



**L'essor de l'entrepreneuriat au Maroc :
Stratégies publiques et perspectives territoriales**

Réaliser par : Docteur Noura boutayeb

Doctorant Ayoub elhoum

Université Hassan II

Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales Mohammedia

Laboratoire des politiques publiques

Maroc

Résumé

Au cours des deux dernières décennies, le Maroc a entrepris des réformes structurantes visant à promouvoir l'entrepreneuriat comme levier stratégique de développement économique, d'innovation et d'inclusion sociale. Cet article analyse les politiques publiques et le cadre institutionnel de l'accompagnement entrepreneurial, en mettant en lumière les initiatives financières, fiscales et éducatives, ainsi que les réformes juridiques et la régionalisation avancée. Il souligne les avancées réalisées, telles que la Charte de l'investissement, les programmes Intelaka et Forsa, le Fonds Innov Invest, et la modernisation des Centres Régionaux d'Investissement (CRI). L'étude identifie également les défis persistants, notamment l'accès au financement, la complexité administrative et la diffusion encore limitée de la culture entrepreneuriale. Enfin, des recommandations sont proposées pour renforcer la gouvernance, l'inclusion territoriale, l'innovation et la durabilité, afin de consolider un écosystème entrepreneurial cohérent et performant au Maroc.



Abstract

Over the past two decades, Morocco has implemented structural reforms aimed at promoting entrepreneurship as a strategic lever for economic development, innovation, and social inclusion. This article examines public policies and the institutional framework supporting entrepreneurship, highlighting financial, fiscal, and educational initiatives, as well as legal reforms and advanced regionalization. It emphasizes key achievements, including the Investment Charter, Intelaka and Forsa programs, the Innov Invest Fund, and the modernization of Regional Investment Centers (CRIs). The study also identifies persistent challenges, such as access to financing, administrative complexity, and the limited spread of entrepreneurial culture. Finally, recommendations are proposed to strengthen governance, territorial inclusion, innovation, and sustainability, in order to establish a coherent and effective entrepreneurial ecosystem in Morocco.



Introduction générale

Au cours des deux dernières décennies, le Maroc a engagé une série de réformes structurelles visant à promouvoir l'entrepreneuriat comme levier stratégique de développement économique, d'innovation et d'inclusion sociale. Cette orientation s'inscrit dans un contexte marqué par la nécessité de créer des emplois durables, de diversifier la base productive nationale et de renforcer la compétitivité du pays à l'échelle régionale et internationale. En effet, dans un environnement économique mondial de plus en plus concurrentiel, la capacité d'un pays à encourager et soutenir la création d'entreprises constitue un indicateur majeur de dynamisme et de résilience économique. Le Maroc, conscient de ces enjeux, a multiplié les politiques publiques et les réformes législatives afin de favoriser l'émergence d'un écosystème entrepreneurial solide et inclusif.

L'entrepreneuriat apparaît aujourd'hui comme un moteur essentiel de transformation socio-économique. Il contribue non seulement à la création d'emplois, mais également à la diffusion de l'innovation, à la modernisation du tissu productif et à la stimulation de la croissance régionale. Les petites et moyennes entreprises (PME) représentent, à cet égard, un maillon central du développement national, en raison de leur capacité à générer des opportunités économiques locales et à renforcer la cohésion territoriale. Néanmoins, la dynamique entrepreneuriale au Maroc reste confrontée à plusieurs contraintes, notamment l'accès limité au financement, la complexité administrative, la faiblesse du capital humain entrepreneurial et les disparités régionales. Ces obstacles justifient la mise en œuvre de politiques publiques cohérentes et d'un cadre institutionnel adapté aux besoins des entrepreneurs.

Les pouvoirs publics marocains ont progressivement reconnu le rôle déterminant de l'entrepreneuriat dans la consolidation d'un modèle de croissance durable et inclusif. Cette reconnaissance s'est traduite par une série d'initiatives stratégiques, telles que la Charte de l'investissement, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), les programmes Intelaka et Forsa, ou encore la mise en place du Fonds Innov Invest. Ces dispositifs visent à lever les barrières structurelles qui freinent la création et le développement d'entreprises, tout en favorisant l'innovation et l'accès au financement. Parallèlement, des efforts notables



ont été réalisés sur le plan juridique et réglementaire, à travers la réforme du Code du commerce, la simplification des démarches administratives et la digitalisation progressive des services publics. Ces transformations traduisent une volonté politique affirmée de positionner l'entrepreneuriat au cœur de la stratégie nationale de développement.

Cependant, la réussite des politiques de soutien à l'entrepreneuriat dépend en grande partie de la cohérence du cadre institutionnel et de la capacité des acteurs publics et privés à coordonner leurs interventions. Le Maroc a entrepris d'importantes réformes institutionnelles, notamment dans le cadre de la régionalisation avancée, afin de renforcer la gouvernance territoriale et d'adapter les politiques publiques aux spécificités locales. Cette approche décentralisée permet aux régions de développer leurs propres stratégies de développement économique et de mettre en place des dispositifs d'accompagnement adaptés aux réalités du terrain. L'efficacité de ces politiques repose donc sur la complémentarité entre les institutions centrales (telles que le Ministère de l'Industrie et du Commerce, la Caisse Centrale de Garantie, ou l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations) et les structures régionales (comme les Centres Régionaux d'Investissement).

