

# **Revue des principaux programmes publics d'appui à la création d'entreprises par les jeunes au Maroc**

Laila Elouarat<sup>1,2</sup>, Moha Arouch<sup>1,2</sup>

<sup>1</sup>Laboratoire « Eco-Conception, Energie & Innovation (3EI) », Faculté des Sciences et Techniques, Université Hassan 1<sup>er</sup>, Settat

<sup>2</sup>Laboratoire « Stratégie et Management des Organisations (LASMO) », Ecole Nationale de Commerce et Gestion, Université Hassan 1<sup>er</sup>, Settat

E-Mail : laila.elouarat@gmail.com

## **Résumé**

Deux grands programmes publics d'appui à la création d'entreprises par les jeunes diplômés ont été menés au cours des vingt cinq dernières années au Maroc. Il s'agit du programme Crédit Jeunes Promoteurs et du programme Moukawalati.

Des réformes, des lois, des instances et des fonds ont été mis en place, tout au long de ces années pour assurer le bon déroulement de ces programmes et pour atteindre les objectifs fixés, notamment l'absorption du chômage des jeunes diplômés, la promotion des très petites entreprises au Maroc, et la contribution à la dynamique économique du pays.

Toutefois, les bilans des deux programmes démontrent des résultats très faibles, dont l'explication se trouve au niveau de failles intrinsèques à ces programmes (conditions, procédures, intervenants, etc.) ainsi qu'au niveau de problématiques extrinsèques (conjoncture économique, système de formation, disponibilité des ressources, etc.).

L'idée en elle-même, de miser sur l'entrepreneuriat des jeunes pour dynamiser l'emploi en particulier et l'économie en général, est louable. Toutefois, il est nécessaire de mettre la lumière sur les déficiences antérieures afin de les dépasser et ne pas recommettre les même erreurs lors des futurs programmes (chose qui a été faite entre les deux expériences).

**Mots-clés** : Crédit Jeunes Promoteurs, programme Moukawalati, appui à la création d'entreprises, jeunes diplômés.

## 1. Introduction

Le chômage des jeunes diplômés, a été et demeure l'une des problématiques les plus préoccupantes pour le Maroc. D'ailleurs, les statistiques du Haut Commissariat au Plan démontrent un taux de chômage avoisinant les 20% auprès de ces jeunes.

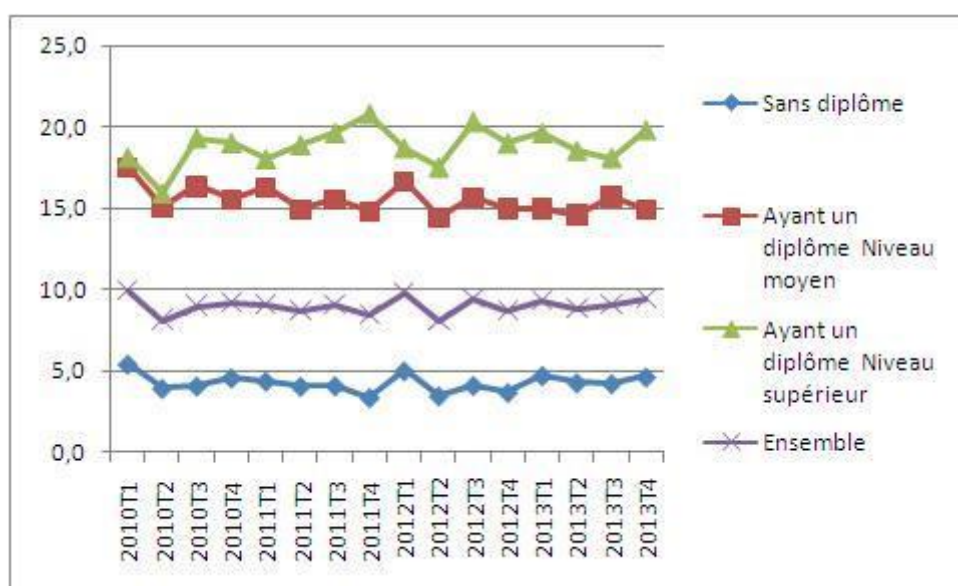


Figure 1 : Evolution du Taux de chômage des jeunes selon le diplôme 2010 -2013[1]

Les pouvoirs publics ont pris conscience, depuis plus de 30 ans, que la promotion de l'entrepreneuriat auprès de ces jeunes pourrait constituer une solution potentielle à ce fléau, et ce face à l'impuissance de l'offre publique à absorber le nombre important des diplômés, et à la difficulté pour l'offre privée de trouver les profils adéquats à ses besoins. L'auto-insertion et l'auto-emploi sont alors apparus comme des solutions dynamiques et multiplicatrices permettant potentiellement une résolution constructive et pérenne du chômage des jeunes.

