ils se trouvent. Les initiatives ont permis d'apporter de nombreux changements dans l'écosystème entrepreneurial.

De nouveaux statuts permettant la reconnaissance de nombreux métiers, le programme Intelaka lancé il y a deux ans ou encore le programme Forca tout juste lancé il y a quelques jours avec pour objectif de financer 10.000 jeunes porteurs de projets avec 0% d'intérêt.

Ces initiatives entraînent sans aucun doute une dynamique entrepreneuriale et encouragent les organisations de la société civile à agir auprès de ces jeunes pour leur permettre de saisir ces opportunités. Cependant la création d'emploi au travers de l'entrepreneuriat ne serait pas immédiate. Le Maroc présente les perspectives de création d'emploi les plus faibles comparé au pays de sa catégorie et souvent des emplois de faible qualité. Cela est dû au degré d'innovation des ces nouvelles entreprises qui à cause de l'environnement n'ont pas accès à des ressources qualifiées et entraîne cette dynamique dans un cercle vicieux.

Le changement proviendrait donc de l'éducation. Une éducation ciblée aux besoins du marché mais surtout l'acquisition de compétences entrepreneuriales qui au-delà du fait de servir pour la création d'entreprise permet également de s'insérer plus facilement sur le marché de l'emploi étant donné qu'elles sont recherchées par les recruteurs. Les études sur les formations à l'entrepreneuriat et l'éducation entrepreneuriale ont permis de mettre en avant que près d'un étudiant sur 2 sortant d'une formation créait son entreprise. En haute école, ce programme a permis de mettre en avant 5 fois plus d'entreprises créées par des étudiants l'ayant suivi.

Alors chers lecteurs, somme-nous d'accord de suivre l'avis de Nelson Mandela selon qui « l'éducation est l'arme la plus puissante que l'on puisse utiliser pour changer le monde » ?

Bibliographie

- Acs, Z., & Virgill, N. (2009). *Entrepreneurship in Developing Countries*. Jena Economic Research Paper. Récupéré de https://www.researchgate.net/profile/Zoltan-Acs-2/publication/227005219_Entrepreneurship_in_Developing_Countries/links/540de16a0cf2df04e756a928/Entrepreneurship-in-Developing-Countries.pdf?origin=publication_detail
- Acevedo, G. L., Betcherman, G., Khellaf, A., & Molini, V. (2021). Paysage de l'emploi au Maroc : Recenser les obstacles à un marché du travail inclusif. Groupe de la Banque Mondiale. Récupéré de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/35075/211678ovFR.pdf>
- Acevedo, G. L., & Hoogeveen, J. (2021, décembre). La COVID-19 replonge la région MENA dans la pauvreté. Banque mondiale | Blogs. Récupéré de <https://blogs.worldbank.org/fr/arabvoices/covid-19-sets-mena-back-poverty>
- Amoussou, R. (2022). *Programme Intelaka. Plus de 600 millions de DH débloqués par Bank of Africa à fin 2021*. Challenge.ma. Récupéré de <https://www.challenge.ma/programme-intelaka-plus-de-600-millions-de-dh-debloques-par-bank-of-africa-a-fin-2021-235898/>
- Auto-entrepreneurs : Plus de 230.000 inscrits au registre national*. (2020, juillet). Récupéré de L'Economiste. <https://www.leconomiste.com/flash-infos/auto-entrepreneurs-plus-de-230-000-inscrits-au-registre-national>
- Ambassade du Royaume du Maroc en France. (2009). *Économie du Royaume du Maroc*. AMB Ambassade du Maroc. Récupéré de https://www.amb-maroc.fr/_maroc/economie.html
- Banque Africaine de développement. (2021). *Perspectives économiques au Maroc*. African development Bank group. Récupéré de <https://www.afdb.org/fr/countries/north-africa/morocco/morocco-economic-outlook>
- Bédoué, C., & Robert, A. (2021). *Les formations à l'entrepreneuriat sont-elles un levier pour l'insertion professionnelle ?* CEREQ Bulletin de Recherche Emploi Formation. Récupéré de <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03201711/document>
- Bank Al-Maghrib & Ministère de l'économie et des finances. (2020). *Stratégie nationale d'inclusion financière (N°2)*. Gov.ma. Récupéré de <https://www.finances.gov.ma/Publication/dtfe/2022/rapport-strategie-nationale-if2020.pdf>
- Binkkour, M., & Messaoudi, A. (2012). *La promotion de l'entrepreneuriat au Maroc : rôle de l'Etat et perception des entrepreneurs*. Reasearchgate. Récupéré de <https://www.entreprendre-bc.com/wp-content/uploads/2018/11/LAVAL-conference-proceedings1.pdf>
- Bosma, N., & Levie, J. (2020). *Why policymakers need to understand the motivations of entrepreneurs*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de <https://www.gemconsortium.org/news/why-policymakers-need-to-understand-the-motivations-of-entrepreneurs>

