

L'accompagnement entrepreneurial au Maroc : Une revue théorique sur son histoire

Entrepreneurial Support in Morocco: A Theoretical Review of Its History

Said GOUMGHAR, (Doctorant)

*Laboratoire de Recherche en Management, Digital, Innovation et Logistique (MADILOG)
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Agadir
Université Ibn Zohr d'Agadir, Maroc*

Fatima OUAHRAOUI, (Enseignant-Chercheur)

*Laboratoire de Recherche en Management, Digital, Innovation et Logistique (MADILOG)
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Agadir
Université Ibn Zohr d'Agadir, Maroc*

Majda FIKRI, (Enseignant-Chercheur)

*LISMA FP-Taroudant
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Agadir
Université Ibn Zohr d'Agadir, Maroc*

Adresse de correspondance :	Ecole Nationale de Commerce et de Gestion (ENCG) Rue Hachtouka Hay Salam, BP: 37/S Université Ibn Zohr Maroc (Agadir) 80.000 +212 5 28 22 57 48
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	GOUMGHAR, S., OUAHRAOUI, F., & FIKRI, M. (2024). L'accompagnement entrepreneurial au Maroc : Une revue théorique sur son histoire. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 5(8), 339-357. https://doi.org/10.5281/zenodo.13328654
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: June 17, 2024

Accepted: August 13, 2024

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 5, Issue 8 (2024)

L'accompagnement entrepreneurial au Maroc : Une revue théorique sur son histoire

Résumé

Cet article expose une revue théorique de l'évolution de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc en posant la question centrale : comment cette pratique, ciblant principalement les jeunes entrepreneurs marocains, a-t-elle évolué depuis les années soixante-dix jusqu'à aujourd'hui ? Nous utilisons une revue de littérature narrative pour mener cette recherche, analysant en profondeur les travaux de recherches relatifs à ce sujet. Nous commençons en définissant le concept d'accompagnement entrepreneurial et en examinant sa sémantique pour en saisir toute la portée. Ensuite, nous retraçons l'émergence et le développement de cette pratique dans un contexte global, avant de nous concentrer spécifiquement sur le contexte marocain. Cela nous permet d'évaluer le niveau de développement de chaque phase de ce phénomène au Maroc. Les résultats révèlent une progression constante et variée des programmes de financement et de soutien, ainsi que des expériences antérieures à l'échelle nationale. En ce qui concerne les conclusions théoriques, mettent en évidence l'importance des initiatives d'accompagnement pour le développement entrepreneurial au Maroc. Cependant, certaines limites théoriques persistent, principalement en raison du manque de ressources documentaires et de données empiriques complètes. Malgré ces limitations, cette étude offre une perspective globale sur les différentes phases de l'émergence et du développement de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc, apportant ainsi une contribution précieuse à la compréhension de ce phénomène.

Mots clés : Entrepreneuriat ; Accompagnement ; entrepreneurs ; programme de financement.

Classification JEL : L26,

Type de l'article : article théorique.

Abstract

This article present a theoretical review of the evolution of entrepreneurial support in Morocco, focusing on the central question: how has this practice, primarily targeting young Moroccan entrepreneurs, developed from 1972 to the present day? We employ a narrative literature review to conduct this research, thoroughly analyzing historical documents related to the topic. We begin by defining the concept of entrepreneurial support and examining its semantics to fully understand its scope. Next, we trace the emergence and development of this practice in a global context before focusing specifically on the Moroccan context. This approach allows us to evaluate the developmental stages of this phenomenon in Morocco. The results reveal a steady and diverse progression of funding and support programs, as well as previous experiences at the national level. The theoretical conclusions highlight the importance of support initiatives for entrepreneurial development in Morocco. However, certain theoretical limitations persist, primarily due to the lack of comprehensive documentary resources and empirical data. Despite these limitations, this study provides a comprehensive perspective on the various phases of the emergence and development of entrepreneurial support in Morocco, thereby contributing valuable insights to the understanding of this phenomenon.

Keywords: Entrepreneurship; support; entrepreneurs; funding programs.

JEL Classification: L26

Paper type: Theoretical Research

Introduction

Depuis plus de quarante ans, l'accompagnement entrepreneurial a connu un essor significatif au Maroc, marqué par une dynamique progressive qui a façonné le paysage économique du pays. Ce développement est le fruit de l'engagement croissant des divers acteurs économiques et de l'adoption progressive de lois favorables, qui ont ensemble encouragé l'intervention des pouvoirs publics ainsi que les initiatives économiques privées, facilitant ainsi la création d'entreprises (**Sammur, 2013**). Aujourd'hui, il est essentiel d'examiner la notion d'écosystème entrepreneurial, où les acteurs publics jouent un rôle central à différentes échelles : locale, régionale, nationale et internationale (**Labex entreprendre, 2014**).

Au Maroc, la nécessité de pallier le manque de ressources financières pour soutenir les petites et moyennes entreprises (PME) a conduit à la création, fin 1971, d'un dispositif de financement dédié. Ce dispositif s'inscrit dans une démarche plus large d'assistance et de soutien élaborée par le gouvernement marocain dans le but de dynamiser la création et le développement des PME (**D., ETTAKI, 1996**). Ce soutien se matérialise sous plusieurs formes, parmi lesquelles la « procédure simplifiée et accélérée » (PSA) mérite une attention particulière. La PSA permet l'agrément des demandes de crédits réescomptés à moyen terme, accordés par les banques commerciales aux PME. Ce dispositif vise à offrir un soutien financier crucial aux entreprises en développement. L'objectif global de ces programmes de financement est de stimuler la croissance des PME tout en absorbant les effets négatifs des politiques économiques plus larges, telles que celles engendrées par le Programme d'Ajustement Structurel, qui a entraîné une crise de chômage au niveau national (**L. Elouarat & M. Arouch, 2016**).

La mise en place de ces programmes illustre la volonté de l'État marocain de réussir dans ce domaine et de maximiser les opportunités offertes aux entrepreneurs locaux. L'évolution des programmes d'accompagnement et de soutien financier peut être abordée à travers une analyse à plusieurs niveaux, qui comprend l'examen des différentes phases de développement des dispositifs mis en place (**Baraldi & Havenvid, 2016 ; Therodarki et Messeghem, 2017**). Au Maroc, l'État a instauré plusieurs programmes significatifs dans ce domaine. En 1972, les crédits pour jeunes promoteurs ont été introduits, suivis par l'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH) en 2005, le Programme MOUKAWALATI en 2006, le Programme Intégré d'Appui et de Financement des Entreprises (PIAFE) en 2020, et plus récemment, le programme FORSA en 2022. Chacun de ces programmes vise à soutenir les entreprises et à encourager l'esprit entrepreneurial dans le pays. Ces dispositifs sont principalement de nature nationale, mais il existe également des initiatives d'ordre régional et local qui poursuivent des objectifs similaires.