Plusieurs programmes d'appui à la création d'entreprises par les jeunes, ont ainsi vu le jour à partir des années 80 du siècle dernier. Deux programmes phares ont marqué toute cette période. Il s'agit du programme Crédit Jeunes Promoteurs et du programme Moukawalati.

Cet article a pour but de fournir une revue de ces programmes. Cette revue touche les caractéristiques de ces programmes, leurs objectifs initiaux et leurs résultats, et met la lumière sur les principales contraintes intrinsèques et extrinsèques qui ont influencé leur efficacité.

Des recommandations détaillées, susceptibles d'améliorer les futurs programmes pour un meilleur appui aux jeunes entrepreneurs Marocains, seront abordées dans un futur article.

## 2. Crédit Jeunes Promoteurs

Le programme Crédit Jeunes Promoteurs a été le premier programme national d'appui à la création d'entreprises par les jeunes diplômés. Ce programme a connu beaucoup de changements et de réformes. Toutefois, ses résultats n'ont pas été à la hauteur de ceux escomptés.

### 2.1 Lancement du Crédit Jeunes Promoteurs

La question de la promotion des petites et moyennes entreprises (PME) au Maroc a suscité l'intérêt des pouvoirs publics à partir des années 70. En effet, la première mesure concernant les PME au Maroc date de 1972 [2].

Cette mesure s'est concrétisée à travers la mise en place de trois mécanismes.

- **La procédure simplifiée accélérée (P.S.A) :** Cette procédure avait l'avantage d'être souple et ouverte à toutes les demandes d'investissements quels que soient la région économique, le secteur ou la banque. Elle reposait exclusivement sur l'octroi de crédits à moyen terme réescomptables, dans le cadre d'un accord entre le Ministère des Finances, Bank Al Maghrib, la Banque Nationale de Développement Economique et le Groupement Professionnel des Banques du Maroc [3].
- **La ligne Pilote PMI (L.P) :** Cette formule a été initiée par la Banque Mondiale en 1977. L'ensemble des lignes de crédits accordées par cette banque atteignaient les 955 millions de Dollars Américains.  
Cette ligne permettait le financement à hauteur de 80% du coût global d'investissement des entreprises (terrain non compris) pour une durée de 12 ans à un taux d'intérêt de 10% [3].
- **Le Programme d'Assistance Intégré de la PMI (P.A.I) :** Ce programme a été constitué par l'ensemble des crédits mobilisés après épuisement de la Ligne Pilote quelle que soit la source de financement [3].

Ces mesures d'appui financier aux PME n'ayant pas pu combler toutes les demandes de création, et spécialement celles des jeunes, l'Etat marocain a mis en place un programme d'appui dédié exclusivement aux jeunes promoteurs, leur facilitant l'accès à l'emprunt pour s'installer à leurs propres comptes. Cette initiative de l'Etat s'est encore plus justifiée par sa volonté de faire profiter cette cible des opportunités d'investissement notamment pour absorber la crise de chômage aggravé par le Programme d'Ajustement Structurel.

C'est ainsi qu'un dispositif sous forme de « Prêts de soutien à certains promoteurs », plus connu sous le nom de Crédit Jeunes Promoteurs, a été institué grâce à la loi 36/87 décrétée le 30 Décembre 1987 et mis en application en Août 1988 [4].

L'objectif de ce dispositif était d'encourager les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur ou professionnel à créer des entreprises, grâce à des conditions de financement très

avantageuses, notamment une participation personnelle qui ne dépasse pas les 10% du coût du projet.

Les 90% restant étaient financés par l'Etat (65%) et un établissement bancaire (25%).

Le plafond des prêts octroyés était de 1.000.000 Dhs par emprunteur à un taux d'intérêt de 7% par an pour les crédits à long terme et 9% par an pour les crédits à moyen terme, pour une durée maximale de 12 ans.

Les jeunes promoteurs, pour bénéficier de ce crédit devaient répondre à des certaines conditions d'éligibilité imposées par le ministère de finances. Il s'agissait d'être de nationalité marocaine, âgé de 21 à 40 ans, titulaire d'un diplôme d'enseignement supérieur ou de formation professionnelle, ou ayant une attestation certifiant une qualification professionnelle permettant l'exercice d'une activité.

Les créations devaient impérativement être sous forme d'entreprises individuelles ou de sociétés de personnes dont l'objet correspond à la qualification de ou des intéressés.

