

## **Entrepreneuriat social au Maroc : État des lieux, facteurs de réussite et défis**

### **Social entrepreneurship in Morocco: Current situation, success factors and challenges**

**LAABABID Youssef**

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales  
Université Hassan 1er-Maroc  
Laboratoire de Recherche en Économie Théorique et Appliquée

**MAJIDI Moulay Errachid**

Enseignant chercheur

Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales  
Université Hassan 1er-Maroc  
Laboratoire de Recherche en Économie Théorique et Appliquée

**Date de soumission** : 06/01/2024

**Date d'acceptation** : 07/02/2024

**Pour citer cet article** :

LAABABID.Y & MAJIDI.M.E. (2024) «Entrepreneuriat social au Maroc : État des lieux, facteurs de réussite et défis», Revue Française d'Économie et de Gestion «Volume 5 : Numéro 2 » pp : 427 – 449.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



## Résumé

Ce document présente une proposition de structure pour une revue de la littérature portant sur l'entrepreneuriat social au Maroc. L'objectif de cette revue est de dresser un état des lieux de l'entrepreneuriat social dans le pays, d'examiner les notions et concepts clés qui y sont associés, d'explorer les facteurs contribuant à son succès, et d'aborder les défis et les perspectives futures. Le document débute en abordant les définitions et les concepts fondamentaux liés à l'entrepreneuriat social, en mettant en relief les distinctions entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat conventionnel. Ensuite, il approfondit les éléments favorisant la réussite de l'entrepreneuriat social au Maroc. Il traite par la suite des obstacles auxquels est confronté ce domaine. Enfin, il met en évidence les limites de cette analyse et propose des pistes de recherche future. Cette structure globale offre un cadre exhaustif pour l'exploration de l'entrepreneuriat social au Maroc et servira de guide pour orienter les futurs travaux de recherche dans ce domaine.

**Mots clés :** Entrepreneuriat ; Entrepreneur ; Entrepreneuriat social ; Economie social et solidaire ; Maroc.

## Abstract

This document presents a proposed structure for a literature review on social entrepreneurship in Morocco. The aim of this review is to provide an overview of social entrepreneurship in the country, examine the key notions and concepts associated with it, explore the factors contributing to its success, and discuss the challenges and future prospects. The document begins by addressing the definitions and fundamental concepts related to social entrepreneurship, highlighting the distinctions between social and conventional entrepreneurship. It then delves into the elements that favor the success of social entrepreneurship in Morocco. Subsequently, it addresses the obstacles faced by this field. Finally, it highlights the limitations of this analysis and proposes avenues for future research. This overall structure offers a comprehensive framework for exploring social entrepreneurship in Morocco and will serve as a guide to direct future research efforts in this area.

**Keywords :** Entrepreneurship ; Entrepreneur ; Social entrepreneurship ; Social and solidarity economy ; Morocco.

## Introduction

Entrepreneuriat social au Maroc est en train de prendre une place importante dans l'économie, notamment grâce à l'émergence d'un écosystème favorable à son développement. L'entrepreneuriat social est une forme d'entrepreneuriat qui vise à apporter des solutions innovantes aux problèmes sociaux et environnementaux. L'entrepreneuriat social est une entreprise dont la finalité est la résolution de problèmes sociaux ou environnementaux, plutôt que la maximisation des profits (Boschee & McClurg, 2003). Au Maroc, de plus en plus d'entrepreneurs se tournent vers ce type d'entrepreneuriat pour contribuer au développement de leur pays.

L'entrepreneuriat social est devenu un enjeu majeur dans le développement économique et social du Maroc. En effet, le pays est confronté à de nombreux défis sociaux et environnementaux tels que la pauvreté, le chômage, la précarité, la dégradation de l'environnement, etc. Ces problèmes ont un impact négatif sur le développement économique du pays et la qualité de vie de ses habitants. Face à cette situation, l'entrepreneuriat social peut apporter des solutions innovantes et durables pour résoudre ces problèmes. L'entrepreneuriat social offre une alternative à la fois économique et sociale pour résoudre les problèmes les plus urgents de la société (Mair & Martí, 2006).

