

**« Comment corriger les défauts de la structure  
institutionnelle de l'économie sociale ? »**

**Fatima Zahra ACHOUR**  
fatyachour2000@yahoo.fr  
Faculté SJES de Kenitra  
**Driss DAOUI**  
Didich\_d@yahoo.fr  
Université poly-disciplinaire de Safi

**Résumé**

*Bien qu'assurant une part importante de l'emploi et de la production, les petites et moyennes entreprises n'ont éveillé l'intérêt des différents acteurs économiques et sociaux que très récemment. Quelques mesures, destinées à favoriser l'esprit d'entreprise, ont été mises en œuvre à la fin des années 90, mais ce sont les années 2000 qui ont vu un accroissement des moyens mobilisés en faveur de la création de l'entreprise (Centres Régionaux d'Investissement, Programmes Mokawalati, Agence Nationale de la Promotion de la Moyenne Entreprise, Initiative National de Développement Humain).*

*Chaque année, des milliers de personnes créent des entreprises à travers le Maroc. Il peut sembler prétentieux d'affirmer que le chômage et la pauvreté sont des maux curables. Mais constituent un moteur puissant pour stimuler la création d'entreprise et inciter les partenaires économiques et politiques à mettre en place des mesures d'aide et d'incitation.*

*Dans cet article, nous proposons d'examiner la voie de la culture entrepreneuriale comme moyen de réduire le chômage et guérir la pauvreté. Il serait difficile de proposer des solutions ou de vérifier des hypothèses du modèle de décision et d'intervention des acteurs clés dans le développement de la culture entrepreneuriale.*

**Mots clés : création d'entreprises – entrepreneuriat – facteurs clés de succès -**

**Introduction**

Si elles veulent durer dans le temps et prospérer, les régions doivent développer une culture entrepreneuriale locale et surtout rurale. Au cours des trois dernières décennies, l'Etat est intervenu très activement sur ce secteur, en partant du principe que l'absence de crédit d'un coût abordable freinait la croissance et le développement local, et empêchait l'intégration des localités à l'économie. Les formes les plus fréquentes d'intervention ont été la fixation d'un taux d'intérêt plafond, l'affectation d'une partie des fonds par voie administrative et la création de Conseil National de la Jeunesse <sup>189</sup> (à noter que ce conseil a été dissout en juillet 2003) dont les missions furent :

- La contribution à l'adaptation des systèmes d'éducation et de formation aux besoins du pays.
- La préparation adéquate de l'avenir des jeunes marocains et la réalisation de leur insertion dans le tissu productif marocain.
- La réunion de données quantitatives et qualitatives relatives à l'emploi.
- La collecte des informations relatives à l'économie nationale et les économies régionales.
- La proposition des incitations et des réformes de structure propres à assurer la promotion de l'emploi.

D'autres programmes, dont le dernier est le programme Moukawalati (aides prévues : financières, technologiques, d'études de faisabilité et de marché, conseils), ont cependant donné des résultats décevants.

<sup>189</sup> Dahir du 20 février 1991 portant création du CNJA.

Bien que l'échec des programmes subventionnés ait plusieurs causes, il est imputable au moins en partie à certaines insuffisances au sein des institutions ou départements chargées de les exécuter, et en partie aux hypothèses sur lesquelles reposaient les politiques passées. Il faut définir de nouvelles formes de gestion et d'affectation du crédit, de façon à pouvoir mettre fin aux problèmes qui se posaient précédemment ou du moins les atténuer sensiblement.

### 1. Raisons d'intervenir

La création d'entreprise est devenue l'objet d'une demande sociale. La richesse et l'emploi sont créés par les entreprises. Pour s'exprimer, elles ont besoin de ressources, d'incitations et de sécurité. L'Etat doit favoriser, autant que possible, l'initiative individuelle. En effet, il voit dans la création d'entreprise un moyen de lutter contre le chômage, d'ouvrir des perspectives à ceux qui n'ont d'autre espoir pour retrouver un emploi que de le créer, de pourvoir à l'indispensable renouvellement du tissu industriel, de favoriser la naissance des petites entreprises innovatrices susceptibles de contribuer à l'équilibre de la balance commerciale.

