

Evolution de la création d'emplois générés par les projets INDH au Maroc : Province de Tétouan, période 2019-2023

Evolution of job creation generated by INDH projects in Morocco: Tetouan Province, 2019–2023

Naima SALLE¹, Abdelmonaim TLIDI¹

¹Department d'Economie et Gestion,
Laboratoire : Etudes Economiques, Analyse Numérique
et Intelligence Artificielle (EEANIA)
Université Abdelmalek Essaâdi,
Tétouan, Maroc

RESUME : L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), lancée au Maroc en 2005, constitue une approche visant à promouvoir l'entrepreneuriat et les activités génératrices de revenus, dans l'objectif d'améliorer le marché de l'emploi et de soutenir la croissance économique. De nombreuses études ont d'ailleurs mis en évidence l'impact positif de l'entrepreneuriat sur la création d'emplois. Cet article examine l'évolution de la création d'emplois induite par les projets soutenus par l'INDH sur la période 2019–2023. L'analyse s'appuie sur des données collectées à l'aide d'un questionnaire administré auprès d'un échantillon de 120 jeunes entrepreneurs bénéficiaires du programme. Les résultats mettent en évidence une amélioration significative de la capacité de création d'emplois des très petites entreprises (TPE), avec une augmentation du nombre d'emplois de 322 à 558 en trois ans, soit une progression de 73,3 %. Toutefois, malgré cette évolution positive, ces entreprises demeurent majoritairement de petite taille, ce qui limite leur contribution à la création d'emplois à grande échelle.

MOTS-CLEFS: Entrepreneuriat ; Création d'emploi ; jeunes entrepreneurs ; Initiative Nationale pour le Développement Humain.

ABSTRACT: The National Initiative for Human Development (INDH), launched in Morocco in 2005, is an initiative designed to promote entrepreneurship and income-generating activities, with the aim of improving the labor market and supporting economic growth. Numerous studies have highlighted the positive impact of entrepreneurship on job creation. This article examines the evolution of job creation resulting from projects supported by the INDH over the 2019–2023 period. The analysis is based on data collected through a questionnaire administered to a sample of 120 young entrepreneurs who benefited from the program. The results highlight a significant improvement in the job creation capacity of very small enterprises (VSEs), with the number of jobs increasing from 322 to 558 over three years, a 73.3% increase. However, despite this positive trend, these enterprises remain predominantly small, which limits their contribution to large-scale job creation.

KEYWORDS: Entrepreneurship ; Job creation ; Young entrepreneurs ; National Initiative for Human Development ; INDH ; Unemployment;

1 INTRODUCTION

L'entrepreneuriat constitue un levier fondamental pour la création d'emplois, la production de richesses ainsi que pour une meilleure répartition des revenus. Plusieurs études ont d'ailleurs mis en évidence son rôle déterminant dans la réduction du chômage [1], [2].

Dans ce contexte, le Maroc s'est engagé à relever les défis socio-économiques en favorisant l'entrepreneuriat, notamment chez les jeunes. À cet effet, plusieurs programmes ont été lancés au cours des dernières décennies. Parmi eux, l'Initiative

Nationale pour le Développement Humain (INDH) s'inscrit dans les objectifs du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et propose diverses actions en faveur de l'insertion économique des jeunes marocains.

Ainsi, le programme ARIEJ (« Amélioration des Revenus et Inclusion Économique des Jeunes »), mis en place dans le cadre de l'INDH, vise principalement à soutenir l'entrepreneuriat et à encourager les activités génératrices de revenus. Toutefois, malgré les efforts déployés par le gouvernement marocain et les différents acteurs concernés, le taux de chômage demeure relativement élevé à l'échelle nationale.

Selon les données publiées par le Haut-Commissariat au Plan (HCP), le marché du travail marocain a connu des évolutions contrastées ces dernières années. Entre le deuxième trimestre 2021 et celui de 2022, une amélioration notable a été enregistrée avec la création de 133 000 postes d'emploi, accompagnée d'une baisse du taux de chômage de 12,8 % à 11,2 % [3].

Toutefois, cette dynamique n'a pas été durable. Entre le deuxième trimestre de 2022 et celui de 2023, les statistiques du HCP montrent une perte nette de 86 000 emplois, malgré la création de 112 000 postes, avec une hausse du taux de chômage atteignant 12,4 % [4].

Les données les plus récentes confirment la persistance de tensions sur le marché du travail. En 2024 et début 2025, le taux de chômage reste élevé, avoisinant 13 %, dans un contexte marqué par des contraintes économiques et climatiques [5].

Dans ce cadre, il devient essentiel d'analyser l'évolution des emplois générés par les projets soutenus par l'INDH sur la période 2019 – 2023. La présente étude s'appuie sur des données recueillies auprès des jeunes entrepreneurs soutenus par l'INDH via un questionnaire.