En outre, l'entrepreneuriat social peut également contribuer à la création d'emplois et à la réduction de la pauvreté au Maroc. En effet, de nombreuses entreprises sociales se concentrent sur la formation et l'insertion professionnelle des populations défavorisées, en particulier les jeunes et les femmes. Selon Yunus (2011), "l'entrepreneuriat social est un moyen efficace de lutter contre la pauvreté en offrant des opportunités d'emploi et de formation aux personnes les plus vulnérables de la société".

Le but de cette revue de la littérature est d'analyser les travaux de recherche existants sur l'entrepreneuriat social au Maroc, afin de mieux comprendre les enjeux, les perspectives et les défis de cette nouvelle forme d'entrepreneuriat. Plus précisément, cette revue de la littérature a pour objectifs :

- De présenter les différentes définitions et concepts clés de l'entrepreneuriat social et de situer cette forme d'entrepreneuriat dans le contexte marocain.
- De dresser un état des lieux de l'entrepreneuriat social au Maroc, en identifiant les principaux acteurs, les secteurs d'activité, les modèles d'affaires, etc.

- D'analyser les facteurs de réussite et les obstacles à l'entrepreneuriat social au Maroc, en identifiant les facteurs institutionnels, économiques, financiers et socio-culturels qui favorisent ou entravent le développement de l'entrepreneuriat social.
- De proposer des perspectives pour l'avenir de l'entrepreneuriat social au Maroc, en mettant en évidence les opportunités de développement, les défis à relever et les pistes d'action à explorer pour renforcer l'impact de l'entrepreneuriat social sur le développement économique et social du pays.

Pour atteindre ces objectifs, nous devons répondre à la question suivante :

**Quels sont les principaux facteurs qui contribuent à la réussite et quels défis entravent l'essor de l'entrepreneuriat social au Maroc ?**

Pour répondre à cette question, nous avons réalisé une revue de la littérature à partir d'articles scientifiques, de rapports d'organisations internationales, de livres et de thèses universitaires publiés dans les dernières années. Nous avons utilisé une méthode d'analyse bibliographique pour sélectionner les travaux les plus pertinents sur le sujet. Cette méthode nous a permis d'identifier les tendances et les thématiques les plus importantes dans la littérature sur l'entrepreneuriat social au Maroc.

En conclusion, cette revue de la littérature débute par une exploration des définitions et des concepts fondamentaux liés à l'entrepreneuriat social, mettant en lumière les différences entre cette approche et l'entrepreneuriat traditionnel. Ensuite, il approfondit les facteurs clés de réussite de l'entrepreneuriat social au Maroc, tout en examinant les défis rencontrés, tels que les problèmes de financement et la compétition avec les entreprises conventionnelles. Enfin, il se projette vers l'avenir de l'entrepreneuriat social au Maroc, résumant les principales conclusions de la revue de littérature et identifiant les pistes de recherche future. Cette structure exhaustive offre un cadre solide pour explorer l'entrepreneuriat social au Maroc et guider les futures études dans ce domaine.

### **1. Revue de littérature**

L'entrepreneuriat social est considéré comme une solution qui résout un certain nombre de problèmes sociaux complexes et divers, notamment l'autonomisation des femmes (Datta & Gailey,2012), la pauvreté (Seelos & Mair,2005 ; Smith et Stevens,2010), changement et transformation sociale (Alvord et al.,2004) ; (Perrini et coll.,2010 ; Sarkar,2018 ), justice sociale (Phipps & Prieto,2018 ), etc. Les entreprises sociales sont désormais considérées comme une réponse aux problèmes complexes, transversaux et non structurés que ni le gouvernement ni le marché seuls ne parviennent à résoudre (Choi et al., 2019; Weber & Khademian, 2008).

Cette revue de littérature s'engage à explorer les dynamiques de l'entrepreneuriat social au Maroc, en se fondant sur une analyse critique des recherches académiques, des rapports institutionnels et des études de cas empiriques. En examinant les définitions, les concepts clés et les pratiques émergentes de l'entrepreneuriat social, cette revue cherche à éclairer les tendances, les enjeux et les opportunités qui définissent cet écosystème en évolution.