Les principales justifications d'une intervention de l'Etat est le manque apparent de crédits à un coût abordable, généralement attribué à l'écart existant entre le taux de rentabilité privée et sociale.

Du fait du caractère saisonnier des projets locaux (agriculture, tourisme, artisanat, pêche), les besoins de trésorerie et de liquidités ne coïncident pas. Il est donc difficile d'octroyer des prêts à ce type d'activité. Lorsque l'on accorde des prêts en milieu rural, il faut souvent assurer des services à une clientèle géographiquement dispersée, ce qui accroît les coûts de transactions. Ajoutés à l'absence fréquente de garanties et aux difficultés qu'il y a à faire respecter les obligations contractuelles, tous ces facteurs ont tendance à décourager les banques commerciales d'accorder des prêts sociaux.

Ces mêmes banques s'occupent souvent de gros clients. L'octroi des prêts à des porteurs de petits projets pose un problème en raison des coûts unitaires considérables liés à l'instruction des dossiers et à l'administration de petits prêts, à l'absence de caution et du fait que l'on estime, souvent injustement, que les petits projets implique davantage de risque que les grands projets. Ce qui suscite l'apparition d'un financement informel au niveau local ou rural.

La plupart de ces financements sont caractérisés par le décaissement relativement rapide des fonds et le faible coût de transaction, mais les taux d'intérêt pratiqués y sont élevés, notamment en raison des risques considérables, de la diversification limitée des portefeuilles de prêts. Ce phénomène a lui-même pour effet de freiner la croissance de la production et le développement local.

Pour remédier à l'insuffisance du crédit au niveau local et pour garantir la disponibilité des fonds à des conditions avantageuses, l'Etat a souvent négocié avec certaines banques commerciales des taux d'intérêts privilégiés fixés à bas niveau, mais ces niveaux ont des effets négatifs, empêchant les prêteurs de couvrir leurs dépenses de fonctionnements et leurs pertes sur prêts.

De l'Indépendance au début des années 1980, le Maroc a connu une croissance économique en dents de scie engendrant des déséquilibres économiques et financiers qui ont atteint leur paroxysme au cours des années 1980 et ont entraîné la mise en application de Programmes d'Ajustement Structurel (PAS).

Outre ces mutations économiques profondes, le Maroc se trouve confronté à d'autres défis qui l'interpellent et qui vont inévitablement éprouver ses capacités de réaction et d'adaptation. En effet, et d'après le dernier rapport de la Banque Mondiale<sup>190</sup>, la situation du Maroc sur le seuil de pauvreté, de marginalisation et bien d'autres maux sociaux, est des plus critiques. Pour toutes ces raisons, il importe maintenant d'en "prendre conscience et d'agir pendant qu'il en est encore temps" comme le remarque avec justesse Jacques Attali<sup>191</sup>.

Parmi ces maux redoutables, le chômage occupe une place de choix. En effet, une inflexion est intervenue dans la trajectoire de l'emploi des jeunes au Maroc, inflexion correspondant à l'émergence brutale du phénomène de chômage de jeunes diplômés. Pour les pouvoirs publics, trois

<sup>190</sup> Rapport de 2008.

<sup>191</sup> J. Attali "Fraternités, une nouvelle utopie", Fayard, 1999, PP. 57-58.

interprétations furent à l'époque avancées : les évolutions liées à la structure démographique, à l'envoi des effectifs des étudiants de l'enseignement supérieur et à la préférence des jeunes demandeurs d'emploi pour l'administration ont été à l'origine des déséquilibres. Pour les employeurs, en revanche, se sont les inefficiences du système d'éducation et de formation, (contenu trop théorique et abstrait des enseignements) et les faibles compétences en matière de communication qui sont derrière les difficultés d'insertion des jeunes dans le secteur privé pendant les années 1980. Ce dernier offrant des emplois de plus en plus pointus<sup>192</sup>.

A partir du milieu de la décennie 1990, les pouvoirs publics se sont rendus compte du fait que le développement à long terme reposait sur la formation d'une classe d'entrepreneurs, comme le montre la mise en place d'une série de moyens institutionnels, législatifs et financiers destinés à promouvoir la création d'entreprises.