Bédoué, C., & Robert, A. (2021). *Quelle insertion professionnelle pour les étudiants formés à l'entrepreneuriat ?* Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-formation-emploi-2021-4-page-131.htm>

Centre Régional d'investissement (CRI). (s. d.). *Missions du CRI | Centre Régional d'Investissement - Région Rabat-Salé-Kénitra*. Rabatinvest.ma. Récupéré de <https://www.rabatinvest.ma/articles/missions-du-cri>

Cathelineau, P. (2007). *Qu'est-ce que l'intégration ? Dominique Schnapper*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-la-revue-lacanienne-2007-2-page-97.htm>

Coface. (2022). Maroc : *Principaux indicateurs économiques*. Coface For Trade. Récupéré de <https://www.coface.com/fr/Etudes-economiques-et-risque-pays/Maroc>

Cairn.info. (2012). *Lutter contre l'exclusion sur le marché du travail*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-etudes-economiques-de-l-ocde-2012-6-page-97.htm>

Chambre des représentants : Mezzour présente en commission les efforts de l'Exécutif pour soutenir les PME. (2022, mars). Laquotidienne.ma. Récupéré de <https://laquotidienne.ma/article/economie/chambre-des-representants-mezzour-presente-en-commission-les-efforts-de-l-executif-pour-soutenir-les-pme>

Caisse centrale de gestion (CCG). (2020). TDB_INTELAKA_28-02-20.pdf-1. Scribd. Récupéré de <https://fr.scribd.com/document/543594982/TDB-INTELAKA-28-02-20-pdf-1>

Conseil social, économique et environnemental (CESE). (2020, juillet). *Une approche intégrée pour résorber l'économie informelle au Maroc*. Cese.ma. Récupéré de <https://www.cese.ma/media/2021/12/Avis-economie-informelle-VF.pdf>

Doran, J., McCarthy, N., & O'Connor, M. (2018). *The role of entrepreneurship in stimulating economic growth in developed and developing countries*. Cogent Economics, 6(1). Récupéré de <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/23322039.2018.1442093?needAccess=true>

Daniels, C., Herrington, M., & Kew, P. (2016). *Entrepreneurial finance*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de <https://gemconsortium.org/download@file>

Dollinger, M. J. (2008). *Entrepreneurship : Strategies and ressources (4e éd.)*. Marsh Publications. Récupéré de <https://155.0.32.9:8080/jspui/bitstream/123456789/169/1/Entrepreneurship-Strategies%20%26%20Resources.pdf>

Dubar, C. (2001). *La construction sociale de l'insertion professionnelle*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-education-et-societes-2001-1-page-23.htm>

Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper. Récupéré de <https://51fu05f3i6.pdcn1.top/dl2.php?id=29476399&h=a29a6e860ea79a122decd9cd8da7c38d&u=cache&ext=pdf&n=Drucker%201985%20innovation%20and%20e>

Ebersold, S. (2004). *L'insertion ou la délégitimation du chômeur*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-actes-de-la-recherche-en-sciences-sociales-2004-4-page-92.htm>

Ezzrari, A., Khellaf, A., & Nihou, A. (2018). *La dynamique de l'emploi des jeunes au Maroc*. OCP Policy center. Récupéré de https://www.researchgate.net/profile/Abdeljaouad-Ezzrari/publication/325120378_Chapitre_4_LA_DYNAMIQUE_DE_L%27EMPLOI_DES_JEUNES_AU_MAROC/links/5af96afc4585157136f3fa62/Chapitre-4-LA-DYNAMIQUE-DE-LEMPLOI-DES-JEUNES-AU-MAROC.pdf?origin=publication_detail