Pour ce faire, nous nous appuyons sur un ensemble varié d'auteurs et de publications qui ont contribué à enrichir la compréhension de l'entrepreneuriat social au Maroc. Parmi les auteurs de référence figurent Louizi et al.,(2020) dont l'étude examine les pratiques actuelles et les perspectives des entreprises sociales au Maroc. De plus, Rossi, M., & Kjeldsen, J. E. (2015) offrent une analyse approfondie des tendances émergentes et des défis rencontrés par les entrepreneurs sociaux marocains, tandis que Le, Y. K. T., & Monnoyer, M. C. L. (2019) explorent le rôle de l'entrepreneuriat social dans le développement durable et l'innovation sociale au Maroc.

### **1.1. L'Entrepreneuriat**

L'économiste Joseph Schumpeter (1950) est reconnu comme un pionnier dans la compréhension de l'entrepreneuriat. Selon lui, un entrepreneur, homme ou femme, est une personne capable de convertir une idée en une innovation réussie. L'esprit d'entreprise est considéré comme un moteur de "destruction créatrice" au sein de l'économie mondiale, en remplaçant les anciens produits par de nouvelles solutions. Cette dynamique contribue au développement à long terme et à la vitalité de l'industrie.

Jeffry Timmons, quant à lui, définit un entrepreneur comme quelqu'un qui ne se limite pas aux ressources actuellement à sa disposition, mais qui recherche sans relâche les opportunités. K. Knight et Peter Drucker considèrent l'entrepreneuriat comme une entreprise risquée, où l'individu prend des risques financiers et personnels pour concrétiser une idée d'entreprise.

Le terme "intrapreneuriat" a été introduit en 1985 par G. Pinchot pour décrire les multiples activités entrepreneuriales qui se déroulent au sein d'une grande organisation.

En 2004, Verstraete et Fayolle ont proposé quatre paradigmes pour mieux comprendre le domaine de la recherche en entrepreneuriat :

- La création d'une organisation (qui ne se limite pas à la création d'une entreprise).
- La détection, la création et la capitalisation des opportunités commerciales.
- La création de valeur.
- L'innovation.

Ces paradigmes ne sont pas mutuellement exclusifs, mais plutôt complémentaires. La création d'une organisation est considérée comme la caractéristique la plus fondamentale de l'entrepreneuriat, mais elle dépend souvent des trois autres. Le paradigme de l'innovation peut être le plus controversé, car toutes les facettes de l'entrepreneuriat ne sont pas nécessairement innovantes.

## **1.2. Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?**

Au cours de l'époque médiévale en France, le terme "entrepreneur" avait une signification spécifique, désignant une personne chargée d'une tâche bien définie. Cependant, au fil des XVI<sup>e</sup> et XVII<sup>e</sup> siècles, le sens de ce mot a évolué pour englober des individus impliqués dans des activités de spéculation. Spécifiquement, un entrepreneur est quelqu'un qui a conclu un accord contractuel avec le gouvernement en vue de fournir des services ou des biens.

Dès 1755, dans l'Encyclopédie de d'Alembert et Diderot, le terme "entrepreneur" est défini comme une personne chargée d'un projet. Le Dictionnaire de la langue française d'Émile Littré, dans son édition de 1889, continue à définir l'entrepreneur comme une personne qui entreprend quelque chose.

Aujourd'hui, Le Petit Robert propose trois définitions distinctes du mot entrepreneur. La première correspond à la définition précitée du Dictionnaire de la langue française, décrivant l'entrepreneur comme "une personne qui entreprend quelque chose". La deuxième définition considère l'entrepreneur comme une personne chargée de superviser l'exécution d'un travail. Selon une approche économique enfin, l'entrepreneur est décrit comme "toute personne qui dirige une entreprise pour son propre compte et mobilise divers facteurs de production, tels que les ressources naturelles, le capital et le travail, dans le but de vendre des produits ou des services".

D'un point de vue entrepreneurial, un entrepreneur est défini comme une personne dotée d'un esprit innovateur, d'une grande confiance en soi, d'un enthousiasme et d'une persévérance, qui aime résoudre les problèmes, prendre des initiatives et rejette la routine et les contraintes. L'entrepreneur agit principalement en fonction de ses avantages personnels, comme le prestige, l'ambition, l'indépendance, la recherche du profit, ou le désir de pouvoir, tant sur lui-même que sur la situation économique, voire sociale (Marchesnay M., 1997).