## **2.2 Evolution du Crédit Jeunes Promoteurs**

Le mécanisme de financement mis en place a connu une certaine dynamique de 1988 jusqu'à 1992, grâce à l'effort a été déployé à divers niveaux par de multiples instances (Ministère des finances, Conseil National de la Jeunesse et l'Avenir, le Groupement Professionnel des Banques du Maroc, et autres acteurs).

Toutefois, cette dynamique restait inférieure à celle prévue, ce qui a entraîné une remise en question du programme, et une concrétisation de sa réforme, en 1994, à travers deux lois distinctes mais complémentaires [5].

Ces deux lois sont :

- **La loi 14-94 du 25 Juillet 1994** : Cette loi a apporté des modifications à la loi 36-87 relative à l'octroi de « Prêts de soutien à certains promoteurs ». Ces modifications avaient touché principalement l'éligibilité au système de prêt, tant au niveau des personnes qu'au niveau des projets ; les modalités et caractéristiques du prêt ; les garanties et le recouvrement contentieux du prêt.

Ainsi :

- L'âge des bénéficiaires a été relevé à 45 ans.
- L'adéquation entre la nature du projet et la qualification du porteur du projet n'était plus exigée. Toutefois, un complément de formation pouvait être exigé par la banque préalablement à l'octroi du crédit.
- Il était devenu possible d'obtenir trois prêts conjoints individuels dans le cadre d'une société de personnes ou de coopérative.
- L'association dans le cadre d'une société de personnes ou de coopérative était devenue envisageable avec des partenaires non éligibles.
- En cas de cessation d'activité, il était devenu possible d'opérer la cessibilité des prêts et par conséquent des projets financés.
- Les frais de la commission d'étude ont été supprimés.

- Les prêts conjoints sont accordés par l'Etat à hauteur de 45% du coût d'investissement, aux taux de 5% l'an, pour une durée de 12 à 15 ans, et par un établissement de crédit à hauteur de 45%, à un taux de rémunération inférieur d'au moins 2 points du taux des crédits à moyen terme réescomptables, pour une durée de 7 à 10 ans.
- Un fonds de garantie géré par Dar Ad-damane a été mis en place. Son budget était de 125 millions de Dhs. En cas de recouvrement contentieux, la banque concernée pouvait directement mettre en jeu la garantie accordée par ce fonds.
- **La loi 13-94 du 25 Juillet 1994 :** Cette loi instituait le « Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes » ou « Fonds pour jeunes entrepreneurs ». Elle prévoyait les mêmes encouragements de la loi 14-94, mais s'adressait aux jeunes entrepreneurs qui ne remplissaient pas les conditions de diplômes ou de qualifications exigées par le premier fonds.

Un accent particulier a été aussi mis en faveur du milieu rural.

### 2.3 Bilan du Crédit Jeunes Promoteurs

Sur la période de 1988 à 2000, 10.613 promoteurs ont bénéficié du programme Crédit Jeunes Promoteurs, pour un investissement de 5.358.371.100,00 Dhs et 41.230 emplois créés.

Ces résultats ne correspondaient nullement aux prévisions initiales du programme, qui prévoyait la création de 2.000 à 3.000 entreprises par an, générant 2 à 3 emplois/entreprise au minimum.

L'analyse sectorielle de ces résultats révèle une grande prédominance du secteur tertiaire qui attirait plus de 80% des promoteurs et était à l'origine de la création de près de 70% des emplois, alors que l'Etat misait sur la promotion de l'industrie.

Secteur d'activité	Nombre de promoteurs	Investissement en Dhs	Part de l'Etat en Dhs	Part des banques en Dhs	Emplois créés
<b>Agriculture</b>	464	316.020.061	151.013.207	103.580.090	2.229
<b>Industrie</b>	1.585	837.820.723	420.962.208	270.723.334	10.568
<b>Services</b>	8.564	4.204.530.315	2.080.613.038	1.391.587.672	28.433
<b>Total</b>	<b>10.613</b>	<b>5.358.371.100</b>	<b>2.652.588.543</b>	<b>1.765.891.096</b>	<b>41.230</b>

*Tableau 1 : Répartition des crédits jeunes promoteurs par secteur d'activité du 01/07/1988 au 31/12/2000 [6]*

La figure ci-dessous montre qu'à partir de la moitié des années 90, et ce malgré l'adoption des nouvelles réformes, le Crédit Jeunes Promoteurs n'a pas cessé de se décliner d'année en année, entraînant ainsi sa cessation progressive d'année en année.