European Training Foundation (ETF). (2014). *Autonomiser sera la prochaine génération de jeunes entrepreneurs*. Inform, 19. Récupéré de https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/46B16F2ADDEE1EDFC12580C3003D4D46_INFORM_19_Youth%20entrepreneurs_FR.pdf

Financement : le programme Intelaka porte ses fruits (Dossier Entrepreneuriat). (2021, février). LesEco.ma. Récupéré de <https://leseco.ma/business/financement-le-programme-intelaka-porte-ses-fruits-dossier-entrepreneuriat.html>

Fournier, G. (2015). *L'insertion socioprofessionnelle : Vers une compréhension dynamique de ce qu'en pensent les jeunes*. CRIEVAT-Laval. Récupéré de http://bernard.bianca.pivot.free.fr/Articles/JD/06_fournier.pdf

Fayolle, A. (2017). *Entrepreneuriat* (3e éd.). Dunod.

Fontanel, J., & Guilhaudis, J. F. (2017). *Les effets « pervers » de l'usage du PIB pour la décision politique et les relations internationales. Comment en sortir ?* (No 4). Lexis Nexis. Récupéré de <https://hal.univ-grenoble-alpes.fr/hal-02197761/document>

Galland, O. (2012, juillet). *L'intégration des jeunes dans la société française : les deux jeunesses*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/personality-and-conduct-disorders-9782825707371-page-479.htm>

Gaduissart, P. (2022). *Spécificité de gestion dans les pays du Sud*.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2020). *GEM Results : NES-NECI 2020*. GEM. Récupéré de <https://www.gemconsortium.org/images/media/gem-neci-background-notes-1613753990.pdf>

Gov.ma. (2021). *Le Chef du gouvernement : La réforme des CRI a contribué à la réduction des problèmes de l'entreprise et de l'investissement*. Royaume du Maroc. Récupéré de <https://www.cg.gov.ma/fr/node/10202>

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2021). *Entrepreneurship in Morocco*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/morocco-2>

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2021). *Entrepreneurship in Morocco*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/morocco-2>

Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM). (2020, avril). *Programme intégré d'appui et de financement des entreprises : Guide d'accompagnement du porteur de projet et de la petite entreprise* [Diapositives]. Bmci.ma. Récupéré de https://www.bmci.ma/wp-content/blogs.dir/sites/2/2020/10/GPBM_VF_0110.pdf

Gov.ma. (2019). *Réforme des centres régionaux d'investissement* [Diapositives]. Gov.ma. Récupéré de https://marocainsdumonde.gov.ma/ewhatisi/2020/07/A-Brochure-réforme-des-CRI_VF.pdf

Groupe Crédit Agricole. (2022, mars). *Maroc – La pire sécheresse depuis trente ans et ses conséquences économiques*. Crédit Agricole Éco. Récupéré de <https://etudes-economiques.credit-agricole.com/Publication/2022-Mars/Maroc-La-pire-secheresse-depuis-trente-ans-et-ses-consequences-economiques>

Hill, S. (2022). *The Failure of Entrepreneurship Education in Schools*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de <https://www.gemconsortium.org/news/the-failure-of-entrepreneurship-education-in-schools>

Hill, S., Somers, A.I., Coduras, A., Guerrero, A., Roomi, M.A., Bosma, N., Sahasranamam, S., Shay, J.. (2022). Global Entrepreneurship Monitor Global Report : Opportunity Amid Disruption. Récupéré de <https://gemconsortium.org/file/open?fileId=50900> (Mettre dans ordre des noms ?)

Hasnaoui, F. H. (2019). *Le rôle de l'Etat dans la promotion de l'entrepreneuriat marocaine*. International Journal of Scientific & Engineering Research, 10(9). Récupéré de <https://www.ijser.org/researchpaper/Le-role-de-lEtat-dans-la-promotion-de-lentrepreneuriat-marocaine.pdf>

Haut-Commissariat au Plan. (2018). *Les indicateurs sociaux du Maroc*. Hcp.ma. Récupéré de <https://www.hcp.ma/file/200737/>

Hayoun, M. B. H. (2021, janvier). *Appui et financement des TPE : “Intelaka”, un fort soutien à l'entrepreneuriat*. Le Matin. Récupéré de <https://lematin.ma/journal/2021/intelaka-fort-soutien-lentrepreneuriat/350507.html>