Ces programmes régionaux et locaux jouent un rôle complémentaire en apportant un soutien direct aux porteurs de projets, contribuant ainsi à un réseau plus vaste de soutien entrepreneurial. Malgré les défis liés à la disponibilité limitée des ressources, une quantité substantielle d'informations a été rassemblée, permettant de répondre aux objectifs principaux de cette étude. Toutefois, il est important de souligner que des recherches supplémentaires seraient bénéfiques pour approfondir le débat et certains aspects spécifiques de ce sujet. Une telle exploration pourrait fournir une vue plus complète et nuancée des mécanismes d'appui et d'accompagnement des PME au Maroc et de leur impact réel sur l'écosystème entrepreneurial. De plus, la dynamique de soutien entrepreneurial au Maroc a évolué de manière significative au fil des décennies, avec une multiplicité de programmes visant à renforcer le tissu économique du pays. Les efforts combinés des pouvoirs publics et des initiatives privées ont permis de développer un écosystème entrepreneurial complexe et en croissance. Cependant, pour pleinement comprendre et optimiser cet écosystème, une analyse continue et approfondie reste indispensable et sera certainement une valeur ajoutée pour la communauté scientifique.

1. Cadre conceptuel de l'accompagnement entrepreneurial

L'accompagnement entrepreneurial est un sujet de grande importance dans le contexte de l'innovation et de la promotion d'une culture entrepreneuriale efficace. Certains auteurs considèrent que l'accompagnement entrepreneurial est un phénomène complexe (Siegle 2006). La difficulté à définir cette notion est due à l'existence de plusieurs acteurs qui opèrent dans cette industrie (Pezet & Le Roux, 2012). Un point aussi important qui complique cette tâche est la relation entre l'accompagnant et l'accompagné (Lévy-Tajdine, 2011).

Dans une optique de recherche aujourd'hui, on remarque un usage croissant du concept « accompagnement » dans la littérature, alors qu'il existe une grande hétérogénéité conceptuelle via laquelle chaque auteur interprète et analyse ces concepts de sa propre manière.

1.1.L'étymologie du verbe « accompagner »

La notion « accompagnement » dérive du verbe « accompagner » est une composition et une étymologie intéressante qui nécessite une explication. Le tableau N°01 exposera pleinement le détail de cette composition.

En décomposant le verbe « accompagner » nous trouvons le résultat suivant :

- La logique « **a** » : qui signifie la direction vers une personne ou un lieu ou un point.
- La logique « **com** » : venant du mot « **cum** » qui signifie avec : soit une relation, un lien entre les personnes.
- La logique « **pagn** » d'une base latine qui se traduit à « **pain** »

Tableau N° 01. Etymologie du verbe « accompagner »

Accompagner	ac-	a-variante <i>ac</i> issue de <i>ad</i>	<i>Ad</i> – exprime Le mouvement vers ; La direction vers un lieu ou une personne La visée, le passage d'un état à un autre
	com-	cum (co-)	<i>Avec désigne :</i> 1. Le rapport, la relation entre les personnes, la présence physique. 2. L'idée temporelle de simultanéité 3. Le moyen, la manière d'effectuer une action
	pagn	Latin panis : pain	Apparenté à <i>pascere</i> : nourrir Symbolise le partage et, par extension, la nourriture, la subsistance
	Compain		
	« Soldat qui partage la même ration de pain » Com-pagnis/compagnon « celui qui vit et partage ses actions avec quelqu'un »		

Source : M. EL AGY, (Adapté de Paul, 2004)

Autrement, le verbe « accompagner » signifie l'action de celui qui fait un pas ou un mouvement vers le partage de la même ration du pain. Au final, le mot accompagner trouve ces racines dans les prépositions latines « **ad** » et « **cum** » qui se traduit par l'action de se déplacer ensemble vers un point ou une personne. (El Agy, 2013)

▪ Définitions de l'accompagnement entrepreneurial

La notion d'accompagnement entrepreneurial, bien que centrale dans le paysage économique actuel, recouvre une variété de définitions et d'approches. Le tableau 2 explore les différentes facettes de ce concept polysémique, afin d'en saisir la richesse et la complexité

Tableau N° 02. Définitions de l'accompagnement

Auteurs	Définitions
Sammut (2003)	<i>Le fondement de l'accompagnement entrepreneurial se trouve, nous semble-t-il, ici : permettre au créateur – démarreur de donner un sens à son action. Il s'agit donc de rendre, à plus ou moins long terme, l'individu autonome – c'est-à-dire capable à construire un projet, à donner une identité propre à son organisation, d'agir sur son environnement.</i>
Barès (2004)	<i>L'accompagnement peut s'envisager à partir du concept de « réseau de soutien », considéré comme « capable à développer une compétence spécifique en amont des projets, c'est-à-dire une capacité d'intervention sur tous les aspects d'un projet, sans en isoler le juridique, le commercial, le financier et le social (business plan) [...] et de suivre l'entreprise récemment créée.</i>
Cuzin et Fayolle (2004)	<i>« L'accompagnement se présente comme une pratique d'aide à la création d'entreprise, fondée sur une relation qui s'établit dans la durée et n'est pas ponctuelle, entre un entrepreneur et un individu externe au projet de création. À travers cette relation, l'entrepreneur réalisera des apprentissages multiples et pouvoir accéder à des ressources ou développer des compétences utiles à son projet.</i>
Dupouy (2008)	<i>Le terme d'accompagnement désigne d'une part « un ensemble de services offerts à un porteur de projet (le créateur) par une structure d'accompagnement (incubateur, pépinière, couveuse...etc.) ». Et d'autre part, « la relation interpersonnelle qui unit dans la durée le porteur de projet et la personne de la structure (accompagnateur) qui le suit plus précisément dans le développement de son projet.</i>
Gundolf (2010)	<i>« Une pratique d'aide à la création d'entreprises qui s'inscrit dans un processus pérenne et non linéaire, au cours duquel se créent et évoluent entre l'accompagné (porteur de projet) et l'accompagnant (un individu ou un groupe, ou un réseau externe du projet) des relations interpersonnelles</i>
Pezet & Le Roux (2012)	<i>« Soutenir et guider les personnes de façon à ce qu'elles prennent conscience de la situation dans laquelle elles se trouvent de manière à la faire évoluer dans un chemin progressif.</i>
Lamy (2012)	<i>« L'ensemble des pratiques qui sont mises en place pour accompagner une activité entrepreneuriale »</i>

Source : (M. El Agy., 2013)

D'après ce tableau, les auteurs ayant défini le concept de l'accompagnement entrepreneurial l'ont interprété de différentes manières. Cela montre que c'est un concept aux multiples facettes, qui peut évoluer et se transformer sans perdre son essence. L'accompagnement entrepreneurial est un concept complexe et adaptable, capable de s'ajuster aux changements contextuels et technologiques tout en restant centré sur son objectif principal : soutenir et améliorer les compétences et performances des entrepreneurs. Il englobe diverses pratiques telles que le mentorat, la formation, le conseil stratégique, et le soutien financier, chacune étant influencée par la digitalisation et les nouvelles technologies. Ces multiples dimensions enrichissent le concept, le rendant pertinent et flexible face aux besoins variés des entrepreneurs dans un environnement en perpétuelle évolution.