Dans ce contexte, la présente étude se propose d'analyser les politiques publiques et le cadre institutionnel de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc, en mettant en lumière leurs fondements, leurs impacts et leurs perspectives d'évolution. Elle vise à répondre à la question

Centrale suivante :

Dans quelle mesure les politiques publiques et le cadre institutionnel marocains contribuent-ils à la promotion d'un écosystème entrepreneurial inclusif et durable ?

Pour répondre à cette problématique, l'article s'appuie sur une démarche qualitative fondée sur l'analyse documentaire, les rapports institutionnels récents, ainsi que les études menées par des organisations nationales et internationales telles que l'OCDE, la Banque mondiale et la CSMD. L'objectif est de mettre en évidence les principales dynamiques à l'œuvre dans la construction du dispositif



d'accompagnement entrepreneurial marocain, tout en identifiant les contraintes qui persistent.

Ainsi, le premier axe sera consacré à l'étude des politiques publiques de soutien à l'entrepreneuriat, en abordant leurs orientations stratégiques, leurs instruments financiers et fiscaux, ainsi que les initiatives de formation et de promotion de la culture entrepreneuriale.

Le second axe analysera le cadre institutionnel et les perspectives d'accompagnement entrepreneurial, à travers l'examen des réformes juridiques, de la gouvernance institutionnelle et des dispositifs territoriaux de soutien aux entrepreneurs.

En articulant ces deux dimensions politique et institutionnelle, cette recherche ambitionne de proposer une lecture globale et critique des efforts entrepris par le Maroc pour faire de l'entrepreneuriat un moteur durable de son développement économique et social.



Les politiques publiques de soutien à l'entrepreneuriat au Maroc

A. Évolution et orientations stratégiques des politiques publiques

L'entrepreneuriat occupe aujourd'hui une place de plus en plus centrale dans les stratégies de développement du Maroc. Cette montée en importance n'est pas fortuite : elle répond à des enjeux structurels majeurs, tels que le chômage des jeunes, la faible diversification économique et la dépendance aux secteurs traditionnels tels que l'agriculture et les phosphates. Dans ce contexte, les pouvoirs publics ont progressivement intégré l'esprit d'entreprise comme un levier stratégique de modernisation économique et d'inclusion sociale. L'objectif est de stimuler une croissance durable et endogène, reposant sur l'innovation, la créativité et la valorisation du capital humain, plutôt que sur des mécanismes purement financiers ou sectoriels¹.

Depuis le début des années 2000, le Maroc a multiplié les réformes et les programmes stratégiques visant à stimuler la création d'entreprises et à renforcer la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME), qui constituent le cœur du tissu économique national. La Charte de l'investissement, révisée en 2023, incarne cet effort de modernisation. Elle vise à simplifier les procédures administratives, à encourager l'investissement privé et à renforcer la transparence du climat des affaires. Ces mesures s'accompagnent d'un accent particulier sur la promotion des investissements innovants et des secteurs à forte valeur ajoutée, afin de diversifier l'économie et de créer des emplois durables².

Parallèlement, des initiatives emblématiques ont été lancées pour soutenir concrètement l'entrepreneuriat, notamment parmi les jeunes et dans les zones à fort potentiel économique mais à faible accès aux financements. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), lancée en 2005, a constitué un premier jalon dans la réduction des inégalités territoriales et la promotion de projets locaux. Plus récemment, les programmes Intelaka (2020) et Forsa (2022) ont été conçus pour faciliter l'accès au financement, à l'accompagnement technique et à la

¹ El Amrani, Mohamed, *L'entrepreneuriat au Maroc : Enjeux, défis et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2021, p. 45-68

² Royaume du Maroc, *Loi-cadre n° 03-22 formant Charte de l'investissement*, Dahir n° 1-22-76 du 14 jounada I 1444 (9 décembre 2022), Bulletin officiel n° 7152, 2022.



formation des jeunes porteurs de projets, tout en favorisant l'essor des start-ups et des micro-entreprises dans les régions moins favorisées³.

Ces efforts s'inscrivent dans une vision plus large, celle du Nouveau Modèle de Développement (NMD) publié en 2021 par la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement (CSMD). Le NMD propose une approche holistique du développement économique, plaçant l'entrepreneuriat au cœur d'un écosystème dynamique et inclusif. Il insiste sur la nécessité d'une synergie entre les acteurs publics, privés et associatifs et appelle à une réorientation des politiques publiques vers la valorisation des initiatives locales, la réduction des inégalités territoriales et le soutien à l'innovation sociale et technologique⁴.

Ainsi, l'État marocain ne se limite plus à un rôle d'intervenant économique direct. Il adopte désormais une approche de facilitateur et de catalyseur, visant à créer un environnement favorable à la libre initiative, à l'innovation et à la création de valeur. Cette évolution traduit un véritable tournant dans la conception des politiques publiques, qui cherchent désormais à concilier efficacité économique et justice sociale, tout en promouvant un développement inclusif et durable. En stimulant l'esprit entrepreneurial, le Maroc aspire non seulement à renforcer sa compétitivité régionale et internationale, mais aussi à construire une société plus équitable, capable de mobiliser pleinement le potentiel de ses citoyens⁵.