Jarniou, C. L. (2008). *Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2008-5-page-161.htm>

Jahan, S., & Jespersen, E. (2015). *Rapport sur le développement humain : Le travail au service du développement humain*. PNUD Programme des Nations Unies pour le Développement. Récupéré de https://hdr.undp.org/sites/default/files/fr_hdr_2015_1021_web.pdf

- Jaafar, N. (2021, décembre). *Programme Intelaka : rejet de plus d'un tiers des demandes de financement*. Lebrief. Récupéré de <https://www.lebrief.ma/14410-programme-intelaka-rejet-de-plus-dun-tiers-des-demandes-de-financement/>
- Kettani, M. K. (2021, décembre). *Intelaka : L'alerte de Jouahri*. L'observateur. Récupéré de <https://lobservateur.info/article/101552/conomie/intelaka-lalerte-de-jouahri-video>
- Laghzaoui, S. L., Haoudi, K. H., Sliman, M. S., Decossa, J. D., & Otmani, S. O. (2020, avril). *L'entrepreneuriat des jeunes au Maroc : Freins et motivations*. (N°6). Observatoire de la Francophonie économique de l'Université de Montréal. Récupéré de <https://ofe.umontreal.ca/fileadmin/ofe/documents/Drofe/DROFEno6.pdf>
- Lahlou, K. L., Doghmi, H. D., & Schneider, F. S. (2020, décembre). *The size and Development of the Shadow Economy in Morocco*. Bank Al Maghrib. Récupéré de <https://www.bkam.ma/content/download/722363/8287187/The%20Size%20and%20Development%20of%20the%20Shadow%20Economy%20in%20Morocco.pdf>
- Leibenstein, H. (1968). *Entrepreneurship and Development*. The American Economic Review.
- Ismail, A., Schott, T., Herrington, M., Kew, P., & de la Vega, I. (2017). *Middle East and North Africa report*. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de <https://gemconsortium.org/download@file>
- Kolvereid, L., & Moen, Y. (1997). Entrepreneurship among business graduates : does a major in entrepreneurship make a difference ? *Journal of European Industrial Training*, 21(4), 154-160. <https://doi.org/10.1108/03090599710171404>
- La Banque mondiale au Maroc. (2022). *Maroc Présentation*. World Bank. Récupéré de <https://www.banquemondiale.org/fr/country/morocco/overview#1>
- Loayza, N. (2018). *Informality: Why is it so widespread and how can it be reduced?* World Bank Research and Policy Briefs
- Mouatamid, A. (2021, janvier). L'année 2020 : *Programme intégré d'appui et de financement des entreprises*. Aujourd'hui le Maroc. Récupéré de <https://aujourd'hui.ma/economie/lannee-2020-programme-integre-dappui-et-de-financement-des-entreprises>
- Marchesnay, M., Kammoun, S. C., & Karray, H. E. (2006). *Y'a-t-il un entrepreneuriat méditerranéen ?* *Revue française de gestion*, 166. Récupéré de https://archives-rfg.revuesonline.com/gratuit/RFG32_166_07-Marchesnay.pdf
- Majd, M. M. (2022, février). *Intelaka : un taux de rejet « élevé » de 39%, selon Jouahri*. Médias24. Récupéré de <https://medias24.com/2022/02/16/intelaka-un-taux-de-rejet-eleve-de-39-selon-jouahri/>