1.2. Accompagnement, appui et aide, quelle différence ?

Pour qualifier les prestations offertes aux porteurs de projets ou aux entrepreneurs, plusieurs termes ont été mobilisés. Un groupe d'auteurs ont parlé de « l'aide ou appui à la création d'entreprises » comme (Bruyat, 2000 ; Barès & Muller, 2007 ; Fourcade, 2007). Tandis que d'autres ont évoqué le terme « accompagnement » à l'instar de (Letowski, 2005 ; Léger-Jarniou et Saporta, 2006). En se référant à ces auteurs, quelle différence peut-on tirer entre aide, appui et accompagnement ? Il est clair que ces trois concepts convergent vers le même objectif, mais ils n'ont pas la même signification. Donc une séparation entre ces trois concepts est très requise selon Fourcade (2007). Commenant par l'Agence des PME qui préfère utiliser le concept « appui » à la création d'entreprise au lieu de « accompagnement », puisqu'elle touche un certain nombre de présentations, bien que l'accompagnement ne concerne qu'une certaine forme d'appui, qui s'inscrit dans un intervalle de temps. Fourcade (2007) a fait également une différenciation entre « aide » et « accompagnement ». Selon cet auteur, le concept d'aide se traduit comme une forme d'assistance, alors que l'accompagnement se réfère à un ensemble logistique. Et pour bien cerner cette différence, il a fait à titre d'exemple une distinction entre les aides institutionnelles et le recours au conseil. Il a précisé que les aides institutionnelles sont des actions réalisées par les organismes publics, parapublics ou professionnels au profit des PME. Bien que l'accompagnement c'est le recours au conseil et concerne plus particulièrement le secteur marchand de l'appui aux PME. A ce stade, l'aide est quasi-gratuite, alors que l'accompagnement à un caractère marchand du conseil. Dans la même ligne des idées, Fourcade a conclu une différence entre l'aide et l'accompagnement en se basant sur la temporalité de l'action. Selon lui, l'aide a un caractère immédiat, à titre d'exemple, une subvention pour amorcer une activité. Alors que l'accompagnement qui est associé au conseil nécessite un processus étalé sur le temps. (P. 107).

1.3. Sémantique du verbe « accompagner »

La sémantique du verbe « accompagner » est multifacette et complexe. Le sens de ce verbe peut varier selon les cas et en fonction du contexte dans lequel il est mobilisé. Paul (2009) s'intéresse à la sémantique du verbe en question. Pour cet auteur le verbe désigne généralement « se joindre à quelqu'un pour aller où il va, en même temps que lui (cette désignation présente une dimension relationnelle, temporelle et opérationnelle) ».

De même Cuzin et Fayolle (2004) complètent cette explication en précisant que l'accompagnement est « l'action d'aller quelque part avec quelqu'un ». Les deux auteurs impliquent le mot « avec » dans la définition du verbe « accompagner » ce qui explique l'aspect relationnel du mot.

Dans le tableau N°02, Une exposition de la sémantique « accompagner », en synonymes et contraires.

Tableau N°03. Sémantique du verbe « accompagner » en synonymes et contraires

Accompagner	Synonymes	Contraires
	Aller avec (avancer/cheminer/faire route avec, vers)	et non fausser compagne
	Assister (se tenir après/aider/appuyer/entourer/être présent/suivre	Non déclarer forfait / se retirer
	Chaperonner (conseiller/défendre/diriger/parrainer/protéger/suivre/surveiller/veiller sur)	Et non délaisser/abandonner
	Conduire (chaperonner/diriger/emmener/entraîner/guider/mener/piloter/administrer/gérer)	Et non planter là

	Convoyer (escorter)	Et non battre en retraite, désertre)
	Escorter (convoyer/accompagner)	et non exposer
	Flanquer (accompagner/protéger)	Et non se tenir à distance
	Guider (aider/conduire/conseiller/diriger/éclairer/éduquer/mettre sur la route, la voie/ orienter)	Et non égarer, se déborder
	Protéger (aider/assister/défendre/escorter/forfiter/encourager/favoriser/patronner/soutenir/sponsoriser/materner/parenter)	Et non délaisser ou négliger
	Reconduire	Et non laisser aller
	Suivre (emboiter le pas/escorter/marcher derrière/surveiller/écouter/être présent/s'intéresse à/ assister à)	Et non s'éloigner, se tenir à distance ou s'écarter
	Surveiller (veiller/appliquer son attention, donner des soins, s'occuper de/protéger)	Et non laisser sans observation.

Sources : (El Agy 2013, Adapté Paul 2004)

1.4. Les grandes théories relatives à l'accompagnement entrepreneurial.

L'accompagnement entrepreneurial est un domaine riche et complexe, où plusieurs théories ont été développées pour éclairer les pratiques et stratégies de soutien aux entrepreneurs. Ces théories offrent différentes perspectives sur la manière dont les entrepreneurs peuvent être aidés à naviguer dans leurs défis et à maximiser leurs opportunités. Le tableau ci-dessous présente un aperçu des théories clés qui ont façonné notre compréhension de l'accompagnement entrepreneurial. Chacune de ces théories apporte une vision distincte sur les facteurs influençant le succès entrepreneurial, en mettant l'accent sur des aspects variés tels que les capacités organisationnelles, les réseaux sociaux, et la motivation humaine.

Tableau N°04. Les grandes théories de l'accompagnement entrepreneurial.

Théorie	Description	Année	Référence
Théorie de l'entrepreneuriat effectuel	Met l'accent sur l'importance de l'action et de la flexibilité dans le processus entrepreneurial.	2001	Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation : Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. <i>Academy of Management Review</i> , 26(2), 243-288.
Théorie des ressources et des capacités	Met l'accent sur la manière dont les ressources et les capacités d'une entreprise influencent son avantage concurrentiel.	1991	Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. <i>Journal of Management</i> , 17(1), 99-120.
Théorie de l'apprentissage organisationnel	S'intéresse à la manière dont les organisations apprennent et s'adaptent au changement.	1978	Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). <i>Organizational learning: A theory of action perspective</i> . Addison-Wesley.
Théorie de la motivation humaine	Explique les facteurs qui motivent les individus à entreprendre et à persévérer dans leurs efforts.	1943	Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. <i>Psychological Review</i> , 50(4), 370-396.
Théorie de la création de valeur	Met en lumière comment les entrepreneurs identifient et exploitent des opportunités pour créer de la valeur.	1934	Schumpeter, J. A. (1934). <i>The Theory of Economic Development</i> . Harvard University Press.

Source : Auteurs.

Le tableau des théories relatives à l'accompagnement entrepreneurial révèle la diversité des approches qui enrichissent notre compréhension des dynamiques entrepreneuriales. En explorant des théories comme celle des capacités dynamiques, des ressources et capacités, ainsi que celle de l'entrepreneuriat effectuel, nous obtenons une vue d'ensemble des facteurs clés influençant le succès des entrepreneurs. Ces théories offrent des perspectives sur l'importance de l'adaptabilité, des réseaux sociaux, et du capital humain dans le soutien aux entreprises. En intégrant ces approches théoriques dans la conception des programmes de soutien, il est possible d'optimiser les stratégies d'accompagnement et de mieux répondre aux besoins des entrepreneurs. Cette combinaison d'idées théoriques contribue à une compréhension approfondie des meilleures pratiques en matière de soutien entrepreneurial, favorisant ainsi un développement économique plus efficace et inclusif.