Selon Joseph Schumpeter, un économiste autrichien, l'entrepreneur joue un rôle clé dans le développement économique. Dans son ouvrage "Théorie de l'évolution économique" (1912), Schumpeter décrit l'entrepreneur comme un innovateur qui introduit de nouvelles idées, produits et méthodes de production sur le marché. Selon lui, l'entrepreneur est essentiel dans le

processus de "destruction créatrice", où les entreprises innovantes remplacent celles devenues obsolètes.

D'autre part, Israel Kirzner, un autre économiste autrichien, met en avant le rôle de l'entrepreneur dans la découverte d'opportunités économiques. Dans son ouvrage "Competition and Entrepreneurship" (1973), Kirzner explique que l'entrepreneur est capable de déceler des opportunités de profit là où d'autres ne voient que des obstacles. Selon lui, l'entrepreneur est un individu qui possède une capacité unique à identifier des déséquilibres sur le marché et à créer de la valeur en comblant ces déséquilibres.

En dernier lieu, William J. Baumol, un économiste américain, avance une théorie de la "prise de risque entrepreneuriale" dans son ouvrage "The Free-Market Innovation Machine" (2002). D'après Baumol, l'entrepreneur est un individu qui assume des risques afin de générer une valeur économique. Il explique que les entrepreneurs prennent des risques en investissant dans des projets innovants qui ont des chances de réussir, mais qui comportent également des risques substantiels de pertes financières.

En résumé, selon les économistes Joseph Schumpeter, Israel Kirzner et William J. Baumol, l'entrepreneur est un individu novateur qui a la capacité de découvrir des opportunités économiques et de s'exposer aux risques pour créer de la valeur. Pour ces économistes, l'entrepreneur joue un rôle décisif dans le développement économique en introduisant de nouvelles idées, de nouveaux produits et de nouvelles méthodes de production sur le marché.

### **1.3. L'entrepreneuriat comme porte d'entrée de l'entrepreneuriat social**

L'évolution de la conception de l'entrepreneuriat a connu une transformation significative, passant d'une vision simpliste à une approche plus sophistiquée et complexe. Désormais, l'entrepreneuriat est perçu comme une méthodologie, un état d'esprit et une manière de penser. Les chercheurs reconnaissent également l'importance de l'environnement et des systèmes de soutien dans le développement de l'entrepreneuriat. Cependant, il est courant que les politiques publiques en matière d'entrepreneuriat soient peu efficaces en raison de la complexité des situations entrepreneuriales et des contextes dans lesquels elles évoluent. Cela souligne la nécessité de repenser les politiques publiques en matière d'entrepreneuriat, en les rendant plus simples et plus accessibles pour les entrepreneurs (Fayolle 1, A. (2015).

L'évolution de l'entrepreneuriat a également donné naissance à de nouvelles formes, telles que l'entrepreneuriat rural et social, qui marquent le sommet de cette transformation en tant que phénomène économique et social. Ces formes d'entrepreneuriat novatrices répondent à de

nouveaux besoins et reflètent une prise de conscience croissante des limites d'une approche libérale extrême.

Bien que l'économie sociale et solidaire ait une longue histoire, elle conserve une pertinence constante. Elle a vu le jour au 19<sup>ème</sup> siècle comme alternative au capitalisme effréné de l'époque, avec les entreprises coopératives (SCOP) en tant qu'exemples concrets. L'économie solidaire, apparue plus récemment, regroupe diverses initiatives visant à pallier les insuffisances sociales résultant des actions des États et des organisations privées. De même, l'entrepreneuriat rural s'étend tant aux pays développés qu'aux pays en développement, où il est nécessaire de stimuler des activités économiques dans des régions agricoles.

Quant à l'entrepreneuriat social, il reflète une volonté accrue de prendre en considération les aspects sociaux des activités économiques et de traiter les problèmes sociaux ainsi que les situations difficiles auxquelles sont confrontés les individus, les communautés et les pays. En s'engageant dans ces différentes formes d'entrepreneuriat, les entrepreneurs peuvent contribuer de manière significative à résoudre les problèmes sociaux et à promouvoir le progrès social.

#### **1.4. Définitions de l'entrepreneuriat social**

L'entrepreneuriat social est un concept relativement récent qui a été introduit pour la première fois dans les années 1990. Cette forme d'entrepreneuriat se distingue de l'entrepreneuriat traditionnel par son objectif principal de créer un impact social positif plutôt que de maximiser les profits financiers. Dans cette section, nous allons explorer les définitions de l'entrepreneuriat social proposées par différents auteurs et chercheurs.