B. Les dispositifs financiers, fiscaux et structurels d'appui à l'entrepreneuriat

Le succès des politiques de soutien à l'entrepreneuriat dépend largement de la capacité de l'État à proposer des instruments adaptés aux besoins réels des entrepreneurs. Il ne suffit pas de formuler des ambitions ; encore faut-il que les dispositifs mis en place répondent concrètement aux obstacles rencontrés par les porteurs de projets, qu'il s'agisse de limitations financières, fiscales ou

³ Lamiae, Amina, « Contribution du programme Intelaka dans la dynamique entrepreneuriale », *African Scientific Journal*, vol. 3, n° 10, 2022, p. 54-72.

⁴ Benmoussa, Chakib (Commission Spéciale sur le Modèle de Développement), *Le Nouveau Modèle de Développement : rapport général*, Royaume du Maroc, 2021, p. 1-236.

⁵ El Amrani, Mohamed, *Politiques publiques et promotion de l'entrepreneuriat au Maroc : vers un État facilitateur*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 102-125.



administratives. Dans cette optique, le Maroc a mis en œuvre une série de mesures combinant incitations fiscales, dispositifs financiers, partenariats stratégiques et innovations administratives⁶.

Sur le plan fiscal, les autorités marocaines ont instauré un ensemble d'incitations visant à alléger la charge des entreprises nouvellement créées et à stimuler l'investissement privé. Ces mesures incluent des exonérations temporaires de l'impôt sur les sociétés, des réductions de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA), ainsi que des facilités douanières pour les entreprises implantées dans les zones économiques spéciales (ZES). Des exemples emblématiques de ces zones sont Tanger Med, Kénitra Atlantic Free Zone ou Casablanca Finance City, qui offrent un cadre fiscal et logistique attractif, tout en favorisant la création d'emplois locaux et le transfert de compétences techniques. Ces zones jouent un rôle double : elles stimulent l'investissement national et étranger, tout en renforçant l'intégration des entreprises dans des chaînes de valeur régionales et internationales⁷.

Sur le plan financier, la création de la Caisse Centrale de Garantie (CCG), devenue Tamwilcom, a constitué un jalon majeur dans le soutien aux PME et aux start-ups innovantes. Ce dispositif permet d'instaurer des mécanismes de garantie de prêts et de cofinancement, réduisant ainsi la perception du risque par les banques et encourageant l'octroi de crédits aux jeunes entreprises. De même, le Fonds Innov Invest, mis en place en 2017, illustre la volonté de soutenir les projets à fort potentiel technologique et innovant. Cofinancé par l'État et des partenaires internationaux tels que la Banque mondiale, ce fonds offre un panel d'instruments financiers allant des subventions aux prêts d'honneur, en passant par des garanties de crédit, créant ainsi un environnement favorable au développement entrepreneurial⁸.

⁶ Bennani, Samir, *Les politiques fiscales et financières en faveur de l'entrepreneuriat au Maroc : évaluation et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 77-102.

⁷ El Mostadi, Youssef, *Zones économiques spéciales et incitations fiscales au Maroc : moteur de compétitivité et d'attraction des IDE*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 134-158.

⁸ Kettani, Salma, *Soutien financier à l'entrepreneuriat au Maroc : le rôle de la Caisse Centrale de Garantie (Tamwilcom) et du Fonds Innov Invest*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 59-84.



Malgré ces avancées significatives, des défis persistent. L'accès à l'information demeure un obstacle pour de nombreux entrepreneurs, en particulier dans les zones rurales ou éloignées. La complexité administrative, le manque d'accompagnement personnalisé et la faible diffusion des dispositifs de soutien continuent de freiner le développement des micro et petites entreprises. Ces limites soulignent la nécessité d'un suivi constant et d'une adaptation des politiques publiques aux réalités locales.

Parallèlement, les partenariats public-privé (PPP) se sont imposés comme un outil stratégique de mobilisation des ressources nécessaires au développement entrepreneurial. Ces partenariats permettent de partager les risques entre acteurs publics et privés, tout en accélérant la mise en œuvre de projets structurants. Ils favorisent également l'implication des acteurs privés dans la formation, l'innovation et la création d'infrastructures favorables à l'entrepreneuriat, contribuant ainsi à la consolidation d'un écosystème économique inclusif et performant.

Enfin, la digitalisation des procédures administratives constitue un autre pilier essentiel des réformes structurelles. L'introduction de plateformes numériques telles que *Invest.gov.ma* et *cri-invest.ma* simplifie considérablement les démarches de création d'entreprise, réduit les délais de traitement et renforce la transparence administrative. Ce virage numérique participe non seulement à l'amélioration du climat des affaires, mais aussi à la modernisation de la relation entre l'administration et les entrepreneurs, permettant à ces derniers de se concentrer davantage sur le développement de leurs projets plutôt que sur les contraintes bureaucratiques.