2. Historique de l'accompagnement entrepreneurial

2.1. L'émergence et le développement de l'accompagnement entrepreneurial

Savoir l'historique d'un concept ou d'un phénomène donné est une étape importante dans le processus de la recherche scientifique. Le concept de l'accompagnement entrepreneurial est né depuis une trentaine d'années en France. Plusieurs acteurs qui interviennent en parallèle des initiatives économiques incitantes à la création d'entreprises (Messegheem & Sammut., 2013). Mais dans un autre contexte, l'histoire de l'accompagnement entrepreneurial trouve ses origines à la fin des années 1950, exactement aux États-Unis. Des initiatives à la fois publiques et privées ont contribué à cette apparition à travers la stimulation du développement économique et territorial. (Messegheem., 2021). Cette création visait à intervenir pour remédier aux écarts et aux insuffisances des entreprises émergentes en phase de développement. Également, les besoins des porteurs de projets ont dressé de manière distincts les acteurs ainsi que les pratiques de l'accompagnement entrepreneurial, ce qui a identifié trois phases phares de l'historique de l'accompagnement entrepreneurial.

Figure 01. Développement de l'accompagnement entrepreneurial



Source : K. Messegheem, 2021

Le schéma au-dessus résume les trois phases phares du développement de l'accompagnement entrepreneurial dans son contexte mondial, le tableau N°03 détaillera chaque phase et ses caractéristiques.

- **La phase d'émergence :** Dans un contexte de manque des ressources, les structures d'accompagnement entrepreneurial mutualisent les ressources suivant une logique d'économie d'échelle.

- **La phase de professionnalisation** : Une évolution marquante des besoins et des attentes des porteurs de projets. Un accompagnement spécialisé a émergé à causes des transformations concurrentielles et technologiques. Des structures d'accompagnement et de renforcement de l'apprentissage des entrepreneurs.
- **La phase d'accélération** : La révolution technologique, l'Internet et la digitalisation ont marqué cette phase d'accélération. Cette révolution a mis en avant la nécessité d'un accompagnement important qui offre un accès rapide aux ressources et aux réseaux professionnels.

Le tableau ci-dessous illustre les trois phases de développement de l'accompagnement entrepreneurial depuis 1950. Dans les années 1950 à 1980, les premières initiatives de soutien apparaissent, se concentrant principalement sur le conseil et le mentorat. De 1980 à 2000, l'accompagnement s'élargit avec l'intégration de la formation et du développement des compétences. Depuis les années 2000, la digitalisation et les technologies numériques transforment l'accompagnement, rendant les services plus efficaces et accessibles, à l'instar des plateformes digitales d'accès au financement pour entrepreneurs (Goumghar & Fikri, 2022)

Tableau N.05 : Les phases principales de développement de l'accompagnement

Période	La phase	Le déroulement
1950-1980	Emergence	<i>Cette phase a été caractérisée par l'influence de la volonté de l'État, à travers des initiatives publiques, de s'engager dans une logique de régulation et de développement économique. Durant cette période, le concept d'incubateur a été conceptualisé grâce à l'initiative d'une famille d'entrepreneurs issue de l'immigration italienne, la famille Mancuso. Dans un contexte de restructuration industrielle, le premier incubateur a vu le jour aux États-Unis, dans la région de New York, à l'initiative de la famille Mancuso. La fermeture de l'unité industrielle Massey Ferguson a entraîné un taux de chômage atteignant 20% dans une petite ville de 15 000 habitants. La famille Mancuso, dirigée par Joe Mancuso, a cherché à valoriser des espaces inexploités pour susciter de nouvelles activités et opportunités d'emploi. Trois projets ont été accueillis : une entreprise viticole, une organisation caritative et une entreprise avicole. La présence de cette dernière a conduit à l'appellation des bâtiments en tant qu'"incubateur". Cette première génération d'incubateurs visait à minimiser les coûts d'exploitation en mutualisant les frais de structures, illustrant la notion d'économies d'échelle selon Bruneel et al. (2012).</i>
1980-2000	Professionnalisation	<i>La phase de professionnalisation se caractérise par l'expression de la volonté des pouvoirs publics de concevoir des dispositifs et des structures capables d'accompagner la dynamique entrepreneuriale. Face à la montée exponentielle du chômage, les décideurs politiques ont envisagé la création d'entreprises comme une solution concrète et crédible. Cette période de professionnalisation est marquée par des changements au niveau de l'accompagnement, notamment une structuration du secteur</i>

		à travers la création de réseaux à l'échelle nationale et internationale. La phase de professionnalisation se distingue par une orientation vers la spécialisation, considérée comme une introduction à la phase d'accélération. Le défi majeur de cette étape est de proposer des actions et des programmes adaptés à chaque cible, mettant particulièrement l'accent sur la question de l'innovation. De plus, il est essentiel d'établir une relation réciproque entre la sphère de la recherche et le monde économique, témoignant de l'émergence des incubateurs académiques visant à encourager la création d'entreprises innovantes à partir des résultats de la recherche publique. Storey, D. J. (1994)
2000 jusqu'à présent	Accélération	La phase d'accélération des années 2000 ont été une période charnière marquant la transition de la pensée managériale vers la pensée entrepreneuriale. L'avènement d'Internet en 2000 a constitué un élément essentiel pour le monde de l'entrepreneuriat et des startups. À titre d'exemple, la France a accéléré l'entrepreneuriat en rendant celui-ci accessible à tous grâce au statut et le statut d'autoentrepreneur introduit par la loi de modernisation en 2008. Cette mesure a contribué à une augmentation significative du nombre de créations d'entreprises en France. La période d'accélération a été caractérisée par l'intégration du secteur privé dans le paysage entrepreneurial. Les initiatives privées ont impulsé la dynamique entrepreneuriale, donnant naissance à une industrie de l'accompagnement entrepreneurial atteignant une certaine maturité. L'émergence d'une nouvelle génération d'acteurs, les accélérateurs au milieu des années 2000, tels que Y Combinator créé en 2005 à Cambridge, a introduit une nouvelle approche centrée sur les start-ups à fort potentiel de croissance. Les banques ont également été impliquées dans cette phase, développant des programmes et des pratiques d'accompagnement tout en cherchant à créer de véritables écosystèmes. Le Crédit agricole, par exemple, a mis en place des espaces dédiés à l'accueil d'entreprises bénéficiant d'un accompagnement privilégié. Les experts-comptables ont également joué un rôle prépondérant, concevant des programmes d'accompagnement ciblés tels que le dispositif Business story, proposant trois rendez-vous avec des experts-comptables pour faire progresser les projets des créateurs d'entreprise. Westerman, et al (2014)

Source : (Adapté Messegheem 2021)

L'accompagnement entrepreneurial a traversé trois phases principales : l'émergence (années 1950-1980), marquée par les premières initiatives de soutien ; la professionnalisation (années 1990-2000), avec l'intégration de la formation et du développement des compétences ; et l'accélération (depuis les années 2010), caractérisée par la digitalisation et les technologies

numériques. La prochaine phase pourrait voir l'intégration avancée de l'intelligence artificielle et des Big Data pour personnaliser et optimiser encore davantage le soutien aux entrepreneurs.