L'entrepreneuriat social est souvent défini comme une entreprise qui a pour objectif de résoudre un problème social ou environnemental tout en étant financièrement viable. Selon Yunus (2010), l'entrepreneuriat social est "un modèle d'entreprise dans lequel les entrepreneurs utilisent les principes du marché pour résoudre des problèmes sociaux complexes". De même, Dees (1998) définit l'entrepreneuriat social comme "l'entreprise à but non lucratif qui utilise des techniques commerciales pour atteindre des objectifs sociaux".

Cependant, ces définitions ont été critiquées pour leur manque de précision et de clarté. Par conséquent, d'autres chercheurs ont proposé des définitions plus spécifiques de l'entrepreneuriat social. Par exemple, Nicholls (2010) a proposé une définition basée sur trois critères : la mission sociale, la création de valeur sociale et l'innovation sociale. Selon Nicholls, l'entrepreneuriat social consiste en "l'application de pratiques entrepreneuriales pour créer des entreprises sociales qui cherchent à produire des biens et services socialement utiles, en créant de la valeur sociale, de l'innovation sociale et une mission sociale spécifique".

De même, Austin et al. (2006) ont proposé une définition en quatre parties qui met l'accent sur la combinaison de l'impact social et de l'efficacité économique : "L'entrepreneuriat social est une entreprise qui (1) poursuit une mission sociale, (2) est organisée en tant qu'entreprise, (3) utilise des moyens commerciaux pour soutenir sa mission sociale et (4) est axée sur la création de valeur sociale plutôt que sur la création de richesse privée".

Enfin, d'autres chercheurs ont proposé des définitions plus larges de l'entrepreneuriat social, qui englobent un éventail plus large d'activités et d'organisations. Par exemple, Mair et Marti (2006) définissent l'entrepreneuriat social comme "un phénomène qui englobe une grande variété de pratiques entrepreneuriales et organisationnelles visant à créer un impact social et/ou environnemental positif".

De même, Yunus (2007) définit l'entrepreneuriat social comme étant « un moyen pour les pauvres de sortir de la pauvreté en utilisant leur propre créativité et leur propre initiative ». Il considère que l'entrepreneuriat social est un outil puissant pour lutter contre la pauvreté, en permettant aux individus d'acquérir des compétences et des connaissances pour devenir indépendants et autonomes.

Enfin, Dees (1998) définit l'entrepreneuriat social comme étant « l'utilisation de techniques entrepreneuriales pour créer des entreprises commerciales viables qui ont un double objectif : réaliser un profit économique tout en créant une valeur sociale ». Cette définition insiste sur l'importance de la création de valeur sociale tout en étant économiquement viable.

Ashoka, une organisation mondiale de soutien à l'entrepreneuriat social, définit l'entrepreneuriat social comme "la création d'entreprises ou d'initiatives entrepreneuriales qui cherchent à résoudre des problèmes sociaux et environnementaux en combinant des pratiques commerciales et sociales innovantes". Cette définition souligne l'importance de l'innovation et de la créativité dans la résolution des problèmes sociaux, ainsi que la nécessité de combiner des pratiques commerciales et sociales pour créer un impact positif durable.

D'autres chercheurs, tels que Roger L. Martin et Sally Osberg, définissent l'entrepreneuriat social comme "l'innovation qui crée de la valeur pour la société dans son ensemble, plutôt que simplement pour les actionnaires ou les propriétaires de l'entreprise". Cette définition souligne l'importance de l'impact social dans la création de valeur, ainsi que la nécessité d'une approche holistique qui prend en compte les intérêts de l'ensemble de la société.

Les problèmes sociaux et la pauvreté primaire dans le monde ont conduit à l'émergence de l'entrepreneuriat social. L'entrepreneuriat social tend à provoquer un changement social dans

les sociétés vulnérables et défavorisées en offrant des opportunités de développement financier et en améliorant la qualité de vie des personnes (Yunus, M. 2007).