Ainsi, la problématique de cette recherche consiste à analyser l'évolution de la création d'emplois générée par les projets soutenus par l'INDH sur la période 2019 – 2023. À cet égard, il apparaît essentiel, dans un premier temps, d'examiner les caractéristiques sociodémographiques des jeunes entrepreneurs bénéficiaires de ces dispositifs.

Questions de recherche :

- Quelles sont les caractéristiques sociodémographiques des jeunes entrepreneurs bénéficiant du soutien de l'INDH ?
- Comment a évolué la création d'emplois générée par les projets soutenus par l'INDH durant la période 2019–2023 ?

Dans cet article, nous commencerons par une revue de la littérature portant sur l'entrepreneuriat et son impact sur la création d'emplois. Nous présenterons ensuite une analyse synthétique de l'évolution de l'entrepreneuriat et du chômage au Maroc. Par la suite, un aperçu du programme de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), mis en place pour soutenir l'entrepreneuriat, sera proposé. Enfin, nous procéderons à la présentation et à la discussion des résultats obtenus.

2 EMERGENCE DE L'ÉCONOMIE ENTREPRENEURIALE

Depuis le début du troisième millénaire, l'importance socio-économique de l'entrepreneuriat s'est imposée comme un enjeu majeur, tant à l'échelle nationale qu'internationale.

2.1 CONCEPT D'ENTREPRENEURIAT

Définir précisément l'entrepreneuriat demeure une tâche complexe en raison de la diversité de ses approches et de ses dimensions. À ce jour, la communauté scientifique ne s'accorde pas sur une définition universelle, ce qui explique l'usage parfois ambigu et nuancé de ce concept.

Dès 1934, Joseph Schumpeter, considéré comme l'un des pionniers de la théorie de l'entrepreneuriat, a défini ce dernier comme la capacité à introduire des innovations (produits ou procédés) et à provoquer, ou tirer parti, de déséquilibres sur le marché [6].

Par ailleurs, les auteurs du Global Entrepreneurship Monitor (GEM) conçoivent l'entrepreneuriat comme un processus consistant à identifier, évaluer et exploiter des opportunités d'affaires [7].

Dans la même perspective, Shane et Venkataraman [8] définissent l'entrepreneuriat comme la capacité à découvrir ou créer des opportunités, puis à les exploiter, notamment en mobilisant les ressources nécessaires, tout en s'intéressant aux individus qui identifient, évaluent et mettent en œuvre ces opportunités.

Enfin, Fayolle et Messeghem [9] soulignent que l'entrepreneuriat peut être appréhendé comme un processus dynamique de recherche, de poursuite et d'exploitation d'opportunités, mené par un individu ou une équipe entrepreneuriale, dans le cadre de la création, du développement ou de la valorisation d'une organisation, contribuant ainsi à la création de valeur.

2.2 LE ROLE DE L'ENTREPRENEURIAT DANS LA CREATION D'EMPLOIS

David Audretsch [10] figure parmi les auteurs ayant largement contribué à mettre en évidence le rôle central de l'économie entrepreneuriale. Il distingue trois grandes phases ayant marqué l'évolution des systèmes économiques au cours du dernier demi-siècle : l'économie fondée sur le capital, l'économie de la connaissance et, plus récemment, l'économie entrepreneuriale. Depuis les années 1990, l'entrepreneuriat s'impose ainsi comme un levier essentiel de la croissance économique [10].

Dans la même perspective, Zoltan J. Acs [11] souligne que les petites entreprises jouent un rôle déterminant dans l'économie, en tant que moteurs du changement. À travers leur dynamisme entrepreneurial, elles sont à l'origine d'innovations majeures, favorisent la transformation des structures industrielles et contribuent significativement à la création d'emplois.

Par ailleurs, plusieurs travaux empiriques montrent qu'une augmentation de la part des petites entreprises dans une économie ou dans un secteur donné entraîne une hausse de la production globale [12], [2]. Dans cette continuité, Audretsch et Thurik [13] mettent en évidence une relation inverse entre le taux d'entrepreneuriat et le niveau de chômage dans 23 pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) sur la période 1984–1994.

Selon Audretsch et Thurik [14], l'entrepreneuriat constitue désormais un moteur fondamental du développement économique et social à l'échelle mondiale. Après la Seconde Guerre mondiale, les petites entreprises ont joué un rôle majeur dans la création d'emplois et la stabilité économique [1]. L'entrepreneuriat apparaît ainsi comme un élément structurant des économies modernes, dont la croissance dépend largement de la transition vers une économie entrepreneuriale [15].

De plus, Acs et al. [16] soulignent que la contribution de l'entrepreneuriat au développement économique se manifeste à travers la création d'emplois, l'amélioration du bien-être et la stimulation de l'innovation.

Enfin, les recherches récentes accordent une attention croissante à l'analyse du rôle de l'entrepreneuriat dans le développement économique, en lien avec la transition vers une économie orientée vers l'offre. De nombreux économistes et décideurs politiques reconnaissent désormais que l'entrepreneuriat exerce un impact positif sur la croissance du produit intérieur brut (PIB) ainsi que sur la dynamique du marché du travail [17].