Le CNJA a eu le mérite de dresser une 1ère estimation du chômage des jeunes<sup>193</sup> au Maroc à travers l'enquête qu'il a menée en 1991. Le constat est tel que l'essentiel de l'absorption de la demande d'emploi semble le fait des administrations et des collectivités locales alors que la part relative du secteur privé dans l'offre globale est assez médiocre (25% de la demande globale). Le CNJA a élaboré dès cette même année, une série de mesures de traitement actif du chômage des jeunes combinant à la fois une dimension macro-économique, institutionnelle et financière et se déployant de façon différenciée entre le monde urbain et le monde rural. Ainsi, pour le monde urbain "le programme d'urgence d'insertion de jeunes diplômés" et pour le monde rural "le programme d'action pour l'emploi de jeunes en milieu rural". Les mesures prises furent, en général, la promotion des investissements créateurs d'emploi (assouplissement des procédures administratives, refonte des codes d'investissement, programme d'information et d'assistance à la création d'entreprises) et l'amélioration de l'environnement financier des entreprises (crédits de jeunes promoteurs, garanties bancaires, mobilisation de l'épargne, etc.). Cette série de mesures, et bien d'autres, n'avait d'un seul objectif en vue : réduire la pression exercée par la montée du chômage des jeunes<sup>194</sup>.

## 2. Un constat d'impasse pour les programmes

A la fin des années 1990, le constat est encore plus amer : le taux de chômage reste élevé et la pauvreté se développe dans tout le pays. Parallèlement à ces évolutions, l'Etat-providence s'est éclipsé : l'Etat n'a plus les moyens d'être le premier recruteur du pays comme se fût le cas auparavant.

L'Etat-providence se retirant laissant place au marché, celui-ci se devait d'être aménagé afin d'une part, recréer les réflexes oublié pendant la période de montée du salariat, d'autre part, d'éviter que certains groupes sociaux ne tombent dans la marginalité. C'est ainsi que la création d'Entreprise tend à devenir un instrument de lutte contre la précarité sociale de tout type.

Ces défis majeurs sollicitent du Maroc non seulement un ajustement de son système économique mais également de concentrer sa stratégie en matière de politique économique sur le développement durable susceptible de créer simultanément les conditions économiques et sociales pour préserver et soutenir le développement de son économie et la compétitivité de ses entreprises.

Conscients de cette réalité, les pouvoirs publics et les décideurs politiques au Maroc ont s'attelé à mettre en place un arsenal de mesures contribuant toutes à atteindre cet objectif.

A cet égard, la création d'entreprise représente aujourd'hui une porte de sortie pour le Maroc tant sur le plan économique que sur celui social, la matérialisation de ces choix s'est concrétisée à travers le programme Moukawalati qui visait la création de 30.000 petites entreprises en 2008 dans toutes les régions et localités du pays et la pérennisation des entreprises créées au cours de la période critique de démarrage.

<sup>192</sup> Nouredine El Aoufi et Mohamed Bensaid, Cahiers de la stratégie de l'emploi 2006

<sup>193</sup> CNJA "Emploi des jeunes dans le milieu rural" deuxième session 7-9 octobre 1991.

<sup>194</sup> Le CNJA, et pour des raisons liées entre autres à son statut d'institution ad hoc, n'a pas pu mettre à l'épreuve ces mesures préconisées

L'entreprise est-elle le premier moteur, ou du moins un facteur incontournable du développement économique ? Ou bien doit-elle être considérée comme une mécanique répondant d'une manière automatique aux sollicitations de son environnement ?

Cependant, il est dangereux pour l'économie d'un pays de vouloir forcer le processus de création d'entreprises nationales si les conditions ne sont pas remplies pour qu'un vaste tissu national d'activités de production compétitives puisse se développer. Sans une meilleure compréhension du phénomène de la création d'entreprise, les dispositifs d'appui à la création ne pourront guère progresser, risquant ainsi d'être remis en cause par les acteurs du développement économique.