2.2.L'émergence et le développement de l'accompagnement entrepreneurial dans le contexte marocain

À cause de l'insuffisance des ressources financières des promoteurs des petites et moyennes industries, un système de financement PME a été initié au Maroc à la fin des années soixante-dix. Ce système s'inscrit dans une optique d'assistance conçu par les pouvoirs publics marocains dans le but d'impulser la création et le développement des PME.

Au début de cette expérience, cette assistance a pris globalement la forme d'une procédure simplifiée et accélérée (PSA). En 1977, la Banque Mondiale a permis à la Banque Nationale pour le Développement Economique d'avoir une ligne de crédit appelée Crédits à Moyen Terme Réescomptables destinée aux PMI (Petites et moyennes industries).

Dans le même ordre des idées, et dans le cadre de la politique d'aide au financement des PME, la Banque du Maroc a initié, en 1987, une nouvelle procédure à la place de la PSA qui s'intitule CMTR-Banque (Crédits à Moyen Terme Réescomptables) du Maroc. En parallèle, une offre d'assistance et d'encadrement à travers plusieurs départements ont vu le jour.

Le programme Crédit Jeunes Promoteurs (CJP) au Maroc a joué un rôle clé dans la stimulation de l'entrepreneuriat et la création d'emplois. D'après Moncef Kettani, ancien président de l'Union Générale des Entreprises et Professions (UGEP), ce programme a permis de créer environ 12 000 entreprises, instaurant une nouvelle dynamique pour l'emploi des jeunes. Entre janvier 1988 et juillet 1999, il a généré 38 476 nouveaux emplois. Malgré ces réussites, de nombreux entrepreneurs ont fait face à des difficultés importantes, entravant la pérennité de leurs projets.

• Les structures d'encadrement

Des structures de soutien à la promotion des entreprises ont vu le jour vers la fin des années soixante-dix (1978), et cela dans le cadre de la politique de l'Etat en faveur du financement des PME. Plusieurs départements ont été concernés par cette politique, le tableau n° 02 exposera le rôle de chaque département.

Tableau N°06. Les départements concernés par le soutien des PME

Département	Type	Détail de l'intervention
Ministère de l'Industrie	Public	Ce département ministériel a créé une cellule pour les petites et moyennes industries. Son objectif est de proposer, superviser les études sectorielles et de préconiser les démarches administratives en faveur de la petite industrie. En parallèle, cette cellule a mis l'accent sur un service qui s'occupe de l'accueil et de l'orientation des investissements, cette pratique vise à faciliter la tâche aux futurs entrepreneurs, au traves la mise en place de toutes les données nécessaires pour la réalisation de leurs projets.
Office de développement industriel (ODI)	Public	L'ODI de sa part a mis en place un département ayant pour une mission principale d'assister les entrepreneurs dans différentes phases de leurs projets, notamment, la conception, l'étude, la réalisation et l'exploitation. En parallèle, l'office a établi plusieurs diagnostics de différentes entreprises et formule des points d'amélioration se forme de recommandations dans l'aspect financier, commercial et de production.

<i>La Banque Nationale pour le Développement Économique</i>	Privé	La BNDE a été placée par les pouvoir public au milieu du dispositif de financement et d'encouragement de la petite industrie, en raison de son expérience riche dans le financement des investissements à caractère industriels, ainsi, à la gestion des lignes de crédits internationales. Pour cette raison, cette banque a assuré le secrétariat du comité technique en matière d'octroi des crédits, la coordination entre l'ensemble des intervenants et finalement la gestion des crédits PMI.
<i>Le Centre Marocain de Promotion des Exportations</i>	Public	Ce centre a assuré une tâche très majeure au niveau de la prospection des marchés à l'extérieur. Son rôle se caractérise par la mise en relation entre les gens d'affaires marocains et ceux qui sont à l'étranger.
<i>Le Centre de Promotion de la Création d'entreprise</i>	Public	Instauré au sein de l'Institut Supérieur du Commerce et d'Administration des Entreprises (ISCAE) en vue de fournir une formation sur le terrain. Sa mission consiste à accompagner les porteurs de projets dans l'ensemble de phases de leurs projets de l'idéation jusqu'au démarrage de l'activité et aussi dans les premières années de développement.
<i>Le secteur bancaire</i>	Privé	Certaines banques à l'exemple de la banque commerciale du Maroc, la banque centrale populaire, la société générale, la banque marocaine de commerce et de l'industrie, se sont dotées de services spécialisés à travers le recrutement des experts.

Source : adapté ETTAKI, 1995

Les structures d'encadrement instaurées au Maroc en 1978, telles que le Ministère de l'Industrie, l'Office de Développement Industriel, la Banque Nationale pour le Développement Économique, le Centre Marocain de Promotion des Exportations, le Centre de Promotion de la Création d'Entreprise et le secteur bancaire, ont été essentielles pour soutenir l'entrepreneuriat et le développement économique. En travaillant de concert, ces institutions ont créé un environnement propice à l'innovation, à la croissance industrielle et à l'exportation. Elles ont facilité l'accès aux ressources financières et techniques, stimulant ainsi la création et l'expansion des entreprises marocaines.

Les programmes d'accompagnement et de financement au Maroc

La problématique du chômage des jeunes diplômés demeure une préoccupation pour le pays marocain. Les pouvoirs publics au Maroc ont pris conscience que la promotion de l'entrepreneuriat auprès des jeunes pourrait être une solution concrète à la problématique en question. Le nombre des diplômés est en forte croissance, ce qui constitue un grand défi pour le gouvernement, soit dans l'offre publique timide, soit pour le secteur privé de trouver un profil adéquat à ses attentes et ses besoins. (L. Elouarat & M, Arouch, 2016).

Les institutions d'accompagnement, d'appui et de promotion des PME existent au Maroc depuis les années 1970, répondant aux besoins spécifiques de ces entreprises. Cette mise en place a été le fruit d'une stratégie publique dédiée. Dans les années 1990, cette stratégie a été réformée pour s'aligner avec le contexte international et surmonter les obstacles au développement des entreprises. Ces réformes visaient à renforcer l'efficacité et l'adaptabilité du soutien apporté aux PME (Bousetta, 2013).

La stratégie d'accompagnement a touché également le volet financier de l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc. Ce soutien a démarré en 1972 avec la mise en place de la procédure simplifiée

et accélérée (PSA). La PSA consiste donc dans l'octroi de crédits à moyen terme réescomptables (CMTR) sous le toit d'un accord entre le Ministère des Finances, La BAM, la Banque Nationale de Développement Economique (BNDE) et le Groupement Professionnel des Banques Marocaines (GPBM) (**M. Khariss., 2004**).

Après la PSA en 1977, une ligne pilote a été initiée par la Banque Mondiale dans le cadre d'un accompagnement financier des petites industries. Cette ligne est composée d'un ensemble de lignes de crédits de la Banque Mondiale d'un chiffre qui s'élève à 95 M de dollars (**M. Khariss., 2004**). Bien que l'éligibilité à ce fonds est réservé aux jeunes diplômés de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle ou de la qualification qui possèdent une expérience avec un minimum d'âge de 21 ans et un maximum de 40 ans.