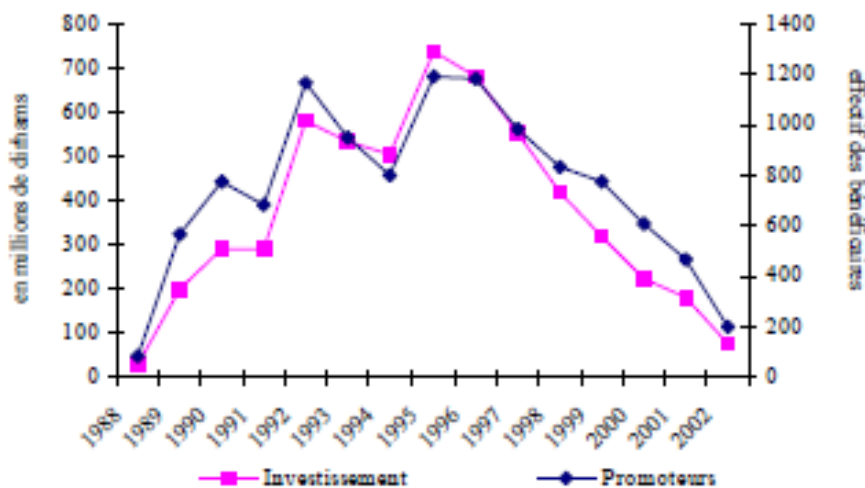


Figure 2 : Evolution du Crédit Jeunes Promoteurs [7]

Le bilan du programme Crédit Jeunes Promoteurs ne peut être clôturé sans mettre la lumière sur la grande problématique du recouvrement. En fait, le Groupement Professionnel des Banques du Maroc avait affiché en 2000 un taux d'impayé moyen variant de 18% à 43% selon le secteur d'activité.

## 2.4 Leçons tirées du Crédit Jeunes Promoteurs

Les principaux renseignements tirés de l'expérience du Crédit Jeunes Promoteurs sont :

- **Un programme aussi structurel ne peut pas être lancé de façon hâtive :** La loi initiale ainsi que celles complémentaire ont été rédigées et lancées dans un contexte d'urgence et de pression politique, notamment suite à la crise économique aggravée par le Programme d'Ajustement Structurel [8].
- **Le financement seul est insuffisant :** Même si le financement est vital pour tout projet de création, il ne constitue qu'un maillon de toute une chaîne, dont doivent faire partie la formation, l'accompagnement, etc.  
Des acteurs doivent être désignés afin de prendre en charge l'accompagnement et la formation des jeunes promoteurs.
- **Soulager la lenteur administrative :** Les jeunes promoteurs souffraient de la lenteur des procédures administratives, que ce soit au niveau des procédures de création et d'autorisations, qu'au niveau des procédures de déblocage des fonds.  
La solution de la création d'un guichet unique s'est avérée indispensable pour faciliter la réception des candidats, leur présélection et leur accompagnement lors des procédures de création. Pour les délais de déblocage des fonds, la solution serait de décentraliser cette opération.

- **Encourager l'engagement des établissements bancaires :** Hormis la Banque Centrale Populaire qui se présentait comme étant la plus engagée dans l'appui des jeunes promoteurs (67% des projets financés), les autres établissements bancaires n'avaient pas pu adhérer activement dans ce programme. Leur attitude se justifiait par la problématique des garanties et par les lacunes au niveau du montage des études de faisabilités des projets soumis.

Etant des acteurs principalement à but lucratif, les banques devaient être plus rassurées quand aux contentieux de recouvrement potentiels, et ce par le biais d'un renforcement des fonds de garantie, Tout en misant sur leur responsabilité sociétale pour adhérer au volet social des programme.
- **Différencier et adapter les offres de crédit selon les spécificités des projets :** Il s'est avéré insensé de présenter une offre unique à tous les porteurs de projets. En fait, les montants octroyés, les exigences quant à la répartition des fonds, les procédures, etc. étaient identiques quelque soit la qualification du porteur de projet, la nature du projet, le secteur d'activité, la localisation territoriale, etc.
- **Promouvoir les structures de promotion et de soutien des PME :** Les divers acteurs avaient pris conscience de la nécessité de créer une agence nationale, à l'image de l'ANPE en France, pour assister les PME et accompagner leur développement, et aussi promouvoir le rôle des chambres de commerce par région [9].
- **Développer des programmes de formation à l'entrepreneuriat :** L'expérience a démontré que l'insertion de programmes de sensibilisation et de formation à l'entrepreneuriat, au niveau des cursus scolaires et universitaires pourrait contribuer au développement de l'esprit entrepreneurial et d'appivoiser les difficultés de commercialisation, les problèmes de productivité, les erreurs de qualités, qui avaient lourdement influencé la compétitivité et la viabilité des entreprises créées.
- **Laisser au jeune promoteur le choix de la forme juridique :** Tout entrepreneur devait impérativement opter pour une entreprise individuelle, une société de personne ou une coopérative. Cette limitation avait suscité une démobilisation et un découragement de la part des jeunes promoteurs vu le risque d'une procédure pénale en cas de cessation de paiement.