Ainsi, l'ensemble de ces mesures, combinant incitations fiscales, soutien financier, partenariats stratégiques et modernisation administrative, constitue un socle solide pour le développement de l'entrepreneuriat au Maroc. Toutefois, la pérennité et l'efficacité de ces politiques nécessitent un ajustement continu afin de garantir un accès équitable aux dispositifs de soutien, une meilleure diffusion de l'information et une prise en compte des spécificités régionales et sectorielles.

C. Formation, innovation et culture entrepreneuriale

Au-delà des incitations économiques et financières, le développement de l'entrepreneuriat repose sur un capital humain qualifié et sur l'édification d'une véritable culture de l'initiative. Conscient de cet enjeu stratégique, le Maroc a



entrepris d'intégrer l'éducation entrepreneuriale dans ses programmes de formation et de créer des structures d'accompagnement adaptées aux besoins des porteurs de projets. L'objectif est de former des citoyens capables de concevoir, lancer et gérer des entreprises innovantes, tout en contribuant au développement économique local et national⁹.

Les réformes éducatives récentes ont pour ambition d'introduire des modules d'entrepreneuriat dès le niveau secondaire et de renforcer la formation en gestion, en innovation, en leadership et en compétences numériques dans les universités et grandes écoles. Ces initiatives, soutenues par des partenariats entre le ministère de l'Éducation nationale, le ministère de l'Industrie et des organismes internationaux, visent à développer chez les jeunes l'esprit d'initiative, la créativité, la capacité de prise de risque et l'autonomie professionnelle. L'accent mis sur l'innovation et la pensée critique permet également de préparer les étudiants à s'adapter à un environnement économique globalisé et en constante mutation¹⁰.

Parallèlement, le Maroc a développé un réseau croissant de centres de formation professionnelle et d'incubateurs, tels que le Technopark de Casablanca, les hubs régionaux d'innovation ou les incubateurs universitaires. Ces structures offrent un accompagnement complet aux porteurs de projets, combinant formation spécialisée, mentorat, mise en réseau et accès à des financements. Elles contribuent ainsi à réduire le taux d'échec des jeunes entreprises en phase de démarrage et favorisent la pérennité des projets innovants.

Des initiatives citoyennes et associatives, telles qu'Enactus Morocco, StartUp Maroc ou les concours nationaux d'innovation et de « hackathons », participent également à la dynamisation de l'écosystème entrepreneurial. Ces événements constituent des plateformes privilégiées pour détecter les talents, promouvoir l'innovation sociale et technologique, et renforcer les liens entre universités, entreprises et institutions publiques. Ils permettent aussi de sensibiliser la société à

⁹ Bennani, Laila, *Éducation entrepreneuriale et accompagnement des porteurs de projets au Maroc : enjeux et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 91-115.

¹⁰ El Idrissi, Nadia, *Réformes éducatives et formation entrepreneuriale au Maroc : vers un capital humain innovant et compétitif*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 72-98.



l'importance de l'entrepreneuriat et de valoriser les initiatives locales à fort impact social et économique¹¹.

La régionalisation avancée a, par ailleurs, conféré aux collectivités territoriales un rôle croissant dans la promotion de la formation entrepreneuriale et dans la mise en place de dispositifs locaux d'accompagnement. Les régions sont désormais encouragées à développer des programmes spécifiques en fonction de leurs atouts économiques, qu'il s'agisse de l'agroalimentaire, de l'artisanat, du tourisme ou des technologies vertes. Cette approche territoriale contribue à une meilleure inclusion économique et sociale et favorise un développement plus équilibré entre les différentes régions du pays¹².

Malgré ces progrès notables, la culture entrepreneuriale demeure inégalement ancrée dans la société marocaine. Les contraintes socio-culturelles, la peur de l'échec, ainsi que la prédominance du salariat comme modèle de carrière restent des freins à la généralisation de l'esprit d'entreprise. Pour surmonter ces obstacles, il est nécessaire de renforcer l'éducation à l'entrepreneuriat dès le plus jeune âge et de valoriser socialement la figure de l'entrepreneur comme acteur clé du changement économique et moteur de l'innovation. L'objectif est de créer un environnement où l'initiative individuelle est reconnue, encouragée et perçue comme un vecteur de progrès collectif.

¹¹ Hamdouch, Fatima, *Écosystème entrepreneurial au Maroc : centres de formation, incubateurs et initiatives citoyennes*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 101-126.

¹² Bennis, Youssef, *La régionalisation avancée et l'entrepreneuriat territorial au Maroc : politiques publiques et dispositifs locaux*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 88-112.



Le cadre institutionnel et les perspectives de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc

A. Le cadre juridique et institutionnel de l'entrepreneuriat

Le cadre juridique constitue l'un des piliers fondamentaux du développement entrepreneurial. En effet, un environnement légal clair et sécurisé est indispensable pour encourager la création d'entreprises, attirer les investissements et instaurer la confiance des acteurs économiques. Au Maroc, les réformes entreprises au cours des deux dernières décennies ont permis d'améliorer de manière significative l'environnement des affaires et de renforcer la sécurité juridique des investisseurs. L'objectif principal de ces réformes est de simplifier les démarches administratives, d'assurer la transparence et de garantir une protection accrue des droits des entrepreneurs¹³.

