

## Entrepreneuriat des jeunes et développement de l'esprit d'entreprise au Maroc : l'expérience de Moukawalati

Par

Mohamed Boussetta, Mohamed Ezznati, Fatima Zahra Achour, Driss Daoui, MohamedTorra, Ahmed Aït Haddout, Mounia Sliman, Ilham Elharraoui, Youssef Elkhatori  
(Université Ibn Tofail. Kenitra, Maroc)



World Bank Photo Collection / Creative Commons

### RÉSUMÉ

Le programme Moukawalati, objet de notre recherche, vise à lutter contre le chômage des jeunes au Maroc à travers la promotion de l'esprit d'entreprise et l'amélioration du climat des affaires. À la lumière des résultats de notre étude quantitative et qualitative, il apparaît que l'impact de ce programme est extrêmement faible. D'où la formulation de plusieurs recommandations pour promouvoir l'auto-emploi des jeunes au moyen de la création de micros et petites entreprises viables. Deux principales directions ont été retenues afin de dépasser les multiples contraintes rencontrées dans ce domaine :

- Les mesures générales visant l'assainissement du climat général des affaires ;
- Les actions spécifiques de nature à améliorer significativement l'environnement entrepreneurial des jeunes.

Il faut dire que l'auto-emploi des jeunes, dont le taux de chômage dépasse les 20 % au Maroc, est devenu l'un des axes stratégiques de la politique générale de l'État en matière d'emploi et de développement des affaires. C'est justement dans ce cadre qu'il faudrait replacer le programme Moukawalati qui devait constituer le fer de lance de la lutte contre le chômage et la précarité des jeunes dans notre pays. Cela donne à notre recherche une grande importance et un intérêt particulier étant donné qu'elle tente d'apporter un diagnostic et une thérapeutique à la problématique lancinante du chômage des jeunes et aux stratégies publiques mises en œuvre pour y faire face à travers l'auto-emploi.

#### SIEGE SOCIAL

TrustAfrica  
Lot 87, Sacré Coeur 3  
Pyrotechnie x VDN  
BP 45435  
Dakar-Fann, Senegal

T +221 33 869 46 86  
F +221 33 824 15 67  
E [info@trustafrica.org](mailto:info@trustafrica.org)  
W [www.trustafrica.org](http://www.trustafrica.org)

Le Fonds de Recherche sur le Climat d'Investissement et l'Environnement des Affaires (CIEA) est une initiative conjointe de TrustAfrica et du CRDI.

## INTRODUCTION

Tirant les leçons des expériences passées, les pouvoirs publics ont lancé, le 1er juillet 2006, le programme Moukawalati. Il s'agit d'un programme national d'appui à la création de 30 000 micros et petites entreprises. Ce programme cible les lauréats de la formation professionnelle ainsi que les chômeurs bacheliers ou diplômés de l'enseignement supérieur.

En dépit de l'important appui financier et non financier qui a été apporté aux jeunes dans le cadre de ce programme, celui-ci a été un échec total. Ainsi, par exemple, le taux de réalisation du programme n'a été que de 6,8 % en matière de nombre d'entreprises créées et de 6,7 % au niveau des emplois générés... L'échec du programme par rapport à ses objectifs initiaux s'explique par les multiples contraintes rencontrées par les jeunes, qui ont été mises en exergue par notre étude empirique.

Il s'agit, d'une part, des contraintes générales du climat des affaires dans un environnement défavorable, voire hostile, comme celui du Maroc marqué par la problématique financière, la question foncière, la lourdeur et la complexité des procédures administratives... Et, d'autre part, des contraintes spécifiques de l'entrepreneuriat des jeunes comme la nature et la qualité de l'accompagnement non financier, l'absence d'un véritable esprit d'entreprise et d'une réelle volonté entrepreneuriale, le sous-encadrement des entreprises créées...

## MÉTHODOLOGIE

Pour mener à bien notre étude, nous avons utilisé un cadre méthodologique basé sur des outils et des ressources puisées dans différentes sources.

- La littérature existante, tant au niveau théorique qu'au niveau des études et monographies marocaines sur la question ;
- Les résultats des expériences passées en matière de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc ;

- Les statistiques produites par les différents organismes impliqués dans ce programme : l'Agence nationale de promotion de l'emploi et des compétences (ANAPEC), le Groupement professionnel des banques du Maroc (GPBM), les centres régionaux d'investissement (CRI), etc.

Toujours sur ce plan méthodologique, nous nous sommes appuyés :

- Tout d'abord, sur la littérature existante en matière d'entrepreneuriat et en particulier des jeunes à travers une revue de littérature nationale et internationale sur la problématique ;
- Ensuite sur une approche empirique de nature quantitative et qualitative du programme Moukawalati. À ce niveau, nous avons eu recours à deux instruments pédagogiques classiques : un questionnaire pour l'approche quantitative et un guide d'entretien pour la démarche qualitative.