Une ouverture au niveau des choix de formes juridiques permettrait aussi aux jeunes de tirer profit des divers avantages liés à certaines formes, et pourrait aussi leur permettre plus de chance au niveau de la recherche d'associés.
- **Soulager la pression fiscale et financière :** Les structures fraîchement créées par les jeunes n'avaient pu bénéficier d'allègement au niveau fiscal, ce qui avait encore plus alourdi leurs contraintes.

Au niveau des charges financières, même si les taux d'intérêts, appliqués et par l'Etat et par les établissements de crédit ont baissé de 2 points, toutefois, ils demeuraient cher par rapport à la volonté d'insertion des jeunes.
- **Assurer des incubateurs et des pépinières d'entreprises :** La disponibilité des locaux était parmi les obstacles majeurs qu'affrontaient les jeunes promoteurs [10]. Les décideurs avaient pris conscience de la nécessité de mettre à la disposition des jeunes promoteurs de locaux équipés et à des prix accessibles ou même symboliques.

Ces principaux renseignements tirés ont permis aux pouvoirs publics de proposer un autre programme d'appui aux jeunes entrepreneurs, à savoir le programme Moukawalati, en passant par des dispositifs intermédiaires comme le dispositif de "Création de la Jeune Entreprise" institué par la convention de coopération du 19 février 2003 entre la Caisse Centrale de Garantie et l'ensemble des banques marocaines et par lequel l'Etat fournit une garantie qui couvre 85% des prêts octroyés par ces banques [11].

### **3. Programme Moukawalati**

Le programme Moukawalati a été lancé par l'Etat marocain en Juillet 2006. Ce programme visait l'appui à la création de 30.000 entreprises, pouvant générer entre 60.000 et 90.000 emplois entre 2006 et 2008. Il ciblait principalement les lauréats de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur, mais il a été élargi par la suite pour couvrir même les non diplômés.

#### **3.1 Caractéristiques du programme Moukawalati**

Ce programme a pour base législative et réglementaire la loi n° 53-00 formant charte de la petite et moyenne entreprise promulguée par le dahir du 23 juillet 2002 qui a prévu le fonds de garantie des prêts à la création des jeunes entreprises [12].

L'accompagnement de jeunes, quant à lui, repose juridiquement sur la loi 51/99, instituant la création de l'ANAPEC, et le contrat ETAT/ANAPEC qui prévoit la prise en charge des frais d'accompagnement par l'ANAPEC à hauteur de 10 000Dhs par projet.

Il cible les diplômés universitaires dont le projet nécessite un investissement entre 50.000,00 et 250.000,00 Dhs, et qui satisfont aux conditions suivantes [13] : être de nationalité marocaine, âgé de 20 à 45 ans, détenteurs d'un diplôme d'enseignement supérieur ou de formation professionnelle, de baccalauréat, ou, et ce à partir de 2010, d'un diplôme d'études secondaires ou primaires délivré par une institution publique ou privée.

Les jeunes entrepreneurs potentiels doivent obligatoirement être inscrits à l'ANAPEC, qui était l'organe choisi par l'Etat pour assurer l'accompagnement et la gestion du programme.

Deux personnes au maximum peuvent présenter un projet d'investissement conjoint d'un montant de 50.000,00 à 500.000,00 Dhs.

A travers ce programme, les jeunes candidats sont assujettis à une présélection pour juger de leurs aptitudes managériales et entrepreneuriales. Cette présélection a pour objectif de filtrer un maximum de candidats réellement ambitieux, motivés et prédisposés à se lancer dans l'entrepreneuriat.

Les porteurs de projets présélectionnés sont ensuite orientés vers une commission de sélection, instituée par le comité régional du programme Moukawalati.

A l'issue de l'opération de sélection, les résultats sont établis sur la base d'un rapport élaboré par le Centre Régional d'Investissement. Si le candidat est sélectionné définitivement, il bénéficiera alors d'un accompagnement tout au long du processus de création et de démarrage de l'entreprise par le guichet de son choix.



Les candidats non retenus, ont la possibilité de se représenter une seconde fois, à un autre guichet dans un délai maximum d'un trimestre à compter de la date de sa dernière épreuve de sélection définitive [14].