2.3 ENTREPRENEURIAT ET MARCHE D'EMPLOI MAROCAIN

Compte tenu de la reconnaissance croissante du rôle positif de l'entrepreneuriat dans la création d'emplois, la réduction du chômage et la stimulation de la croissance économique, le développement de la culture entrepreneuriale constitue aujourd'hui un enjeu majeur.

Dans ce cadre, les politiques publiques au Maroc s'orientent de plus en plus vers la promotion de l'auto-emploi, à travers le financement, l'accompagnement et l'encouragement des jeunes entrepreneurs.

Selon Bank Al-Maghrib, l'économie marocaine a été fortement affectée ces dernières années par plusieurs chocs, notamment la sécheresse récurrente, les répercussions de la pandémie de COVID-19 et les tensions inflationnistes à l'échelle mondiale. De son côté, le Fonds monétaire international [18] souligne que l'activité économique a connu un net ralentissement à partir de 2020, entraînant une dégradation des indicateurs du marché du travail.

Par ailleurs, les données du Haut-Commissariat au Plan confirment le caractère préoccupant de la situation de l'emploi au Maroc. Après avoir dépassé 12 % en 2020, le taux de chômage a connu une légère amélioration en 2021, avant de repartir à la hausse pour atteindre environ 13% en 2024–2025. Cette évolution s'explique notamment par des pertes d'emplois dans des secteurs clés tels que l'agriculture, la pêche et certains services, fortement dépendants des conditions climatiques et de la conjoncture économique.

Par ailleurs, selon plusieurs chercheurs et praticiens [19], le chômage des jeunes s'explique par un ensemble de facteurs structurels. La rigidité du cadre institutionnel et législatif est parmi les plus importants figurent, notamment certaines dispositions du code du travail, l'attrait des jeunes pour des emplois jugés plus stables et mieux rémunérés au sein des grandes entreprises ou de la fonction publique, ainsi que le déséquilibre entre une population jeune en âge d'activité en forte croissance et un rythme de création d'emplois encore insuffisant.

S'agissant de la dynamique entrepreneuriale, les données de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale (OMPIC) montrent que la création d'entreprises est restée relativement modérée durant la période 2010–2015. Plus récemment, après un ralentissement observé entre 2021 et 2022, lié notamment aux effets post-crise, une reprise progressive

a été enregistrée. En effet, le nombre de nouvelles entreprises immatriculées au Registre du Commerce a dépassé 78 000 unités durant les dix premiers mois de 2023, confirmant une dynamique de relance, qui s'est poursuivie en 2024 avec une tendance globalement positive [20].

Face à ces enjeux, plusieurs actions et mesures ont été mises en place pour stimuler l'entrepreneuriat. Dans ce sens, le gouvernement marocain a lancé divers programmes visant à encourager la création d'entreprises et l'auto-emploi, notamment Forsa, Awrach, Intelaka et Moukawalati. Parmi ces initiatives, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) se distingue par son approche intégrée, sa philosophie axée sur l'inclusion sociale et économique, ainsi que par sa généralisation à l'ensemble du territoire national.

2.4 APPUI A L'ENTREPRENEURIAT COMME PRIORITE DE L'INDH

L'INDH est un programme de développement fondé sur une gouvernance participative, impliquant les communautés locales dans toutes les étapes, de la planification à la mise en œuvre des projets. Elle vise principalement à réduire les inégalités sociales et économiques en valorisant le capital humain et en soutenant les activités génératrices de revenus [21].

La phase I (2005–2010) s'est concentrée sur la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale, tandis que la phase II (2011–2018) a renforcé ces actions avec des investissements accrus, notamment dans les infrastructures et les services sociaux de base au profit des zones rurales et enclavées. Durant cette période, plus de 63 000 projets ont été réalisés pour un investissement global important, avec plusieurs milliers d'activités génératrices de revenus.

La phase III (2019–2023) s'inscrit dans la continuité des précédentes phases, avec un accent particulier sur le développement humain et l'inclusion économique des jeunes. Son programme repose sur trois axes principaux : l'accompagnement des entrepreneurs, l'insertion des populations vulnérables et le soutien à la formation, notamment technique. [21].

Dans le cadre de l'axe « appui à l'entrepreneuriat », l'INDH a accordé une attention particulière à la phase de pré-crédation des très petites entreprises, en apportant un accompagnement technique à plus de 4 300 projets. Par ailleurs, près de 1 000 bénéficiaires ont profité d'un appui en phase de post-crédation, couvrant plus de 700 projets. En ce qui concerne l'axe « amélioration du revenu », l'INDH a soutenu le financement de plus de 260 activités génératrices de revenus, au profit de plus de 3 000 bénéficiaires.