- Maroc : jeunes, femmes et diplômés encore plus touchés par le chômage. (2022, février). Récupéré de L'Economiste. <https://www.leconomiste.com/flash-infos/maroc-jeunes-femmes-et-diplomes-encore-plus-touchees-par-le-chomage>
- Maroc PME. (2015, février). *Guide de l'auto-entrepreneur* [Diapositives]. Gov.ma. Récupéré de <https://ae.gov.ma/wp-content/uploads/2018/05/Guide-Auto-entrepreneur-Fr-1.pdf>
- Moyouzame, A. M. (2021, novembre). *Maroc : vers l'amélioration du processus d'obtention du statut d'auto-entrepreneur*. Agence Ecofin. Récupéré de <https://www.agenceecofin.com/entreprendre/0411-92911-maroc-vers-l-amelioration-du-processus-d-obtention-du-statut-d-auto-entrepreneur>
- Navarro, J. N., & Vazquez, J. V. (2017, janvier). *Universités et entrepreneuriat au Maroc. Obstacles, facilitateurs et mesures*. DEVEN3C. Récupéré de <http://entrepreneurs-maroc.uca.es/wp-content/uploads/2017/04/Frances-emprendedora-web-interactivo.pdf>
- Nations Unies. (2019). *Département des affaires économiques et sociales, World Population Prospects 2019*. United Nations. Récupéré de https://population.un.org/wpp/Graphs/1_Demographic%20Profiles/Morocco.pdf.
- Naudé, W., Szirmai, A., & Goedhuys, M. (2011). *Policy Brief : Innovation and Entrepreneurship in Developing Countries* (N°1). United Nations University. Récupéré de https://www.files.ethz.ch/isn/130368/policy_brief_11-01_web_rev.pdf
- Observatoire national du développement humain & Unicef. (2022). *Etude sur les NEET au Maroc*. UNICEF Maroc. Récupéré de <https://www.unicef.org/morocco/recits/etude-sur-les-neetau-maroc>
- Observatoire national du développement humain & Unicef. (2021). *Étude sur les NEET au Maroc* [Diapositives]. ONDH Observatoire national du développement humain. Récupéré de https://www.ondh.ma/sites/default/files/2021-02/presentation_neet_vf.pdf
- OECD. (2021). *Renforcer l'autonomie et la confiance des jeunes au Maroc*. OECD Library. Récupéré de <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/b2f92b1f-fr/index.html?itemId=/content/component/b2f92b1f-fr>
- ONU. (2013). *Données qualitatives*. ONU Femmes. Récupéré de <https://www.endvawnow.org/fr/articles/1654-donnees-qualitatives.html>
- OCDE. (2018). *Youth engagement and empowerment in Jordan, Morocco and Tunisia*. OCDE. Récupéré de <https://www.oecd.org/mena/governance/youth-engagement-and-empowerment-report.pdf>
- OCDE. (2006). *DAC Guidelines and Reference Series Applying Strategic Environmental Assessment: Good Practice Guidance for Development Co-operation*. OCDE.

- Pellet, S. P. (2014, février). *Quelle est la part de l'économie informelle dans le PIB ?* Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-regards-croises-sur-l-economie-2014-1-page-103.htm>
- Pesqueux, Y. (2011). *Entrepreneur, entrepreneuriat (et entreprise) : de quoi s'agit-il ?*. HAL Open Science. Récupéré de <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00567820/document>
- Programme Intelaka : 22 875 crédits accordés en 2021*. (2022, mars). La Vie éco. Récupéré de <https://www.lavieeco.com/actualite-maroc/programme-intelaka-22-875-credits-accordes-en-2021/>
- Rachidi, O. R., & Bihi, A. B. (2021). *L'entrepreneuriat au Maroc entre financement et promotion*. Global research review. Récupéré de <https://grrjournal.org/index.php/GRR/article/download/49/26>
- Raqui, S. R. (2021, février). *Entrepreneuriat : Hicham Zanati Serghini : "Les premiers résultats du programme Intelaka sont à la hauteur"*. LesEco.ma. Récupéré de <https://leseco.ma/business/entrepreneuriat-hicham-zanati-serghini-les-premiers-resultats-du-programme-intelaka-sont-a-la-hauteur.html>
- Rasagam, G. (2020, février). *Why we should champion entrepreneurs in developing countries*. World Economic Forum. Récupéré de <https://www.weforum.org/agenda/2015/11/why-we-should-champion-entrepreneurs-in-developing-countries/>
- Ratten, V., & Usmanji, P. (2021). *Entrepreneurship education : Time for a change in research direction ?* The International Journal of Management Education, 19(1). Récupéré de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811719304641>
- Raffe, D. (2001). *Insertion professionnelle : quels enseignements tirer des comparaisons internationales ?* Persee, 76, 51-57. Récupéré de https://www.persee.fr/doc/forem_0759-6340_2001_num_76_1_2447
- Raqui, S. R. (2021, février). *Entrepreneuriat : Hicham Zanati Serghini : "Les premiers résultats du programme Intelaka sont à la hauteur"*. LesEco.ma. Récupéré de <https://leseco.ma/business/entrepreneuriat-hicham-zanati-serghini-les-premiers-resultats-du-programme-intelaka-sont-a-la-hauteur.html>
- Slimane, S. B. (2018, octobre). *L'entrepreneuriat innovant dans les pays du Maghreb : vers de nouveaux champs d'investigation*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-marche-et-organisations-2018-3-page-11.htm>
- Sobhaz, S. (2020). *La situation du marché du travail en 2020*. Site institutionnel du Haut-Commissariat au Plan du Royaume du Maroc. Récupéré de https://www.hcp.ma/La-situation-du-marche-du-travail-en-2020_a2650.html
- Somers, A. I. (2020, 8 septembre). *RECORDED WEBINAR : HOW CAN ENTREPRENEURSHIP POLICY SPEED THE ROAD TO POST-COVID-19 RECOVERY?* [Vidéo]. GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de