### 3.2 Spécificités du programme Moukawalati

Comme susmentionné, le programme Moukawalati a essayé de tirer profit de l'expérience Crédit Jeunes Promoteurs, et de dépasser les lacunes qui y étaient constatées. Ainsi, les pouvoirs publics ont misé sur un certain nombre de mesures, dont notamment :

- **Réunir plusieurs acteurs économiques autour de ce programme :** Le programme Moukawalati a pu fédérer autour de lui plusieurs intervenants impliqués dans la promotion de l'entrepreneuriat, comme les Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services, les associations de microcrédit, les universités, l'OFPPPT, les banques, les Centres Régionaux d'Investissement, l'ANAPEC.
- **Améliorer les conditions financières du programme :** L'Etat prend en charge les frais d'accompagnement du projet à hauteur de 10.000 Dhs.  
Il octroie également une avance sans intérêt représentant un maximum de 10% du coût du projet limité à 15.000,00 Dhs (30.000 Dhs en cas de binôme), remboursable sur six ans avec 3 ans de différé.  
Aussi, et conformément à la convention de Février 2003, l'Etat se doit de garantir 85% du crédit bancaire nécessaire à la réalisation du projet.
- **Ne pas se centrer uniquement sur la dimension financière :** Hormis la dimension financière de l'appui, le programme prévoit un accompagnement des jeunes tout au long des phases de création, et aussi de développement de leurs entreprises (formations managériales, commerciales, financières et techniques).
- **Favoriser la proximité pour une meilleure couverture géographique :** Une centaine de guichets « Moukawalati » ont été implantés dans les diverses régions du Maroc. Ces guichets sont mis en place à travers les associations de microcrédit, les Chambres de commerce, d'Industrie et de Services, ainsi que les délégations de l'OFPPPT.
- **Faciliter et accélérer le traitement des dossiers :** L'inscription au programme se fait auprès d'un seul guichet d'accueil choisi par le candidat, qui devient par la suite son unique interlocuteur.
- **Permettre aux jeunes le choix des formes juridiques adéquates :** Le choix n'est plus limité aux entreprises individuelles, aux sociétés de personnes ou aux coopératives. Selon l'étude juridique développée dans son business plan, le jeune peut opter pour la forme juridique correspondante.

### 3.3 Bilan du programme Moukawalati

En dépit de l'important appui financier et non financier apporté aux jeunes dans le cadre de ce programme, ce dernier a loin été d'approcher les résultats escomptés.

En fait, entre 2007 et 2011, seulement 2050 entreprises ont été créées dans le cadre du programme Moukawalati (soit 410 créations par an), enregistrant ainsi un taux de réalisation ne dépassant pas les 6,8% en matière de nombre d'entreprises créées. Les emplois générés n'ont, à leur tour, pas dépassé 6180 emploi, soit moins de 7% par rapport aux prévisions initiales (90000 emplois), tout en sachant que les prévisions ne couvraient que la période de 2006 à 2008.

	2007		2008		2009		2010		2011		Total
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	
<b>Nombre des TPE créées</b>	612	29.85	491	23.95	430	20.97	285	13.92	232	11.31	<b>2050</b>
<b>Nombre des TPE bancarisées</b>	241	26.25	213	23.20	205	22.34	137	14.92	122	13.29	<b>918</b>
<b>Volume des crédits octroyés (millions Dhs)</b>	1254	31.72	1032	26.09	856	21.64	501	12.66	312	7.89	<b>3955</b>
<b>Nombre des emplois créés</b>	2038	32.97	1457	23.58	1324	21.43	729	11.79	632	10.23	<b>6180</b>

Tableau 2 : Résultats globaux du programme Moukawalati de 2007 à 2011[2]

Il est à noter que le nombre des entreprises créées n'a pas cessé de régresser d'une année sur l'autre, passant ainsi de 612 en 2007 à 430 en 2009 et à seulement 232 en 2011. Il en est de même pour le nombre des emplois créés.