Parmi les mesures les plus structurantes figure la réforme du Code du commerce, qui a été modernisée afin de faciliter la création et la gestion des entreprises. Cette réforme a permis de réduire les délais de constitution juridique des sociétés, de clarifier les procédures de liquidation et de faillite et, plus largement, de renforcer la confiance des investisseurs. La digitalisation du Registre de commerce, géré par le ministère de la Justice, représente également un progrès majeur. Cette plateforme en ligne permet désormais aux entrepreneurs d'effectuer leurs démarches d'immatriculation, de modification ou de radiation sans contrainte géographique, contribuant ainsi à la fluidité du processus et à la réduction des coûts administratifs¹⁴.

La Charte de l'investissement, révisée en 2023, constitue un autre levier essentiel du cadre juridique. Elle offre un système d'incitations plus équitable, oriente les investissements vers les secteurs prioritaires et encourage un développement régional équilibré. Ce texte institue également une gouvernance claire à travers la création du Comité national de l'investissement, chargé de coordonner et de suivre la mise en œuvre des politiques publiques de soutien à l'entrepreneuriat. Cette

¹³ El Amrani, Mohamed, *Cadre juridique et environnement des affaires au Maroc : réformes et sécurité juridique pour les entrepreneurs*, Éditions La Croisée des Chemins, 2021, p. 75-98.

¹⁴ Bennani, Samir, *Réforme du Code du commerce et digitalisation du Registre de commerce au Maroc : simplification administrative et confiance des investisseurs*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 63-89.



approche intégrée permet d'harmoniser les efforts des différents acteurs et de renforcer l'efficacité des dispositifs mis en place¹⁵.

Sur le plan institutionnel, le Maroc dispose aujourd'hui d'un écosystème diversifié d'acteurs impliqués dans le soutien aux entrepreneurs. Le Ministère de l'Industrie et du Commerce joue un rôle central dans la définition des stratégies industrielles et entrepreneuriales. La Caisse Centrale de Garantie (Tamwilcom) intervient dans le financement et la garantie des crédits accordés aux PME, tandis que l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations (AMDIE) se consacre à la promotion des investissements et à l'accompagnement des entreprises à l'international¹⁶.

Les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) constituent un maillon essentiel de la décentralisation économique. Réformés en 2019, ils ont pour mission de simplifier les procédures administratives, d'accompagner les investisseurs et de promouvoir l'entrepreneuriat à l'échelle locale. Grâce à de nouvelles prérogatives, ces centres assurent désormais un suivi post-création, un appui technique et un accompagnement personnalisé, contribuant ainsi à la pérennité des projets et au renforcement du tissu entrepreneurial régional¹⁷.

Enfin, des institutions transversales telles que l'Agence de Développement du Digital (ADD) et le Ministère de la Transition numérique participent activement à la modernisation du cadre institutionnel en promouvant la digitalisation et l'innovation. Ces initiatives visent à rendre la gouvernance économique plus intégrée, transparente et réactive aux besoins des entrepreneurs, tout en favorisant

¹⁵ Royaume du Maroc, *Charte de l'investissement, révisée en 2023 : incitations, gouvernance et développement régional*, Ministère de l'Investissement, 2023, p. 1-42.

¹⁶ El Mostadi, Youssef, *Acteurs institutionnels et soutien à l'entrepreneuriat au Maroc : rôles du Ministère de l'Industrie, de la CCG et de l'AMDIE*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 47-71.

¹⁷ Bennis, Youssef, *Les Centres Régionaux d'Investissement au Maroc : réforme, accompagnement et promotion de l'entrepreneuriat local*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 53-78.



un climat propice à la croissance des entreprises et à l'émergence d'un écosystème entrepreneurial dynamique.

Ainsi, le renforcement du cadre juridique et institutionnel constitue un pilier essentiel pour la consolidation de l'entrepreneuriat au Maroc, en offrant aux acteurs économiques un environnement stable, prévisible et favorable à l'investissement et à l'innovation.

B. La régionalisation avancée et l'accompagnement territorial de l'entrepreneuriat

La régionalisation avancée, consacrée par la Constitution de 2011, constitue un tournant majeur dans la gouvernance économique et sociale du Maroc. Cette réforme vise à renforcer l'autonomie des régions, à rapprocher l'action publique des citoyens et à adapter les politiques de développement aux spécificités locales. Dans le domaine entrepreneurial, elle ouvre la voie à une approche territorialisée de l'accompagnement, permettant à chaque région de concevoir et de mettre en œuvre ses propres stratégies de soutien aux entreprises, en tenant compte de ses atouts et de ses besoins économiques particuliers¹⁸.

Chaque région dispose aujourd'hui d'un Plan de développement régional (PDR), document stratégique définissant les priorités économiques, les axes de croissance et les actions à entreprendre pour stimuler l'investissement et l'emploi. Ces plans intègrent des mesures spécifiques pour encourager l'entrepreneuriat local, telles que la création d'incubateurs, d'espaces de coworking, de clusters industriels et de programmes de formation professionnelle adaptés aux réalités du territoire. Ainsi, la région de Casablanca-Settat s'oriente vers les technologies numériques et les services financiers, Marrakech-Safi privilégie le tourisme durable et l'artisanat, tandis que Souss-Massa met l'accent sur l'agro-industrie et l'économie bleue. Cette

¹⁸ Benmoussa, Chakib, *La régionalisation avancée au Maroc : gouvernance, autonomie régionale et développement entrepreneurial*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 101-125.



différenciation sectorielle permet une spécialisation intelligente et renforce la compétitivité régionale sur le plan national et international¹⁹.