Toutefois, l'axe « appui à l'entrepreneuriat » n'a été opérationnalisé qu'à partir de 2021, ce qui justifie le choix de la présente étude de se concentrer sur l'axe « amélioration du revenu », mis en œuvre dès 2019. La réussite de l'INDH repose largement sur l'implication de la société civile, à l'échelle nationale, provinciale et communale, dans la mise en œuvre et le suivi des projets.

Au niveau territorial, la province de Tétouan s'inscrit pleinement dans cette dynamique. La province a réaffirmé son engagement dans la mise en œuvre de la phase III de l'INDH, en cohérence avec les orientations nationales en matière de régionalisation avancée et de décentralisation.

3 METHODOLOGIE

3.1 POPULATION ET SOURCE DES DONNEES

La présente étude s'inscrit dans l'analyse des projets soutenus par l'INDH dans la province de Tétouan sur la période 2019–2023. L'échantillon retenu est composé de 120 chefs de projet, sélectionnés de manière aléatoire à partir d'une population totale de 320 projets soutenus dans la zone d'étude.

La collecte des données a été réalisée au cours des quatre premiers mois de l'année 2024, à l'aide d'un questionnaire structuré. Les bénéficiaires ont été contactés par téléphone afin de fixer des rendez-vous, suivis d'entretiens en présentiel sur leurs lieux d'activité. Cette démarche a permis de garantir la fiabilité des informations recueillies. Le questionnaire porte à la fois sur les caractéristiques sociodémographiques des bénéficiaires et sur l'évolution du nombre d'emplois générés par les projets financés par l'INDH, entre l'année de démarrage en 2019 et l'année 2023.

3.2 APPROCHE METHODOLOGIQUE : METHODE D'ANALYSE

Cette étude adopte une approche quantitative descriptive, visant à analyser les caractéristiques des jeunes entrepreneurs et à évaluer l'évolution de la création d'emplois générée par les projets soutenus par l'INDH sur les niveaux suivants :

- Analyse socio-démographique : Afin de répondre à la première question de recherche, une analyse descriptive a été réalisée sur les caractéristiques socio-démographiques des jeunes entrepreneurs (âge, sexe, niveau d'instruction, etc.). Cette analyse permet de dresser le profil type des bénéficiaires des projets soutenus.
- Analyse de l'évolution de l'emploi : Pour répondre à la deuxième question, un tableau statistique a été élaboré afin de présenter l'évolution du nombre d'emplois générés par les projets des jeunes entrepreneurs entre 2019 (année de démarrage) et 2023.
- Calcul du taux d'évolution : Le taux d'évolution de la création d'emplois a été calculé afin de mesurer la dynamique de croissance sur la période étudiée. Ce taux permet d'évaluer la variation relative du nombre d'emplois générés entre l'année 2019 et 2023.

4 RESULTATS ET DISCUSSION

L'étude des données obtenues nous a permis de répondre à nos questions de recherche et d'aboutir aux résultats qu'on va présenter dans ce qui suit. Les premiers résultats sont Consacrés à l'analyse démographique de l'échantillon de l'étude empirique portant sur 120 jeunes entrepreneurs soutenus par l'INDH dans la province de Tétouan. Le second résultat examine l'évolution du nombre d'emplois générés par les projets des jeunes entrepreneurs entre 2019 et 2023.

4.1 PROFIL SOCIO-DEMOGRAPHIQUE DES ENQUETES

Dans cette analyse nous allons traiter les caractéristiques socio-démographiques qui comprennent le genre, l'âge, le statut matrimonial et le niveau d'éducation.

4.1.1 Répartition des répondants selon le genre

L'analyse des données, sur 120 enquêtés, révèle que l'échantillon est majoritairement composé d'hommes, représentant environ 60 % des répondants, contre 40 % de femmes (voir Fig.1 ci-dessous).

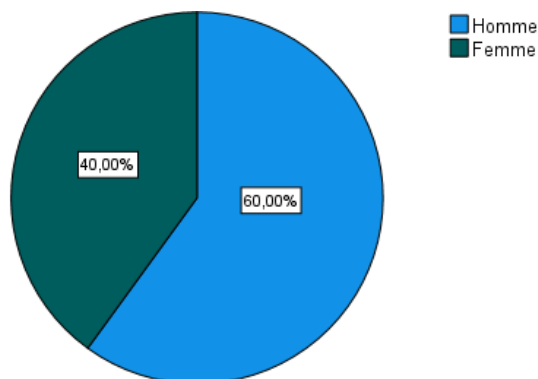


Fig. 1. Répartition des enquêtés selon le genre

Cette répartition met en évidence une dominance masculine dans l'entrepreneuriat des jeunes soutenu par l'INDH au niveau de la province de Tétouan. Ce résultat peut s'expliquer par des facteurs socioculturels et économiques, qui influencent encore l'accès des femmes à l'entrepreneuriat. Toutefois, la présence non négligeable des femmes entrepreneures témoigne des efforts déployés par l'INDH pour encourager l'entrepreneuriat féminin.