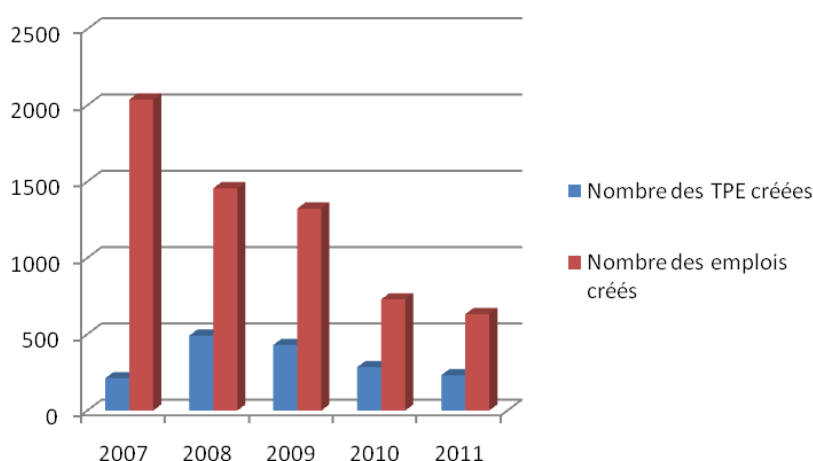


Figure 3 : Evolution des entreprises et emplois créés dans le cadre du programme Moukawalati de 2007 à 2011 [2]

Aussi, le pourcentage de financement bancaire des projets créés dans le cadre du programme Moukawalati n'avait même pas atteint les 45%, sachant que ce programme a été voué essentiellement à faciliter le financement bancaires des très petites entreprises créées par les jeunes diplômés chômeurs [15]. Tout financement bancaire s'était d'ailleurs quasiment arrêté depuis 2010 [2].

### 3.4 Raisons de déficience du programme Moukawalati

Plusieurs facteurs peuvent être cités pour expliquer la déficience du programme Moukawalati, qui n'a cessé de se confirmer d'année en année.

- **La lourdeur des procédures de création :** Lors d'une enquête auprès des jeunes bénéficiaires du programme Moukawalati, près de 80% des jeunes ont déclaré que les procédures qu'ils avaient du suivre pour créer leurs sociétés ont été lourdes ou très lourdes [2].

Ce résultat montre, que malgré les efforts déployés pour assouplir les procédures de création, ces dernières demeurent pénalisantes pour les jeunes entrepreneurs. Ce constat est d'autant plus confirmé par les classements internationaux du Maroc en matière d'environnement d'affaires (Le Maroc a certes gagné 8 places dans le dernier classement « Doing Business 2014 » de la Banque Mondiale, mais son classement reste faible : 87ème sur un panel de 189 économies) [16].

- **Les problèmes de coopération entre les différents acteurs :** La multitude des acteurs qui était censé être un point fort du programme, a été à la source de plusieurs problèmes de coordination. Aussi, les rôles attendus de chaque acteur n'ont pas été bien planifiés et préparés et les visions n'ont pas pu être unifiées (les universités étaient peu préparées à assurer l'intermédiation et le mentorat financier, et les Chambres de Commerce n'étaient pas équipées pour recevoir et assurer le suivi des dossiers de demande de crédits).

Encore, il y avait un réel problème de coordination entre la Caisse Centrale de Garantie et les banques [13].

- **La complexité et la lenteur du processus de sélection et de déblocage des fonds :** Le traitement des dossiers qui nécessitaient le passage par plusieurs étapes et par plusieurs comités, en plus des problèmes de bureaucratie, ont induit des délais élevés de traitement des dossiers avant acceptation finale.

Et même suite à l'avis favorable au projet, le déblocage des fonds peuvent prendre d'importants délais. A cet effet, près de 92% des jeunes ont mis en cause le caractère contraignant du processus en termes de délai, de pièces à fournir ... qui décourage parfois les jeunes entrepreneurs dès le début de leur processus entrepreneurial et peut même pénaliser ceux qui se sont engagés avec des fournisseurs ou des bailleurs [2].

- **La méfiance toujours présente des banques :** Toujours imprégnées par l'expérience du Crédit Jeunes Promoteurs, les banques marocaines n'avaient pas réussi à faire confiance au programme Moukawalati et continuaient à montrer une grande réticence malgré le fonds de garantie adopté [2]. Ces banques marocaines n'ont pas pu adhérer à la logique sociale qui est à l'origine du programme Moukawalati et continuaient à favoriser la logique de rentabilité financière et de la prudence.