**En dépit de l'important appui financier et non financier qui a été apporté aux jeunes dans le cadre de ce programme, celui-ci a été un échec total. Ainsi, par exemple, le taux de réalisation du programme n'a été que de 6,8 % en matière de nombre d'entreprises créées et de 6,7 % au niveau des emplois générés.**

## RÉSULTATS ET CONCLUSIONS

Notre recherche consacrée à cet ambitieux programme montre que le profil du jeune entrepreneur dont les motivations principales sont d'ordre social et financier, et que les caractéristiques de l'entreprise créée apparaissent tout à fait classiques avec un niveau de formation assez élevé, et une prédominance des activités de services...

Au niveau global, le programme Moukawalati a permis la création de quelque 2050 entreprises, soit 410 entreprises par an. Ce qui représente un taux de réalisation de 6,8 % par rapport à l'objectif

initial qui était de 30 000 entreprises. On peut donc affirmer que ce programme a largement échoué sur ce plan. Il faut remarquer par ailleurs que le nombre d'entreprises créées n'a cessé de régresser d'une année sur l'autre en passant de 612 en 2007 à 430 en 2009 et à seulement 232 en 2011.

Parallèlement, le nombre d'entreprises créées ayant bénéficié d'un financement bancaire n'a été que de 918 entre 2007 et 2011, soit 44,8 % de l'ensemble des entités créées dans le cadre de ce programme. Or, le programme Moukawalati était précisément censé faciliter le financement bancaire des micros et petites entreprises créées par les jeunes diplômés chômeurs.

Sur ce plan également, il faut noter que les projets bancarisés ont connu une baisse continue et importante d'une année sur l'autre en se limitant à 122 en 2011 contre 241 en 2007. Ce qui ne fait que confirmer les critiques et les griefs formulés par les jeunes promoteurs envers les banques dont la méfiance réciproque ne fait que s'accroître au fur et à mesure de l'avancement du programme. L'expérience du crédit « jeunes promoteurs » est toujours présente à l'esprit. La même tendance est observée quant au volume total des crédits octroyés par les banques et en termes de nombre d'emplois générés qui a enregistré une chute très importante entre 2007 et 2011.

Cinq années après le début de ce programme, force est de constater que les résultats obtenus sont très faibles et largement en deçà des objectifs fixés au départ. L'échec du programme était tout à fait consommé dès les premières années de sa mise en œuvre. En effet, l'approche adoptée consistant à susciter, voire à « vouloir créer artificiellement », un esprit d'entreprise chez les jeunes qui sont souvent au chômage et la volonté des pouvoirs publics de s'appuyer sur un système bancaire oligopolistique très concentré et fortement mercantile est complètement dépassée et tout à fait inefficace.

Il faut dire que la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc se heurte toujours, comme nous l'avons dit plus haut, à plusieurs contraintes générales (financière, foncière, administrative, etc.) et spécifiques (accompagnement inadapté, absence de culture d'entreprise, etc.).

Celles-ci peuvent être regroupées en trois catégories :

La première catégorie a trait à la lourdeur des procédures en raison de la multiplication des intervenants (CRI, ANAPEC, banques...) et de la lenteur du traitement des dossiers qui doivent passer plusieurs étapes (présélection, examen devant le comité régional, étude du dossier par la banque...).

La bureaucratie a largement contribué à l'échec de cet important programme.

La seconde catégorie est relative à l'environnement général, et en particulier financier, de la toute petite entreprise. Ainsi, par exemple, malgré les mécanismes publics de garantie des crédits, les banques demeurent très réticentes et ne jouent pas tout à fait leur rôle comme en témoigne le rythme de traitement des dossiers et de déblocage des fonds. Elles continuent à privilégier une pure logique de rentabilité au détriment de l'approche du programme Moukawalati qui est d'essence sociale.

La troisième catégorie réside dans le manque d'expérience des porteurs de projets et des jeunes entrepreneurs qui se révèle souvent pénalisante. Cette inexpérience et l'absence, ou du moins la faiblesse d'une certaine culture d'entreprise et d'idées innovantes, représentent les handicaps majeurs à la réussite du programme. Il faut dire que le profil des porteurs de projets est d'une importance fondamentale dans ce domaine. Certes, un accompagnement pré et post création a été prévu en termes d'élaboration du business plan, de la formation...mais il reste insuffisant et inadapté.