4.1.2 Répartition des enquêtés selon l'âge

Le graphique ci-dessous (Fig.2) présente la répartition des 120 individus de l'échantillon selon l'âge. On observe d'abord que la structure de l'échantillon est fortement concentrée dans les tranches d'âge jeunes et intermédiaires.

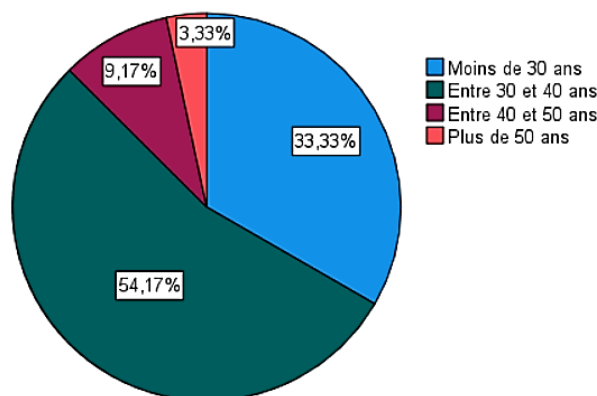


Fig. 2. Répartition des enquêtés selon l'âge

La catégorie 30 – 40 ans est majoritaire avec 65 individus, soit 54,2 % de l'échantillon. Elle constitue à elle seule plus de la moitié de la population étudiée, ce qui indique que l'échantillon est dominé par des adultes en phase active de la vie professionnelle. La tranche moins de 30 ans représente 33,3 %, soit un tiers de l'effectif. Ainsi, près de 87,5 % des individus ont moins de 40 ans, comme le montre le pourcentage cumulé. Cela traduit une population globalement jeune.

Les classes d'âge supérieures sont faiblement représentées : 9,2 % pour les tranches d'âge 40–50 ans et seulement 3,3 % pour les plus de 50 ans. Cette sous-représentation des âges élevés suggère que les résultats issus de cet échantillon refléteront principalement les comportements, opinions ou caractéristiques d'une population jeune à d'âge moyen, et seront moins généralisables aux personnes plus âgées. En résumé, la distribution est asymétrique en faveur des jeunes, avec une forte concentration entre 30 et 40 ans.

4.1.3 Répartition des enquêtés selon le statut matrimonial

Dans le graphique ci-dessous (voir Fig.3) présentant la distribution du statut matrimonial, on observe que la majorité des répondants sont mariés.

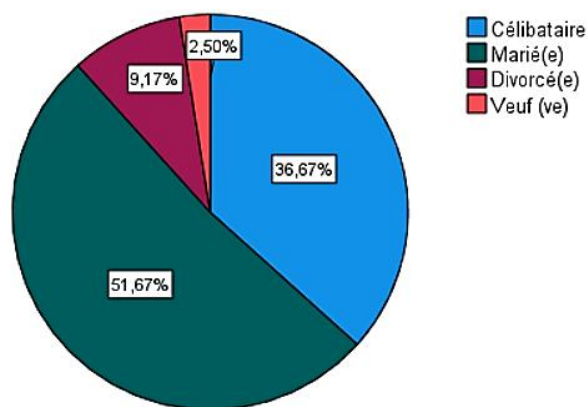


Fig. 3. Répartition des enquêtés selon les statuts matrimoniaux

Les données montrent que 62 personnes, soit 51,7 % de l'échantillon sont mariés. Cette proportion majoritaire suggère que la population étudiée est principalement composée d'individus engagés dans une union matrimoniale stable.

Les célibataires représentent la deuxième catégorie la plus importante avec 44 individus (36,7%). Leur poids reste significatif, indiquant qu'une part non négligeable de la population n'est pas encore mariée s'engageant dans l'entrepreneuriat.

Les situations matrimoniales les moins fréquentes concernent les divorcés (9,2 %) et les veufs/veuves (2,5 %). Ces proportions relativement faibles peuvent refléter soit la structure d'âge de la population étudiée, soit des caractéristiques sociales spécifiques à l'échantillon.

Les résultats mettent en évidence une prédominance des individus mariés, dont la situation reflète généralement une certaine stabilité sociale. Parallèlement, les célibataires sont également bien représentés, traduisant une phase de construction de leur parcours professionnel avant l'entrée en mariage, tandis que les autres statuts matrimoniaux demeurent marginaux.

4.1.4 Répartition des niveaux éducatifs des enquêtés soutenus par l'INDH

La figure ci-dessous (Fig.4) met en évidence la répartition du niveau d'éducation de 120 jeunes entrepreneurs soutenus par l'INDH. L'analyse montre un niveau d'instruction globalement élevé au sein de la population étudiée.