<https://www.gemconsortium.org/news/upcoming-gem-webinar%3A-how-can-entrepreneurship-policy-speed-the-road-to-post-covid-19-recovery%3F>

Sommers, A. I. (2020, 17 septembre). *Recorded Webinar : How policies are impacting entrepreneurs around the world [Vidéo]*. Récupéré de GEM Global Entrepreneurship Monitor. <https://www.gemconsortium.org/news/gem-webinar%3A-how-policies-are-impacting-entrepreneurs-around-the-world%C2%A0>

Therborn, G. (2009). *Les Trente Glorieuses et leurs lendemains*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/les-societes-d-europe-du-xxe-au-xxie-siecle--9782200246280-page-143.htm>

Tamwilcom. (2021, 31 janvier). *Lancement de « Fin-Créa » une plateforme digitale et gratuite dédiée à l'accès des créateurs d'entreprises au financement* [Communiqué de presse]. Récupéré de https://www.tamwilcom.ma/fr/system/files_force/communiques_de_press/communiqu%C3%A9_fin_crea_fr.pdf

Tittel, A., & Terzidis, O. (2019). *Entrepreneurial competences revised : developing a consolidated and categorized list of entrepreneurial competences*. Entrepreneurship Education, 3(1), 1-35. <https://doi.org/10.1007/s41959-019-00021-4>

United Nations. (2020, juin). *Sustainable Development Goals (SDG 8)*. United Nations Western Europe. Récupéré de <https://unric.org/en/sdg-8/>

Schmitt, C. (2019). *Entrepreneuriat : Concepts, méthodes, actions (Entreprise Gestion et Management)*. Dunod. Récupéré de https://www.researchgate.net/profile/Christophe-Schmitt-2/publication/333488811_Entrepreneuriat_concepts_methodes_actions/links/5cf033884585153c3da794ef/Entrepreneuriat-concepts-methodes-actions.pdf?origin=publication_detail

Silberzahn, P. (2020). *Effectuation*. Pearson. https://books.google.be/books?hl=nl&lr=&id=G9LoDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=entrepreneuriat&ots=7I15kHTzO6&sig=PcCsifOU5FNiv61Le1hL-UEmoUk&redir_esc=y#v=onepage&q=entrepreneuriat&f=false

UNESCO (2014). *Stratégie opérationnelle de l'UNESCO pour la jeunesse 2014-2021*, <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000224466>

Verstraete, T. (2001). *Entrepreneuriat : modélisation du phénomène*. Cairn.info. Récupéré de <https://www.cairn.info/revue-de-l-entrepreneuriat-2001-1-page-5.htm>

Van Loqueren, G. (2022). *Globalisation et développement*.

World Bank Group. (2020, octobre). *Maroc : Pour un système éducatif performant au sortir de la COVID-19*. World Bank Récupéré de <https://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2020/10/27/a-case-for-building-a-stronger-education-system-in-the-post-covid-19-era>

World Bank Group. (2021, mars). *Analyser les défis de l'emploi au Maroc*. World Bank. Récupéré de <https://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2021/03/30/employment-prospects-for-moroccans-diagnosing-the-barriers-to-good-jobs>

Wright, F. (2019). *The context for international entrepreneurial activity : a choice of necessity, opportunity, or something else?* GEM Global Entrepreneurship Monitor. Récupéré de <https://www.gemconsortium.org/news/the-context-for-international-entrepreneurial-activity%3A-a-choice-of-necessity%2C-opportunity%2C-or-something-else%3F->

World Bank Group. (2020). *Doing Business 2020 : Economy profile of Morocco*. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/m/morocco/MAR.pdf>