L'un des leviers essentiels de la régionalisation avancée est la décentralisation de l'accompagnement institutionnel. Les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) jouent un rôle stratégique en tant qu'interlocuteurs uniques des entrepreneurs au niveau territorial. Ils simplifient les procédures de création d'entreprise, accompagnent les porteurs de projets dans la recherche de financements, assurent un suivi post-création et offrent un appui technique adapté. Grâce à leur proximité avec les acteurs locaux collectivités territoriales, chambres de commerce, universités et associations professionnelles, les CRI favorisent une articulation efficace entre les politiques nationales et les initiatives régionales, contribuant ainsi à la consolidation d'un écosystème entrepreneurial cohérent et dynamique²⁰.

La régionalisation avancée contribue également à la réduction des disparités territoriales. En soutenant le développement de pôles économiques régionaux, elle favorise une répartition plus équilibrée des investissements et des opportunités d'emploi sur l'ensemble du territoire. Les programmes nationaux, tels que Forsa ou Intelaka, sont désormais mis en œuvre selon une logique régionale, avec des adaptations tenant compte des besoins spécifiques de chaque territoire. Cette approche participative favorise une meilleure appropriation locale des politiques publiques et renforce la durabilité des projets entrepreneurial, tout en stimulant l'innovation et la créativité au niveau régional²¹.

Cependant, la réussite de la régionalisation repose encore sur plusieurs facteurs clés : la disponibilité de compétences locales qualifiées, la coordination entre les différentes institutions, la mobilisation de financements régionaux suffisants et

¹⁹ Bennis, Youssef, *Plans de développement régionaux et promotion de l'entrepreneuriat au Maroc : stratégies sectorielles et compétitivité régionale*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 92–118.

²⁰ El Mostadi, Youssef, *La décentralisation de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc : rôle stratégique des Centres Régionaux d'Investissement*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 85–110.

²¹ Bennani, Salma, *Régionalisation avancée et réduction des disparités territoriales au Maroc : mise en œuvre régionale des programmes Forsa et Intelaka*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 77–102.



l'amélioration de la gouvernance locale. Les défis liés à la gestion des ressources humaines et à la capacité administrative des régions constituent encore des freins à l'efficacité des politiques territoriales. Néanmoins, la dynamique enclenchée par la régionalisation offre une perspective prometteuse pour la construction d'un écosystème entrepreneurial inclusif, équilibré et résilient, capable de soutenir la croissance économique et de favoriser l'inclusion sociale à l'échelle nationale.

C. Limites, défis et perspectives d'avenir

Malgré les avancées notables enregistrées en matière de réformes institutionnelles et de politiques publiques, plusieurs défis continuent de freiner le plein essor de l'entrepreneuriat au Maroc. Ces obstacles concernent à la fois la gouvernance, l'accès aux ressources et la structuration de l'écosystème entrepreneurial. Ils traduisent la nécessité d'un ajustement permanent des politiques publiques et d'une meilleure articulation entre les acteurs économiques et institutionnels.

Le premier défi réside dans la complexité administrative persistante. Malgré les efforts de simplification et de digitalisation, la bureaucratie demeure perçue comme un frein par de nombreux entrepreneurs. Les démarches liées à la création d'entreprise, à l'obtention d'autorisations d'exploitation ou à l'accès aux marchés publics nécessitent encore des clarifications et une harmonisation accrue entre les différentes administrations. Cette situation peut ralentir le démarrage des projets et décourager les porteurs d'initiatives, notamment les jeunes et les entrepreneurs situés dans les zones rurales²².

Le deuxième obstacle majeur concerne l'accès au financement. Bien que des dispositifs tels que le Fonds Innov Invest, Tamwilcom ou les programmes de garantie aient amélioré l'offre de financement, de nombreuses PME continuent de rencontrer des difficultés. Les exigences de garanties, le manque de visibilité financière et l'insuffisance d'instruments adaptés aux start-ups innovantes limitent encore l'accès aux crédits. Pour pallier ces contraintes, le renforcement du capital-risque, la création de fonds régionaux dédiés et la promotion du financement

²² El Amrani, Mohamed, *Défis de l'entrepreneuriat au Maroc : complexité administrative et gouvernance de l'écosystème entrepreneurial*, Éditions La Croisée des Chemins, 2021, p. 89-112.



participatif apparaissent comme des pistes prometteuses pour soutenir la croissance et la durabilité des jeunes entreprises²³.

Le troisième défi concerne la coordination institutionnelle. L'écosystème entrepreneurial marocain reste fragmenté entre plusieurs ministères, agences et structures publiques, ce qui peut générer des redondances, un manque de clarté dans les missions et des lacunes dans le suivi des projets. Une meilleure intégration des politiques publiques et une gouvernance partagée entre les acteurs centraux et régionaux sont nécessaires pour renforcer la cohérence et l'efficacité de l'accompagnement, tout en garantissant une allocation optimale des ressources et une réponse plus rapide aux besoins des entrepreneurs²⁴.