Juridiquement, plusieurs lois ont été mises en place pour cadrer ce type d'aide et d'accompagnement des jeunes porteurs de projets. La loi 36/87 concerne un fonds de soutien aux jeunes diplômés désirant travailler pour leur propre compte. Un emprunt à moyen et à long terme a été alimenté à travers les banques à un plafond qui s'élève à 1.000.000 DH. Ce montant peut atteindre 90% du programme d'investissement, l'État assure 65%, les banques assurent 25% et le promoteur contribue à 10%. (**Bousetta, 2013**). Malgré ce grand chantier, les résultats escomptés sont très modestes par rapport aux objectifs fixés. Ce résultat modeste s'explique par la complexité des formalités de crédits, les réticences manifestées par les banques, la difficulté de rendre un diplômé un créateur d'entreprise...etc. (**ETTAKI, 1995**)

Ces résultats ont incité l'État à intervenir autrement et promulguer deux loi 13/94 et 14/94 relatives aux jeunes porteurs de projets. Cette intervention a changé les mécanismes d'octroi des fonds de financement, en prolongeant la durée de remboursement à 12 ans au minimum et à 15 ans au maximum, la garantie de l'État et finalement la contribution de l'État à l'achat, la location et l'équipement des terrains professionnels. (**La loi 13/94**)

Parallèlement, la loi 14/94 a apporté quelques modifications relatives à l'âge des candidats, ainsi que la garantie qui constitue un obstacle majeur aux jeunes promoteurs. Des modifications qui touchent précisément les conditions d'éligibilité au système de crédit, le niveau des personnes, le niveau des projets, les modalités et caractéristiques du crédit et les garanties (**L. Elouarat & M. Arouch., 2016**)

• Un aperçu sur les programmes d'accompagnement et de financement marocains

Les programmes de financement et d'appui constituent un levier majeur du développement de l'entrepreneuriat et le tissu économique au Maroc. À travers le temps plusieurs programmes ont été lancé par les pouvoirs publics afin de soutenir l'entrepreneur et de l'accompagner dans le développement de son idée de projet d'une part et dans la concrétisation de son projet d'autre part. La chronologie des programmes de financement et d'appui au Maroc sera présentée dans la figure N°02 ci-dessous.

Ces programmes de financement ont un objectif commun, cet objectif est d'accompagner et financer les porteurs de projets dans un contexte cadré et structuré. Nous exposerons le détail de chaque programme, ses objectifs, ses conditions et ses caractéristiques dans le tableau N°07.

Tableau N°07. Les programmes d'appui et de financement d'ordre national

Programmes	Détails
Programmes des jeunes Promoteurs 1988	Le programme Crédit Jeunes Promoteurs, pionnier dans son domaine en tant que premier programme national d'encouragement à l'entrepreneuriat des jeunes diplômés, a subi plusieurs révisions et réformes au fil du temps. Malgré ces ajustements, ses performances n'ont pas atteint les niveaux anticipés. La concrétisation de cette mesure a été effectuée selon trois mécanismes :

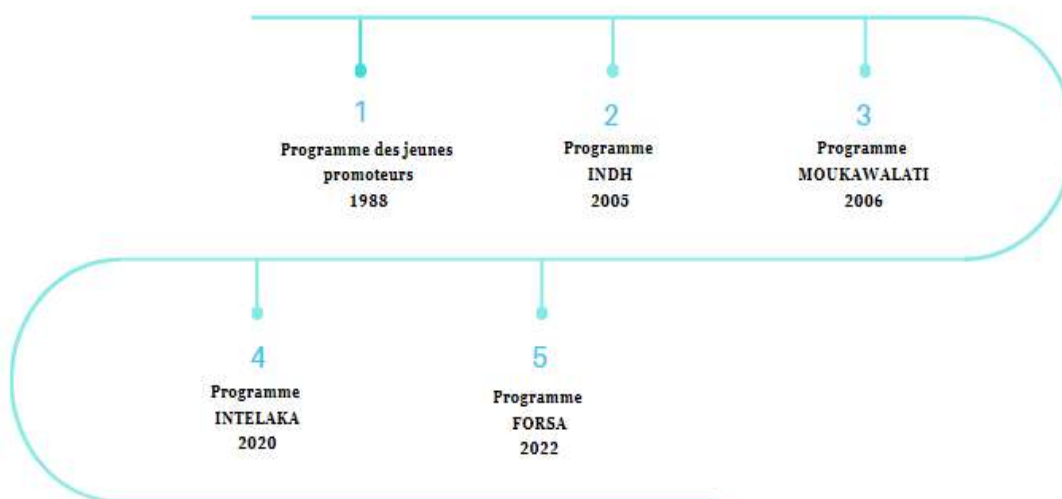
	▪ La procédure Simplifiée et accélérée (PSA) ▪ La ligne pilote pour la petite et moyen industrie (PMI) ▪ Le programme d'assistance intégré (P.A.I) L'objectif de ce programme était d'encourager les jeunes diplômés relevant de l'enseignement supérieur professionnel à créer leurs propres entreprises. Ces encouragements peuvent atteindre 90% du coût de projet réparti en 65% par l'Etat et 25% du secteur bancaire et 10% du porteur de projet. Les jeunes ayant un âge entre 21 ans et 40 ans peuvent candidater à ce programme qui peut aller jusqu'à 1.000.000 Dhs avec un taux d'intérêt de 7% annuel et les crédits à moyen terme à 9% remboursable sur une durée de 12 ans maximum. (Guide du programme jeunes promoteurs (CJP))
Programme INDH (Axe entrepreneuriat) 2005	Lancée le 18 mai 2005 par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) constitue un programme de développement axé sur la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale. Fondée sur des valeurs telles que la dignité, la confiance des citoyens en eux-mêmes et en l'avenir de leur pays, leur participation active à l'identification de leurs besoins et à la transformation de ces derniers en projets concrets, ainsi que la promotion de la bonne gouvernance et de la pérennité. ▪ <i>Durant sa première phase (2005/2010), l'INDH s'est organisée autour de quatre programmes visant différentes catégories sociales. Ces programmes étaient axés sur la lutte contre la pauvreté en milieu rural, la précarité en milieu urbain et l'exclusion sociale, s'assignant ainsi des objectifs clairement définis.</i> ▪ <i>La deuxième phase (2011-2015) a marqué un tournant majeur pour l'INDH, grâce à une augmentation significative de son budget alloué. Durant cette période, l'initiative a ciblé les communes rurales et les quartiers urbains défavorisés, touchant ainsi un million de bénéficiaires répartis dans 3 300 villages appartenant à 22 régions montagneuses et isolées.</i> ▪ <i>La troisième phase de l'INDH, initiée en septembre 2018 sous la présidence de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, vise à renforcer les progrès antérieurs. Elle se concentre sur quatre programmes essentiels : le comblement des lacunes en infrastructures et services de base dans les zones défavorisées, l'accompagnement des personnes en situation précaire, l'amélioration des revenus et l'intégration économique des jeunes, ainsi que le soutien au développement humain des générations futures par l'investissement dans le capital humain.</i> Guide du programme INDH Phase III
Programme MOUKAWALATI 2006	Le Programme "MOUKAWALATI" a pour objectif global de contribuer à la lutte contre le chômage en soutenant la création d'entreprises créatrices de richesse et d'emplois, en accord avec les besoins et les caractéristiques régionales. Il vise également à garantir la pérennité progressive du tissu économique régional en assurant un suivi des entreprises créées pendant la phase critique de démarrage.