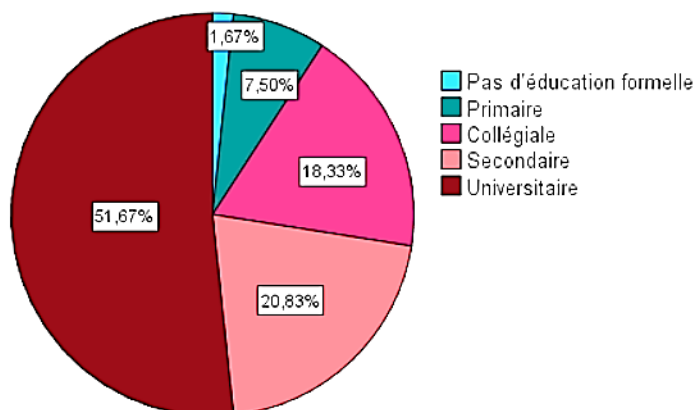


Fig. 4. Répartition des enquêtés selon le niveau d'éducation

Plus de la moitié des bénéficiaires disposent d'un niveau universitaire (51,7 %), ce qui constitue la catégorie dominante. Cette forte proportion suggère que les dispositifs de soutien de l'INDH attirent ou bénéficient largement à des jeunes relativement qualifiés, capables de mobiliser des compétences académiques dans leurs projets entrepreneuriaux. Elle peut également refléter une tendance croissante à l'entrepreneuriat diplômé, où la formation supérieure devient un levier d'insertion économique.

Les enquêtés ayant les niveaux secondaire (20,8 %) et collégial (18,3 %) représentent ensemble près de 39 % de l'échantillon. Ces jeunes disposent d'un bagage éducatif intermédiaire, suffisant pour accéder à des activités entrepreneuriales, mais potentiellement nécessitant un accompagnement technique et managérial renforcé. L'INDH joue ici un rôle clé en compensant les écarts de formation par des mécanismes d'appui et d'encadrement.

À l'inverse, les bénéficiaires ayant un faible niveau d'instruction restent minoritaires : 7,5 % ont un niveau primaire et seulement 1,7 % n'ont aucune éducation formelle. Cette faible représentation peut indiquer l'existence de barrières d'accès à l'entrepreneuriat pour les jeunes peu scolarisés, qu'elles soient administratives, informationnelles ou liées aux compétences nécessaires à la gestion d'un projet.

Globalement, la structure éducative observée révèle que l'entrepreneuriat soutenu par l'INDH est fortement corrélé au capital scolaire. Cette situation invite à réfléchir à des stratégies d'inclusion ciblées afin d'élargir l'accès aux programmes aux jeunes faiblement instruits, tout en adaptant les dispositifs de formation à la diversité des profils.

Généralement, l'analyse des caractéristiques sociodémographiques révèle que l'entrepreneuriat soutenu par l'INDH à Tétouan est majoritairement masculin, bien que la participation féminine demeure notable. Les bénéficiaires sont principalement jeunes, avec une forte concentration dans la tranche 30–40 ans, et présentent globalement une certaine stabilité sociale, marquée par la prédominance des personnes mariées, aux côtés d'une proportion importante de célibataires.

Par ailleurs, le niveau d'instruction apparaît élevé, la majorité des bénéficiaires étant diplômés de l'enseignement supérieur, tandis que les individus faiblement instruits restent peu représentés. Dans l'ensemble, ces résultats mettent en évidence un entrepreneuriat porté par une population jeune et relativement qualifiée, tout en soulignant la nécessité de renforcer l'inclusion des femmes et des profils moins instruits.

4.2 ÉVOLUTION GLOBALE DE CREATION D'EMPLOI PAR LES PROJETS DES ENQUETES

Le tableau 1 ci-dessous présente l'évolution de la création d'emplois par les projets soutenus par l'INDH entre la phase de démarrage et une période de trois ans d'activité. Il met en évidence la répartition de ces très petites entreprises selon le nombre d'employés embauchés, permettant ainsi d'analyser leur capacité de créer des opportunités d'emploi.

Tableau 1. *Évolution du nombre d'emplois générés par les projets soutenus par l'INDH entre 2019 et 2023*

Nombre d'employés	Au démarrage		Après 3 ans ou plus	
	Nombre de TPE	Pourcentage	Nombre de TPE	Pourcentage
1	38	31,7 %	13	10,8 %
2	28	23,3 %	23	19,2 %
3	25	20,8 %	21	17,5 %
4	10	8,3 %	14	11,7 %
5	13	10,8 %	16	13,3 %
6	1	0,8 %	7	5,8 %
7	0	0 %	6	5,0 %
8	4	3,3 %	8	6,7 %
9	0	0 %	4	3,3 %
10	1	0,8 %	1	0,8 %
11	0	0 %	1	0,8 %
12	0	0 %	1	0,8 %
13	0	0 %	1	0,8 %
14	0	0 %	1	0,8 %
15	0	0 %	1	0,8 %
16	0	0 %	1	0,8 %
25	0	0 %	1	0,8 %
Total	120	100 %	120	100 %

L'analyse du tableau 1 révèle qu'au démarrage, la majorité des TPE soutenues par l'INDH se caractérisent par une faible capacité de création d'emploi, avec une forte concentration dans les structures comptant un seul employé (31,7 %), suivies de celles ayant deux (23,3 %) et trois employés (20,8 %). Cela traduit le caractère fragile et limité des entreprises à leurs débuts.