Nous chercherons à identifier les principaux obstacles à l'émergence d'un tissu dense de PME, en essayant de déterminer s'il existe un lien entre ces obstacles :

- en premier lieu, ceux liés au manque de culture entrepreneuriale
- en second lieu, ceux liés à l'environnement administratif.

### **2.1 Les obstacles liés au manque de culture entrepreneuriale**

Si peu de créations ont eu lieu jusqu'à lors, c'est certainement par manque d'esprit d'entreprise et d'initiatives privées. Et ce, malgré toutes les facilités accordées et les efforts très importants déployés par les acteurs économiques.

L'acte de création serait provoqué à la fois par des éléments positifs (opportunité, savoir-faire reconnus, niveau de technicité...) et négatifs (licenciement, impossibilité de trouver un travail satisfaisant, rupture dans la vie familiale...).

Le niveau supérieur de technicité, constitue une autre barrière à l'entrée, manifesté par une insuffisance de dirigeants capables, compte tenu de leur expérience professionnelle, ce sont souvent d'anciens cadres ou techniciens d'entreprises qui ont créé de nouvelles unités de production.

Les organismes de promotion mis en place par l'État avaient théoriquement pour objectif d'éliminer cet obstacle. Mais, l'insuffisance de qualification professionnelle du personnel de ces structures ainsi que l'absence de rigueur de leur gestion financière n'ont pas permis d'atteindre cet objectif.

Le résultat est que les banques s'accordent pour reconnaître que certains projets d'entreprises relèvent beaucoup plus de la spontanéité, de l'imitation, que de la saisie d'opportunités bien précises et basées sur une étude de marché et de faisabilité. De manière succincte, et sans que la liste soit exhaustive, les compétences et les ressources d'un créateur peuvent être analysées de la manière suivante :

#### **Compétences :**

- savoir-faire professionnels et techniques,
- savoir-faire de gestion et de direction ;

#### **Ressource :**

- Financières (capital disponible, revenus assurés en dehors des activités professionnelles du créateur par des revenus du capital ou du conjoint) ;
- Moyens logistiques et techniques à disposition (par l'ancien employeur ou possédés par le créateur),
- Brevets...
- Réseau relationnel (familial, de travail, politique, religieux, amical, de loisir...).

On comprend que dans ces conditions les banques expriment beaucoup de réserves pour le financement de ces nouvelles créations.

Les actions de promotion ont donc généralement servi à créer un système de distribution au profit de « relations » qui n'ont pas les qualifications nécessaires, ni la volonté de créer de véritables entreprises permettant d'élargir le champ d'activité des entrepreneurs.

Ce manque d'expérience et de compétence au niveau technique et managérial n'a pu contribuer à développer une autonomie viable d'entrepreneurs. Les entreprises créées par des chômeurs semblent avoir des chances de survie plus faibles.

## 2.2 L'obstacle lié à l'environnement administratif

Les situations de décisions/actions conduisant à la création d'entreprise ne sont que rarement planifiées, elles sont souvent émergentes ou occurrence.

Même si, in fine, le créateur produit un plan d'affaires, il sera, souvent, plus un moyen pour obtenir de l'environnement des ressources indispensables qu'un réel plan d'action.

La production d'un plan d'affaires et la préparation du lancement d'une nouvelle entreprise supposent non seulement de recueillir et de traiter de l'information, et donc d'engager des dépenses, mais aussi, souvent, de mettre au point des prototypes, de déposer un brevet, de prendre différents contacts avec des clients, fournisseurs, banquiers... potentiels qui engageront la future entreprise au travers de son créateur. Autrement dit, avant même que l'entreprise ne soit créée juridiquement et qu'elle ne commence à facturer des prestations, le créateur aura engagé des fonds plus ou moins importants.

L'expérience des structures d'appui à la création d'entreprise montre qu'une partie importante de ceux qui tentent de créer une entreprise y renoncent, après avoir entrepris des actions plus ou moins importantes. Un processus de création d'entreprise ne débouche pas nécessairement sur la création d'une entreprise nouvelle, au sens juridique du terme, bien que le projet d'une entreprise ait existé du moins pour le créateur d'entreprise et, éventuellement, pour ses partenaires.

On se trouve devant le paradoxe où, d'une part, l'Etat marocain a trop materné alors que par ailleurs il est accusé d'être le principal frein à la création d'entreprise.