	En somme, le programme vise à favoriser le développement économique local à travers la promotion de l'entrepreneuriat et le soutien aux nouvelles entreprises, tout en assurant leur suivi pour favoriser leur succès à long terme. Parmi les objectifs spécifiques de ce programme, on trouve : ▪ La création effective d'entreprise ▪ Pérenniser les entreprises créées L'ANAPEC est l'organisme responsable de ce programme dans le cadre d'un contrat progrès Etat/ANAPEC qui prévoit la prise en charge de l'ANAPEC des frais d'accompagnement à hauteur de 10.000 DH par projet. Les personnes éligibles à l'accompagnement de ce programme sont les diplômés de la formation professionnelle ou de l'enseignement supérieur et aussi les bacheliers qui ont un projet qui coûtera entre 50.000 DH et 250.000 DH avec la possibilité d'associé deux personnes à condition de ne pas dépasser les 500.000 DH. En vue de réunir les conditions permettant au programme MOUKAWALATI d'atteindre ses objectifs, les mesures d'accompagnement ci-après ont été mises en place : ▪ <i>Accompagnement pré et post création des jeunes porteurs de projets dont l'investissement ne dépasse pas 250 000 DH</i> ▪ <i>Prise en charge par l'ANAPEC des frais de l'accompagnement à hauteur de 10 000,00 DH par projet</i> ▪ <i>Délégation de la gestion de la garantie de 85% du crédit bancaire par la C.C.G aux banques pour le compte de l'Etat</i> ▪ <i>Octroi d'une avance sans intérêts représentant au maximum 10% de l'investissement et dans la limite de 15.000,00 DH remboursable sur six (6) ans dont trois (3) de différé.</i> Guide du programme MOUKAWALTI
Programme INTELAKA (PIAFE) 2020	Le programme INTELAKA, une initiative royale visant à promouvoir l'entrepreneuriat et l'inclusion financière, témoigne de la pertinence de la vision royale dans le contexte de relance POST-COVID. Il vise à stimuler une nouvelle dynamique entrepreneuriale et à encourager l'auto-emploi. ▪ Financement plafonné à 1.200.000 DH ▪ Remboursable sur 7 ans avec un différé de 2 ans (selon le projet) ▪ Chiffre d'affaires prévisionnel ne doit pas dépasser 10.000.000 DH ▪ Un taux d'intérêt de 2% pour le milieu urbain et 1,75% pour le rural ▪ Exonéré du critère de l'ancienneté pour les entreprises agricoles et celles exportatrices vers l'Afrique. ▪ Garantie de l'Etat à hauteur de 80% ▪ Entreprises récemment créées ou en cours de création (RC ne doit pas dépasser les 5 ans sauf le type mentionné précédemment)

	▪ Un prêt d'honneur à hauteur (Plafond 50.000 DH) de 20% du coût global d'investissement plafonné à 300.000 DH remboursable totalement après 5 ans.
Programme FORSA 2022	Pour l'année 2022, le programme FORSA bénéficiera d'une enveloppe budgétaire de 1,25 milliard de dirhams. Ce programme vise à accompagner 10 000 porteurs de projets dans divers secteurs économiques, tout en garantissant les principes d'équité régionale et de genre. Le dispositif d'accompagnement pour les porteurs de projets comprend une formation en e-learning pour tous les projets sélectionnés, ainsi qu'une incubation de 2,5 mois pour les projets les plus prometteurs, grâce à la mobilisation d'incubateurs régionaux. Le dispositif de financement prévoit un prêt d'honneur pouvant atteindre 100 000 dirhams, avec une subvention maximale de 10 000 dirhams. Tous les secteurs d'activité sont éligibles, et la durée maximale de remboursement est de 10 ans avec un différé de 2 ans. Les porteurs de projets seront sélectionnés à l'issue d'un Appel à Projets qui sera lancé début avril 2022. Les candidats pourront déposer leurs dossiers de candidature sur la plateforme digitale www.forsa.ma et pourront se faire aider par les Desks FORSA ouverts dans les douze régions du Royaume. Un Centre de Relation Client sera également disponible pour aider les porteurs de projets tout au long du processus. La Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT) a été chargée de diriger le programme FORSA, en mettant en place une unité de gestion et de suivi dédiée qui sera déployée sur tout le territoire.

Source : Auteurs

Figure N°02. Les programmes de financement et d'accompagnement au Maroc



Source : Auteurs

3. Conclusion

En 1978, une attention accrue des pouvoirs publics marocains s'est tournée vers le soutien aux petites et moyennes entreprises (PME), marquant ainsi un tournant significatif dans la manière dont ces structures sont accompagnées. Cette évolution a conduit à l'établissement de nouvelles structures dédiées à offrir un soutien intégral aux PME, visant à favoriser leur développement et leur expansion. L'intervention de ces structures s'étend sur plusieurs aspects clés : technique, juridique, réglementaire, et surtout financier. Parmi ces dimensions, le soutien financier joue un rôle primordial, fournissant les ressources essentielles pour surmonter les obstacles financiers et opérationnels auxquels sont confrontées les PME.

Depuis cette période, les autorités marocaines ont élaboré et constamment renouvelé une variété de dispositifs et de programmes d'assistance destinés aux PME. Ce processus a permis de constituer une riche expérience et un historique significatif dans le domaine de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc. Néanmoins, la littérature académique révèle une absence notable de documentation détaillée et de suivi rigoureux des informations nécessaires à une compréhension approfondie de ces dispositifs. Cette carence d'information constitue un obstacle majeur à l'évaluation complète et précise des programmes d'accompagnement.

Pour combler cette lacune, notre étude a entrepris une historisation approfondie de l'accompagnement entrepreneurial au Maroc. Nous avons également réalisé une analyse comparative des divers programmes de soutien mis en œuvre à l'échelle nationale. Cette analyse a mis en lumière une absence préoccupante de suivi systématique des indicateurs de performance pour chaque programme, un élément crucial pour évaluer leur efficacité. Le manque de suivi régulier limite la capacité d'analyse et d'adaptation des politiques, empêchant ainsi une évaluation précise des succès et des échecs des programmes. Il est impératif d'évaluer de manière approfondie chaque programme existant avant le lancement de nouvelles initiatives. Une telle évaluation permettrait non seulement d'identifier les facteurs de réussite à renforcer et les causes d'échec à éviter, mais aussi d'optimiser les budgets, de réduire les délais pour atteindre les objectifs et d'améliorer le ciblage des porteurs de projets ainsi que des projets eux-mêmes. De plus, cette approche permettrait de maximiser l'impact socio-économique des programmes de soutien en veillant à ce qu'ils répondent adéquatement aux besoins des entreprises et aux attentes des parties prenantes. L'accompagnement entrepreneurial se révèle donc crucial pour le succès des initiatives entrepreneuriales, représentant un enjeu stratégique pour un véritable développement économique. Ce soutien joue également un rôle fondamental en facilitant les relations interpersonnelles, d'abord entre l'entrepreneur et l'accompagnateur, et plus largement, entre l'entrepreneur et l'écosystème entrepreneurial. Au Maroc, plusieurs acteurs interviennent dans le domaine de l'accompagnement entrepreneurial, apportant une diversité d'expériences et de compétences qui peuvent enrichir considérablement le soutien aux PME. Pour que l'expérience marocaine en matière d'accompagnement entrepreneurial soit véritablement efficace et réussie, il est crucial que ces acteurs unifient leurs efforts et alignent leurs objectifs au sein d'un écosystème entrepreneurial harmonisé. Une telle approche collaborative permettrait de combler les lacunes existantes, d'améliorer la coordination entre les différents intervenants et de développer une version optimisée du soutien entrepreneurial au Maroc. En fin de compte, le partage des expériences et des compétences entre les différents acteurs peut offrir une vue intégrée et cohérente des meilleures pratiques en matière de soutien entrepreneurial. Cette synergie renforcerait l'efficacité des programmes d'accompagnement, maximiserait les retours sur investissement et contribuerait à un développement économique durable et inclusif pour le Maroc.