Cependant, après trois ans ou plus, une évolution notable est observée. La part des entreprises avec un seul employé diminue fortement (10,8 %), tandis que celles employant plusieurs personnes (2 à 5 employés) augmentent de manière significative. Par ailleurs, l'apparition de TPE employant plus de 6 personnes, voire jusqu'à 25 employés, témoigne d'une dynamique de croissance et d'une consolidation progressive des activités.

Ainsi, ces résultats mettent en évidence une amélioration globale de la capacité de création d'emplois des TPE soutenues par l'INDH au fil du temps. Toutefois, cette évolution reste modérée, puisque la majorité des entreprises demeure concentrée dans les petites tailles, ce qui confirme les limites structurelles des TPE en matière de croissance et de génération d'emplois à grande échelle.

Tableau 2. *Évolution du nombre total d'emplois créés par les projets après trois années d'activité*

	Au démarrage	Après 3 ans d'activité
Nombre total des emplois créés	322	558

Le tableau 2 met en évidence une évolution significative du nombre total d'emplois créés par les projets soutenus par l'INDH entre la phase de démarrage et après trois ans d'activité. En effet, le nombre d'emplois passe de 322 au démarrage à 558 après trois ans, soit une augmentation de 236 emplois, ce qui correspond à une progression d'environ :

$$\frac{558 - 322}{322} \times 100 = 73,29 \%$$

et par la suite, le taux annuel moyen de l'évolution de la création d'emplois est :

$$558 = 322(1 + t)^3 \Rightarrow t = \sqrt[3]{\frac{558}{322}} - 1 \approx 0,20097 \approx 20,097 \% \approx 20,1\%$$

Cette évolution annuelle moyenne de 20,1 % traduit une dynamique de croissance positive importante des projets entrepreneuriaux au fil du temps, indiquant leur capacité à consolider leurs activités et à élargir progressivement leur effectif.

Elle reflète également un processus de maturation précoce des projets entrepreneuriaux, où les entreprises, initialement de petite taille, parviennent à générer davantage d'emplois une fois leur activité stabilisée.

Les résultats de l'analyse montrent que les projets soutenus par l'INDH présentent, au démarrage, une faible capacité de création d'emplois, caractérisée par une forte concentration de projets avec un effectif réduit.

Cependant, après trois années d'activité, une amélioration notable est observée. Le nombre total d'emplois créés passe de 322 à 558, soit une augmentation de 73,3 %, avec un taux de croissance annuel moyen estimé à environ 20,1 %. Cette évolution s'accompagne d'une diversification des tailles des projets et d'une augmentation du nombre d'unités employant plusieurs salariés, traduisant une dynamique de consolidation et de développement progressif des projets.

Toutefois, malgré cette progression notable, le niveau global d'emploi reste relativement modeste, ce qui confirme le caractère de très petites entreprises (TPE) et souligne leurs limites structurelles en matière de création d'emplois à grande échelle.

Les résultats obtenus confirment que les projets portés par les jeunes entrepreneurs soutenus par l'INDH exercent un effet significatif sur la création d'emploi, en particulier à travers des structures de petite taille. Cette dynamique rejoint les conclusions de David B. Audretsch et Max Keilbach [22], ainsi que celles de Zoltan J. Acs et Catherine Armington [23], qui mettent en évidence le rôle central de l'entrepreneuriat dans la stimulation de l'emploi au niveau local. Elle s'inscrit également dans le prolongement de travaux plus récents, tels que ceux de N. Salle et al. [24] et Touzani [25], soulignant que l'entrepreneuriat constitue un levier stratégique pour dynamiser le marché du travail, notamment dans les économies en développement.

5 CONCLUSION

L'impact de l'entrepreneuriat sur la croissance économique et la création d'emplois constitue un enjeu majeur des politiques publiques. À cet égard, Les résultats confirment que les projets des jeunes entrepreneurs soutenus par l'INDH, entre la période 2019-2023, ont un effet important sur la création de l'emploi et plus spécifiquement les projets employant moins de 6 personnes. Les jeunes entrepreneurs se caractérisent principalement par une population jeune, relativement instruite et majoritairement masculine, ce qui met en évidence des inégalités d'accès, notamment pour les femmes et les jeunes moins qualifiés.

Dans cette perspective, le renforcement de l'impact des programmes de l'INDH passe par une meilleure inclusion de ces catégories, à travers des dispositifs d'accompagnement adaptés, des formations pratiques et une amélioration des mécanismes de sélection et de suivi des projets. Les résultats de cette étude offrent ainsi des pistes d'amélioration pour les acteurs institutionnels afin d'optimiser l'efficacité des interventions.