Malgré ces contraintes, les perspectives d'avenir demeurent prometteuses. Le Maroc dispose de nombreux atouts pour consolider sa position en tant que pôle régional de l'entrepreneuriat et de l'innovation. L'essor de la transition numérique, l'orientation vers les industries vertes, le développement de l'économie sociale et solidaire, ainsi que l'ouverture sur l'Afrique subsaharienne constituent autant d'opportunités pour stimuler l'innovation, créer des emplois et favoriser la croissance inclusive.

Dans cette perspective, la mise en place d'une stratégie nationale intégrée de l'entrepreneuriat, alignée sur les Objectifs de Développement Durable (ODD), représenterait un pas décisif. Une telle stratégie pourrait s'articuler autour de trois axes complémentaires :

1. Renforcement de la gouvernance institutionnelle : améliorer la coordination des politiques publiques et clarifier les rôles entre les acteurs nationaux et régionaux, afin de garantir une mise en œuvre plus cohérente et efficace des dispositifs de soutien.
2. Inclusion et équité territoriale : consolider la régionalisation et assurer un accès équitable aux dispositifs de financement, à la formation et à

²³ Kettani, Salma, *Financement des PME et start-ups au Maroc : défis, dispositifs et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 65-90.

²⁴ Benmoussa, Chakib, *Coordination institutionnelle et gouvernance de l'écosystème entrepreneurial au Maroc*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 71-95.



l'accompagnement, en tenant compte des spécificités locales et des besoins des territoires moins favorisés.

3. Promotion de l'innovation et de la durabilité : soutenir les start-ups technologiques, les entreprises vertes et les projets à fort impact social, afin de créer un écosystème entrepreneurial résilient et orienté vers un développement économique durable.

Ainsi, surmonter les obstacles existants et mettre en œuvre ces axes stratégiques permettra au Maroc de renforcer son écosystème entrepreneurial, de stimuler l'innovation et d'assurer un développement économique inclusif et durable.

Conclusion générale

L'analyse des politiques publiques et du cadre institutionnel de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc met en lumière les efforts considérables déployés par l'État pour faire de l'entrepreneuriat un levier stratégique de développement économique et social. Le pays a amorcé, depuis deux décennies, une série de réformes ambitieuses visant à créer un environnement propice à la libre initiative, à l'innovation et à la compétitivité. Ces réformes s'inscrivent dans une vision nationale cohérente, qui reconnaît l'entrepreneuriat comme moteur de croissance inclusive, de création d'emplois et de réduction des inégalités territoriales.

Les politiques publiques menées ont permis d'instaurer une dynamique entrepreneuriale de plus en plus soutenue. La mise en place de programmes tels que Intelaka, Forsa, ou encore la Charte de l'investissement a contribué à améliorer l'accès au financement et à encourager la formalisation des entreprises. Parallèlement, la Caisse Centrale de Garantie (Tamwilcom), le Fonds Innov Invest et d'autres dispositifs similaires ont joué un rôle structurant dans le soutien aux PME et aux start-ups. Ces initiatives traduisent la volonté de l'État marocain de diversifier ses instruments de soutien, en conciliant approche économique et inclusion sociale.

L'analyse du cadre institutionnel révèle, quant à elle, une architecture complexe mais de plus en plus fonctionnelle. Les réformes successives du Code du commerce, la création du registre de commerce électronique et la digitalisation des procédures administratives ont renforcé la transparence et simplifié la création d'entreprises. Les



Centres Régionaux d'Investissement (CRI), réformés et modernisés, incarnent la nouvelle logique de proximité et de décentralisation administrative, permettant une meilleure adaptation des politiques aux réalités locales.

La régionalisation avancée constitue, à cet égard, une avancée majeure dans la gouvernance économique du pays. Elle favorise l'autonomisation des territoires, encourage la diversification des initiatives locales et contribue à la réduction des disparités régionales. Ce processus, bien qu'encore en consolidation, ouvre la voie à une approche plus participative et plus adaptée des politiques de soutien à l'entrepreneuriat.

Cependant, l'étude met également en évidence plusieurs limites et défis persistants. L'accès au financement demeure un obstacle pour un grand nombre de porteurs de projets, notamment dans les zones rurales et parmi les jeunes entrepreneurs. Les procédures administratives, malgré leur simplification, restent parfois complexes, et la coordination interinstitutionnelle manque encore de fluidité. De plus, la culture entrepreneuriale, bien qu'en progression, demeure insuffisamment ancrée dans la société, en raison de freins socio-culturels et d'une perception encore prudente du risque économique.

Face à ces constats, plusieurs pistes de renforcement peuvent être proposées :

1. **Renforcer la gouvernance et la coordination institutionnelle** : il s'agit de clarifier les missions des différentes structures publiques et de promouvoir une gestion intégrée des politiques de soutien à l'entrepreneuriat.
2. **Améliorer l'accès au financement** : la création de fonds régionaux, l'élargissement du capital-risque et la promotion du financement participatif pourraient compléter les mécanismes existants.
3. **Promouvoir la culture et l'éducation entrepreneuriale** : en renforçant l'intégration de l'entrepreneuriat dans les cursus scolaires et universitaires, et en valorisant socialement les initiatives entrepreneuriales.
4. **Accélérer la digitalisation** : la généralisation des services en ligne et l'adoption des technologies numériques doivent être poursuivies pour réduire les coûts et les délais liés à la création et à la gestion d'entreprise.