Références

- (1). Aline D. (2008) : Accompagner le porteur de projet innovant ... ou comment faire émerger ses compétences. Projectics / Proyética / Projectique,
- (2). Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- (3). Baraldi E. et Havensvid M.I. (2016). "Identifying new dimensions of business incubation: A multi-Level analysis of Karolinska Institute's incubation system", *Technovation*, vol. 50-51, p. 53-68.
- (4). Barès, F. & Muller, R. (2007). Appui à la création d'entreprise : du narcissisme au partage de ressources : L'exemple d'un réseau d'aide à la création d'entreprise. *Revue internationale de psychosociologie*, XIII, 125-146
- (5). Barès, F. (2004), La mutation de l'accompagnement à la création d'entreprises : regards croisés d'une déclinaison locale de la politique nationale. L'émergence du réseau CREAlliance, 7 e CIFEPME, Montpellier.
- (6). Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- (7). Bousetta, M. (2013). « Entrepreneuriat des Jeunes et Développement de l'Esprit d'Entreprise au Maroc : l'Expérience de Moukawalati » Rapport de recherche.
- (8). Bruneel, J., Ratinho, T., Clarysse, B., Groen, A., (2012), "The evolution of Business incubators: Comparing demand and supply of business incubation services across different incubator generations", *Technovation*, 32, 2, pp. 110-121
- (9). Bruyat, C (2000). Eléments de réflexion pour la mise en œuvre de systèmes d'appui à la création d'entreprise. Les cahiers de l'ERFI, n° 15, pp.9-21
- (10). El Agy, M. (2013) Contribution de l'accompagnement entrepreneurial au succès entrepreneurial : cas des créateurs d'entreprises de la région SMD. Thèse de Doctorat Université Ibn Zohr.
- (11). El Ouarat, L., M., Arouch (2016) : Revue des principaux programme publics d'appui à la création d'entreprises par les jeunes au Maroc. Article de communication
- (12). Ettaki, D (1996). Le financement des PME industrielles marocaines : Pratiques et comportements. Mémoire présenté à l'Université Québec à Trois-Rivières.
- (13). Fayolle, A., & Cuzin, R. (2004). Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise. *La Revue Des Sciences De Gestion, Direction Et Gestion*, 77-88.
- (14). Fourcade, C (2007). « Mise en place de milieux propices au développement de la PME » dans Filions, L.J (Coll.), *Management des PME : De la création à la croissance*. Saint-Laurent (Québec). Edition de Renouveau Pédagogique, Chap. 7, pp 103-119.
- (15). GOUMGHAR, S., & FIKRI, M. (2022). Digitalization and digital platforms as a facilitator for project finance access for entrepreneurs: Exploratory study. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(5-2), 205-225.
- (16). Gundolf, K et al. (2008). L'accompagnement des jeunes entreprises par les pairs : conditions d'émergence. Congrès International Francophone en Entrepreneurial et PME.
- (17). INDH. (s. d.). Ministère des Affaires Etrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant À L'Etranger. <https://diplomatie.ma/fr/initiative-nationale-de-d%C3%A9veloppement-humain>
- (18). Khariss. M (2003), Le développement des PME au Maroc, un enjeu pour le Maroc, Thèse d'Etat, Rabat

- (19). Labex entreprendre (2014), « Panorama des structures d'accompagnement en termes de management et de performance », *Livre blanc sur les structures d'accompagnement à la création d'entreprises en France*
- (20). Lamy. A (2012). « L'accompagnement entrepreneurial : une analyse multi-niveau de la littérature. » 2^{ème} Rencontre entre les acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs, Montpellier.
- (21). Lancement du programme national FORSA, un programme ambitieux et novateur pour encourager l'entrepreneuriat. (s. d.). Chef du Gouvernement - Royaume du Maroc. <https://www.cg.gov.ma/fr/node/10591>
- (22). Léger-Jarniou, C. & Saporta, B. (2006). L'accompagnement en situation entrepreneuriale : pertinence ou cohérence. *Revue de l'Entrepreneuriat / Review of Entrepreneurship*, 5, 9-12.
- (23). LETOWSKI A (2005), « La diversité des acteurs de l'accompagnement des créateurs d'entreprise lors de leur démarrage : au profit de quels créateurs d'entreprises ? », Actes du IV^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Paris, novembre
- (24). Lévy-Tadjine, T. (2011). Peut-on modéliser la relation d'accompagnement entrepreneurial ? *La Revue des Sciences de Gestion*, 251, 83-90.
- (25). Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- (26). Messeghem K. et Sammut S. (2017). "Editorial: Thirty years of research in entrepreneurial support", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business Journal*, vol. 23, no 4, p. 405-418
- (27). Messeghem, K. & Sammut, S. (2013). Chapitre 14. L'accompagnement entrepreneurial : Facteur de réussite. Dans : Catherine Léger-Jarniou éd., *Le grand livre de l'entrepreneuriat* (pp. 271-285). Paris : Dunod.
- (28). Messeghem, K. (2021). *L'accompagnement entrepreneurial*. EMS Editions
- (29). Messeghem, K., Sammut, S., Chabaud, D., Carrier, C. & Thurik, R. (2013). L'accompagnement entrepreneurial, une industrie en quête de leviers de performance ? *Management international / International Management / Gestión Internacional*, 17(3), 65-71.
- (30). Messeghem, K., Sammut, S., Temri, L. & St-Jean, É. (2020). Les mutations de l'accompagnement entrepreneurial. *Revue française de gestion*, 286, 59-67.
- (31). Paul, M., (2009a) « Accompagnement » *Education-Formation*, n°3, pp. 91-108
- (32). Pezet, É. & Le Roux, A. (2012). La nébuleuse de l'accompagnement : un palliatif du management ? *Management & Avenir*, 53, 91-102.
- (33). Sammut, S. (2003). L'accompagnement de la jeune entreprise. *Revue française de gestion*,
- (34). Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation : Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-288.
- (35). Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- (36). Storey, D. J. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. Routledge.
- (37). Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.