Parmi les causes les plus courantes sont :

- a) la lourdeur administrative (perte de temps et d'argent),
- b) la difficulté à trouver la main-d'œuvre qualifiée (peu formée),
- c) le manque d'informations nécessaires au moment de la création ou au cours du fonctionnement de l'entreprise,
- d) une fiscalité pénalisante.
- e) la méconnaissance de la spécificité de l'activité

## Conclusion

Deux facteurs apparaissent très clairement associés à l'échec des jeunes entreprises : l'inexpérience du créateur quant au domaine d'activité dans lequel il crée son entreprise et la sous-capitalisation qui est corrélée avec l'échec. En outre, la petite taille rend difficile le recrutement de personnels qualifiés et la mobilisation de capitaux.

Il est aujourd'hui largement établi que les nouvelles créations ne sont pas, en majorité, destinées à survivre dans le long terme. Il paraît alors légitime d'aider un créateur potentiel à formaliser son projet et à mieux l'évaluer pour le conduire à renoncer à un projet non-viable. Cependant, avoir des compétences minimales en matière commerciale est le plus souvent nécessaire, voire indispensable pour la survie de l'entreprise.

Pour pallier le manque de capitaux permanents. L'idée est simple : renforcer les capitaux permanents des jeunes entreprises (plus de capitaux permanents disponibles = plus de créations et moins d'échecs) : la recherche et la pratique montrent que les créateurs rencontrent de grandes difficultés à réunir les fonds nécessaires au lancement de leur entreprise. Pour faire face à ces besoins financiers, le créateur doit mobiliser des ressources : emprunts, subventions, crédits à court terme. Mais il pourra aussi mobiliser des "ressources cachées" : conditions de paiements particulièrement avantageuses accordées par un fournisseur, coûts de structure légers du fait de l'implantation dans une pépinière, avantages fiscaux et sociaux divers, contributions non rémunérées de la famille ou d'amis.

Mettre progressivement en œuvre un programme d'action qui devrait, à terme, se traduire par un changement radical de l'environnement légal, administratif et judiciaire.

C'est ainsi que, certains signes nous laissent penser que de profonds et véritables changements sont à l'œuvre :

- la déréglementation des prix est déjà bien avancée ;
- les tarifs douaniers ont été réaménagés
- la réforme fiscale est en cours ;
- le nouveau code du travail est plus souple ;
- application la systématique des agréments et la simplification des formalités administratives vont réduire la dépendance actuelle par rapport aux réseaux clientélistes.

#### Références bibliographiques

ALBERT Ph. et MOUGENOT Ph., *La création d'entreprises High-tech*, Revue Française de Gestion, n° 68, mars avril mai 1988, pp. 106-118.

ALBERT Ph., GRANDGUILLLOT A., RAMUS V. et SALMON P., *Les pépinières d'entreprises*, ANCE-DATAR, 1989.

ANASTASSOPOULOS J.P., BLANC G., NIOCHE J.P. et RAMANANTSOA B., *Pour une nouvelle politique d'entreprise*, Gestion PUF, 1985.

ATTALI J., *Fraternités, une nouvelle utopie*, Fayard, 1999

CASPAR P., GRINDA J.R. et VIALLET F., *Créez vous même votre entreprise. Pourquoi ? Comment ?*, Les Editions d'Organisation, 1987.

CNJA "Emploi des jeunes dans le milieu rural" deuxième session 7-9 octobre 1991

El Aoufi N. et Bensaid M., *Cahiers de la stratégie de l'emploi 2006*

MOURIAUX M-F., *Les créations d'entreprises à l'épreuve du temps*, Centre d'Etude de l'Emploi, Dossier de recherche n° 42, décembre 1991.

SHAPERO A., *Création d'entreprises et développement local*, in *Qu'est-ce qu'entreprendre ?* CPE Etude, n° 7 juillet 1983.

VIENNET H., *Autour de la création d'entreprises*, Economie et Statistique, novembre 1988.

VIENNET H., *Survivre : premier souci des jeunes entreprises*, INSEE Première, n° 110, novembre 1990.