5. Valoriser la dimension territoriale : en consolidant la régionalisation avancée et en encourageant les régions à élaborer leurs propres stratégies de développement économique, adaptées à leurs ressources et à leurs spécificités.

Ces recommandations visent à consolider les acquis du Maroc en matière d'entrepreneuriat tout en favorisant l'émergence d'un écosystème plus inclusif, innovant et durable. Le pays dispose d'atouts indéniables stabilité politique, infrastructures modernes, ouverture internationale et capital humain croissant qui lui permettent d'ambitionner un rôle de pôle entrepreneurial majeur à l'échelle africaine.

En définitive, l'expérience marocaine montre que la réussite des politiques publiques de soutien à l'entrepreneuriat repose sur la cohérence entre vision stratégique, gouvernance institutionnelle et participation territoriale. C'est à travers cette synergie que le Maroc pourra transformer son potentiel entrepreneurial en véritable moteur de développement durable et d'inclusion sociale, répondant ainsi aux objectifs fixés par le Nouveau Modèle de Développement et aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies.

Bibliographie

- El Amrani, Mohamed, *L'entrepreneuriat au Maroc : Enjeux, défis et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2021, p. 45-68.
- Benmoussa, Chakib (Commission Spéciale sur le Modèle de Développement), *Le Nouveau Modèle de Développement : rapport général*, Royaume du Maroc, 2021, p. 1-236.
- El Amrani, Mohamed, *Politiques publiques et promotion de l'entrepreneuriat au Maroc : vers un État facilitateur*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 102-125.
- Bennani, Samir, *Les politiques fiscales et financières en faveur de l'entrepreneuriat au Maroc : évaluation et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 77-102.
- El Mostadi, Youssef, *Zones économiques spéciales et incitations fiscales au Maroc : moteur de compétitivité et d'attraction des IDE*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 134-158.
- Kettani, Salma, *Soutien financier à l'entrepreneuriat au Maroc : le rôle de la Caisse Centrale de Garantie (Tamwilcom) et du Fonds Innov Invest*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 59-84.
- Bennani, Laila, *Éducation entrepreneuriale et accompagnement des porteurs de projets au Maroc : enjeux et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 91-115.
- El Idrissi, Nadia, *Réformes éducatives et formation entrepreneuriale au Maroc : vers un capital humain innovant et compétitif*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 72-98.
- Hamdouch, Fatima, *Écosystème entrepreneurial au Maroc : centres de formation, incubateurs et initiatives citoyennes*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 101-126.
- Bennis, Youssef, *La régionalisation avancée et l'entrepreneuriat territorial au Maroc : politiques publiques et dispositifs locaux*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 88-112.
- El Amrani, Mohamed, *Cadre juridique et environnement des affaires au Maroc : réformes et sécurité juridique pour les entrepreneurs*, Éditions La Croisée des Chemins, 2021, p. 75-98.

- Bennani, Samir, *Réforme du Code du commerce et digitalisation du Registre de commerce au Maroc : simplification administrative et confiance des investisseurs*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 63-89.
- Royaume du Maroc, *Charte de l'investissement, révisée en 2023 : incitations, gouvernance et développement régional*, Ministère de l'Investissement, 2023, p. 1-42.
- El Mostadi, Youssef, *Acteurs institutionnels et soutien à l'entrepreneuriat au Maroc : rôles du Ministère de l'Industrie, de la CCG et de l'AMDIE*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 47-71.
- Bennis, Youssef, *Les Centres Régionaux d'Investissement au Maroc : réforme, accompagnement et promotion de l'entrepreneuriat local*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 53-78.
- Benmoussa, Chakib, *La régionalisation avancée au Maroc : gouvernance, autonomie régionale et développement entrepreneurial*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 101-125.
- Bennis, Youssef, *Plans de développement régionaux et promotion de l'entrepreneuriat au Maroc : stratégies sectorielles et compétitivité régionale*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 92-118.
- El Mostadi, Youssef, *La décentralisation de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc : rôle stratégique des Centres Régionaux d'Investissement*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 85-110.
- Bennani, Salma, *Régionalisation avancée et réduction des disparités territoriales au Maroc : mise en œuvre régionale des programmes Forsa et Intelaka*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 77-102.
- El Amrani, Mohamed, *Défis de l'entrepreneuriat au Maroc : complexité administrative et gouvernance de l'écosystème entrepreneurial*, Éditions La Croisée des Chemins, 2021, p. 89-112.
- Kettani, Salma, *Financement des PME et start-ups au Maroc : défis, dispositifs et perspectives*, Éditions La Croisée des Chemins, 2023, p. 65-90.
- Benmoussa, Chakib, *Coordination institutionnelle et gouvernance de l'écosystème entrepreneurial au Maroc*, Éditions La Croisée des Chemins, 2022, p. 71-95.