## IMPLICATIONS ET RECOMMANDATIONS

Notre projet a eu une double implication : scientifique d'abord et socioéconomique ensuite. Au niveau scientifique, il s'agit pour nous de :

- Faire un état de l'art exhaustif et analytique sur la problématique de l'entrepreneuriat des jeunes, et notamment des diplômés d'entre eux, en termes d'opportunités, de contraintes et de perspectives ;
- Renforcer les capacités de recherche, d'expertise et d'investigation de notre laboratoire de recherche qui travaille sur les questions entrepreneuriales. Cette étude représente pour nous une grande opportunité pour affiner nos analyses tout en ouvrant des perspectives d'échanges et de partenariats avec divers organismes d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes ;
- Valoriser notre recherche en organisant des rencontres, débats et séminaires au fur et à mesure de la réalisation de ses différentes phases et en assurant la publication de ses résultats définitifs à la suite d'un grand séminaire de restitution des résultats de notre projet.

Quant aux aspects socioéconomiques, ils sont importants et nombreux. Parmi ceux-ci, nous avons mis l'accent sur :

- La mise en place d'un observatoire national sur l'entrepreneuriat des jeunes qui sera chargé de réaliser et de coordonner les recherches et les études qui seront effectuées dans ce domaine ;
- La contribution à la création et à la pérennisation des entreprises créées ou gérées par les jeunes diplômés de manière à leur assurer un certain niveau de revenu et de richesse. Il faut préciser que les jeunes, surtout diplômés, sont les plus fortement

touchés par le chômage, la pauvreté et l'exclusion au Maroc ;  
La garantie d'une certaine indépendance aux jeunes diplômés en leur assurant des sources d'autonomisation à travers la création et la pérennisation d'activités économiques génératrices de revenus et d'emplois au moyen d'une véritable et réelle amélioration du climat d'investissement et des affaires.

Ensuite, nous avons formulé un ensemble de propositions et de recommandations dans le cadre d'une feuille de route comportant six axes afin d'améliorer le climat des affaires des jeunes entrepreneurs. Il s'agit notamment de desserrer la contrainte de financement en diversifiant l'offre, en renforçant les garanties des crédits bancaires, etc., d'atténuer la problématique du foncier en multipliant les incubateurs et en développant les zones industrielles dédiées aux jeunes... Le renforcement de l'entrepreneuriat des jeunes passe nécessairement aussi par la facilitation des procédures et par la simplification des formalités de création et de gestion des micros et petites entreprises en instaurant de véritables guichets uniques, par une lutte implacable contre la corruption et par la mise en œuvre d'une véritable réforme de la justice.

L'environnement général doit être amélioré aussi sur d'autres aspects en réduisant la pression fiscale et sociale sur les jeunes promoteurs, ce qui pourrait constituer un facteur incitatif et un levier important favorisant la rentabilité de leur projet et la viabilité de leur entreprise. En matière sociale, le poids financier des cotisations sociales décourage l'embauche et alourdit les charges des jeunes entrepreneurs. Par conséquent, l'allègement de ces charges à travers leur prise en charge partielle et temporaire par l'État, au moins dans la phase de démarrage, serait une importante mesure dans ce domaine.

D'autres mesures et actions spécifiques doivent être prises pour assurer un accompagnement entrepreneurial adapté et efficace aux jeunes entrepreneurs aussi bien pré que post création (information/conseil/formation...) ; pour mieux sélectionner les candidats (diplôme, motivation, capacité à réussir...) ; pour favoriser la

transparence dans la gestion de leur entreprise; pour renforcer le réseautage entre les jeunes entrepreneurs, leur adhésion et leur participation effective aux organisations professionnelles.

Il s'agit de recommandations extrêmement importantes que les décideurs politiques peuvent mettre en œuvre afin de développer l'esprit d'entreprise chez les jeunes au Maroc à travers un réel assainissement de tous les aspects du

climat général et spécifique des affaires.

Dans cette perspective et pour y contribuer un large effort de dissémination de nos résultats sera fourni dans le double objectif de faire connaître notre recherche et ses principaux résultats, d'une part, et de contribuer à la mise en œuvre de nos recommandations à travers un plan de lobbying auprès des décideurs politiques et économiques, d'autre part.

## RÉFÉRENCES ET RESSOURCES UTILES

ANAPEC : [www.anpm.org](http://www.anpm.org)

ANPME: [www.anpme.ma](http://www.anpme.ma)

Boussetta, M., 2002, *Les services d'assistance non financière à la petite entreprise au Maroc*, Agence Universitaire de la Francophonie.

Boussetta, M., 2002, *ONG et lutte contre la pauvreté au Maroc*, CERED-FNUAD.

Boussetta, M., 2003, *Contraintes de financement de PME micro crédit au Maroc*, Communication présentée au colloque international organisé par l'Agence universitaire de la Francophonie, Rouen, France.

Economic Research Forum, 2005, *Micros et petites entreprises : contraintes et perspectives*.

GPBM: [www.apsb.org.ma](http://www.apsb.org.ma)

Ministère du Commerce, de l'Industrie et des nouvelles Technologies [www.mcinet.gov.ma](http://www.mcinet.gov.ma)

OCDE, 2001, « Encourager les jeunes à entreprendre : les défis politiques », *Cahiers LEED*, n° 29.