- **La contrainte foncière** : Cette contrainte a été avancée par plus de 95% des jeunes entrepreneurs [2]. A la nécessité d'avoir un local pour exercer son activité, s'ajoute la contrainte de l'hypothèque, exigée explicitement ou implicitement par les banques lors du traitement des dossiers de crédit ou par les autres créditeurs.
- **Le manque d'expérience des jeunes entrepreneurs** : L'inexpérience et la faible culture entrepreneuriale des jeunes constitue l'une des principales sources de défaillance des différents programmes d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes.  
Les efforts d'accompagnement pré et post création fournis par les conseillers de l'ANAPEC, les fonctionnaires des Chambres de Commerce ou les agents des associations de microcrédit n'ont pas été suffisants et plus ou moins inadaptés. Les chargés même de cet accompagnement n'ont pas tous les profils adaptés ou la formation et l'expérience nécessaires pour accompagner les jeunes entrepreneurs.  
Et même l'accompagnement effectué a été majoritairement focalisé sur la partie « préparation du business plan », alors qu'uniquement 25% des entrepreneurs ont bénéficié de conseil, ou ont suivi des sessions de formation pratiques par des intervenants spécialisés dans l'appui des micro-entrepreneurs [2].

#### 4. Conclusion

Près de vingt ans ont séparé les deux grands programmes nationaux d'appui à la création d'entreprises par les jeunes, durant lesquelles, des lois ont vu le jour, des réformes ont été effectuées, des instances ont été créées, des budgets ont été alloués, des livres ont été écrits, des études ont été menées ... Et pourtant, les résultats atteints sont grandement inférieurs à ceux escomptés. Encore, les taux de réalisation du 2ème programme sont nettement inférieurs à ceux du premier.

D'où la question cruciale : Pourquoi tant de volonté et d'investissement n'ont pas réussi à promouvoir cet entrepreneuriat, tant ambitionné, des jeunes ?

Quelques éléments de réponse seront présentés dans un futur article, sous le nom : « Appui public à l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc : Vers une vision intégrée ».

Ces éléments concernent le passage d'une stratégie de flux poussée de l'acte entrepreneuriale à une stratégie de flux tiré, d'une vision court-termiste à une vision à long terme, d'une approche endogène à une approche exogène, d'une discrimination négative à une discrimination positive, d'une approche « Projet » à une approche « Personne », et d'une formation ponctuelle à un apprentissage permanent. Le but étant de ne plus réduire l'entrepreneuriat en un simple palliatif au chômage, mais d'adopter une vision claire et homogène sur le long terme, de créer une chaîne entrepreneuriale forte où les différents parties prenantes sont réellement et durablement engagées.

## 5. Bibliographie

- [1] [http://www.hcp.ma/Taux-de-chomage-national-selon-le-diplome\\_a267.html](http://www.hcp.ma/Taux-de-chomage-national-selon-le-diplome_a267.html)
- [2] Mohamed Boussetta : « **Entrepreneuriat des Jeunes et Développement de l'Esprit d'Entreprise au Maroc : L'Expérience de Moukawalati** », Rapport de Recherche du FR-CIEA N° 54/13, 2013.
- [3] Driss Ett Aki : « Le financement des pme industrielles marocaines : pratiques et comportements », Université du Québec à Trois-Rivières, 1996.
- [4] Said Ouhadi : « **Les programmes d'aides et d'assistance à la création des PME par les jeunes marocains** », AIREPME Agadir, 2009.
- [5] Aderkaoui Nadia : « **Le crédit jeunes promoteurs : Principes et réalités** », Mémoire de fin d'études, 2001.
- [6] Source Ministère du tourisme, Direction du trésor et des investissements extérieurs
- [7] Hind louali : « **Evaluation du financement de la PME au Maroc** », Document de travail n°91, Direction de la Politique Economique Générale, 2003.
- [8] Mouna Kably : « **Crédit Jeunes Promoteurs : Parcours d'une loi manquée** », L'économiste, N° 279, 1997.
- [9] Hanaâ Foulani : « **L'agonie du Crédit Jeune Promoteur** », L'économiste, Édition N° 406, 1998.
- [10] El Hamzaoui Abdelhakim : « **Les PME au Maroc état des lieux et Conditions d'émergence** », ISCAE, 2006.
- [11] Centre for Administrative Innovation in the Euro-Mediterranean Region : « **Politiques pour les entreprises dans la Région Méditerranéenne : Le Maroc** », Rapport, 2004.
- [12] GPBM, CDG & ANAPEC : « **Termes de références pour les organismes désirant abriter des guichets Moukawalati** », 2008.
- [13] Banque Mondiale : « **Soutenir l'entrepreneuriat et l'accès à la microfinance pour la jeunesse marocaine** », communiqué de presse, 2013.
- [14] GPBM & ANAPEC : « **Guide pratique du programme MOUKAWALATI** », Version 2007.
- [15] Mohamed Boussetta : « **Auto emploi : l'expérience du programme Moukawalati** », Le matin, 2013.
- [16] Mustapha Maghrit : « **Climat des affaires au Maroc 2014 : amélioration, mais beaucoup d'affaires restent à faire** », <http://www.lesechos.fr>, 2013.