Cependant, certaines limites doivent être soulignées, notamment la taille réduite de l'échantillon, la focalisation sur une seule province et le recours exclusif à des données quantitatives. De futures recherches gagneraient à élargir le champ d'analyse et à intégrer des approches qualitatives afin de mieux comprendre les dynamiques entrepreneuriales et renforcer la portée des résultats.

6 REFERENCES

- [1] R. Thurik et S. Wennekers, «Entrepreneurship, Small Business and Economic Growth,» *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 11, pp. 140-149, 2004.
- [2] M. A. Carree et A. R. Thurik, «Small Firms and Economic Growth in Europe,» *Atlantic Economic Journal*, vol. 26, n° 12, pp. 137-146, 1998.
- [3] HCP, «Note d'information du haut-commissariat au plan relative a la situation du marché du travail au deuxième trimestre de 2022,» HCP, Rabat, 2022.
- [4] HCP, «Activité, emploi et chômage, deuxième trimestre 2023,» *Division des enquêtes sur l'emploi*, 2023.
- [5] HCP, «Situation du marché du travail au Maroc (dernières publications 2024–2025).,» Haut-Commissariat au Plan, Rabat, 2025.
- [6] J. Schumpeter, «*Theory of Economic Development*,» Harvard University Press, Cambridge, MA, 1934.

- [7] D. Reynolds, . Hay, . D. Bygrave, . Camp et . Autio, «Global Entrepreneurship Monitor: 2000 Executive Report,» Ewing Marion Kauffman Foundation , London & Kansas City, 2000.
- [8] S. Shane et S. Venkataraman, «The promise of entrepreneurship as a field of research,» The Academy of Management Review, vol. 25, n° %11, pp. 217-226, 2000.
- [9] A. Fayolle et K. Messeghem, «La recherche en entrepreneuriat entre 2008 et 2009,» Revue de l'Entrepreneuriat / Review of Entrepreneurship, vol. 10, n° %11, pp. 53-72, 2011.
- [10] D. Audretsch, M. C. Keilbach et E. E. Lehmann, «The Emergence of the Entrepreneurial Economy,» Entrepreneurship and Economic Growth, pp. 12-33, 5 2006.
- [11] Z. J. Acs, «A global perspective,» Small business economics, Challenge 35, vol. 35, n° %16, p. 38–44, 1992.
- [12] A. R. Thurik, «Small Firms, Entrepreneurship and Economic Growth,» Small Business in the Modern Economy, 1996.
- [13] D. B. Audretsch et A. R. Thurik, «Capitalism and Democracy in the 21st Century: From the Managed to the Entrepreneurial Economy,» Journal of Evolutionary Economics, forthcoming, 1999.
- [14] D. Audretsch et R. Thurik, «A Model of the Entrepreneurial Economy,» Institute for Development Strategies, Indiana University, Centre for Advanced Small Business Economics (CASBEC) at Erasmus University Rotterdam (EUR), EIM Business and Policy Research, Zoetermeer and Max Planck Institute, Jena, 2004.
- [15] R. Thurik, «Entreprenomics: entrepreneurship, economic growth and policy,» Centre for Advanced Small Business Economics (CASBEC), 2008.
- [16] Z. J. Acs, S. Desai et J. Hessels, «Entrepreneurship Economic Development and Institutions,» Small Business Economics, vol. 31, pp. 219-234, 2008.
- [17] S. Wennekers et R. Thurik, «Linking Entrepreneurship and Economic Growth,» Small Business Economics, vol. 13, n° %11, pp. 27-56, 1999.
- [18] Fonds Monétaire International, «Le conseil d'administration du FMI achève les consultations de 2020 au titre de l'article IV avec le Maroc,» Washington, 2023.
- [19] S. Laghzaoui, K. Haoudi, M. Sliman, J. J. Decossa et S. EL Otmani, «L'entrepreneuriat des jeunes au Maroc: freins et motivations,» DROF N° 6, Université de Montréal, 2020.
- [20] O. M. d. I. P. I. e. C. OMPIC, «Buletin de la de la Propriété Industrielle et Commerciale au MAROC Janvier Novembre,» Casablanca, 2023.
- [21] C. N. d. I. INDH, «Initiative Nationale pour le Développement Humain, Présentation de la phase III,» Rabat, 2019-2023.
- [22] D. Audretsch et M. Keilbach, «Entrepreneurship capital and economic performance.,» Regional Studies, vol. 38, n° %18, p. 949–959, 2004 .
- [23] Z. J. Acs et C. Armington, «Employment growth and entrepreneurial activity in cities,» Regional Studies, vol. 38, n° %18, p. 911–927, 2004.
- [24] N. Salle, A. Tlidi et M. Ouniniss, «The role of entrepreneurship in job creation: a case study of projects financed by the national initiative for human development in morocco,» Financial and credit activity: problems of theory and practice, pp. 472-483, 2025.
- [25] A. Touzani, «Entrepreneuriat et création d'emploi dans les économies émergentes,» Revue FREG, 2024.