Enfin, Johanna Mair et Christian Seelos proposent une définition plus spécifique de l'entrepreneuriat social, en le décrivant comme "l'activité de création, de croissance et de soutien de nouvelles entreprises qui cherchent à résoudre des problèmes sociaux en utilisant des mécanismes de marché et des approches innovantes". Cette définition souligne l'importance de l'innovation et des mécanismes de marché dans la résolution des problèmes sociaux, ainsi que la nécessité de créer de nouvelles entreprises pour répondre aux besoins non satisfaits de la société.

En résumé, l'entrepreneuriat social est un concept complexe et en constante évolution, qui englobe une variété de pratiques et d'organisations. Les définitions proposées par les chercheurs mettent l'accent sur différents aspects de l'entrepreneuriat social, tels que la mission sociale, la création de valeur sociale, l'innovation sociale et la combinaison de l'impact social et de l'efficacité économique. Ces définitions offrent des perspectives utiles pour comprendre l'entrepreneuriat social et pour guider la recherche et la pratique dans ce domaine en constante évolution.

### **1.5. Différence entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat classique**

L'entrepreneuriat social est un concept relativement récent et souvent confondu avec l'entrepreneuriat classique. Bien qu'ils partagent des similitudes, il existe des différences significatives entre les deux. Dans cette partie, nous allons présenter les principales différences entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat classique en nous appuyant sur les travaux de plusieurs auteurs.

**Tableau N°1 : la différence entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat classique**

	Entrepreneuriat classique	Entrepreneuriat social
<b>Mission sociale</b>	Périphérique	Centrale
<b>Création de valeur</b>	Centrale Maximisation des profits	Parallèle à la réalisation de la mission; vise l'autonomie financière
<b>Public cible</b>	les consommateurs	populations défavorisées communautés marginalisées groupes vulnérables
<b>Agent de changement</b>	Crée des solutions novatrices pour stimuler le progrès économique.	Développe des innovations pour adresser les exigences sociales.
<b>Opportunité</b>	Saisit les opportunités d'affaires présentes sur le marché.	Saisit les opportunités de progression sociale.
<b>Profil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Prise de risque</li> <li>•Innovation</li> <li>•Engagement envers des projets</li> <li>•Réalisation par gain financier</li> </ul>	idem + <ul style="list-style-type: none"> <li>•Volonté d'entraîner un progrès social</li> <li>• Conscience des enjeux sociaux.</li> </ul>

**Source : à partir de Brossard, 2009, p. 25-2**

En conclusion, l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat classique diffèrent principalement par leurs objectifs, leur public cible, leur source de financement, leur mesure de l'impact et leur nature d'innovation. Ces différences peuvent être expliquées par la nature des problèmes que chacun cherche à résoudre.

## **2. L'entrepreneuriat social au Maroc**

L'entrepreneuriat social au Maroc représente une facette dynamique et en pleine croissance de l'économie nationale. Cette forme d'entrepreneuriat allie la quête de rentabilité économique à une mission profondément sociale et environnementale. Au fil des années, il s'est imposé comme un moteur de changement positif dans la société marocaine, abordant des défis cruciaux tels que le chômage des jeunes, l'accès limité aux soins de santé, l'éducation de qualité, et la préservation de l'environnement. Cette introduction explore les principaux aspects de l'entrepreneuriat social au Maroc, mettant en lumière son évolution, son impact et les facteurs qui ont contribué à son épanouissement. En examinant cet écosystème en constante évolution, il est possible de comprendre comment les entrepreneurs sociaux marocains sont en train de redéfinir les notions de réussite économique et de progrès social dans le contexte marocain.

## **2.1. Facteurs de réussite de l'entrepreneuriat social au Maroc**

L'entrepreneuriat social au Maroc a connu une croissance significative, impulsée par divers facteurs clés. Cette expansion est principalement due à la prise de conscience croissante des enjeux sociaux et environnementaux, ainsi qu'à l'engagement des entrepreneurs marocains envers le développement durable et l'innovation sociale. Ces éléments, combinés à un soutien accru du gouvernement et des organisations non gouvernementales, ont joué un rôle crucial dans le succès de l'entrepreneuriat social au Maroc.

### **2.1.1. Facteurs institutionnels**

Les facteurs de réussite de l'entrepreneuriat social au Maroc peuvent être attribués à divers facteurs institutionnels qui facilitent et soutiennent le développement de ce secteur (Naba Boukari, M., 2019). Parmi ces facteurs, on peut citer le cadre législatif favorable, l'accès au financement et le soutien des institutions publiques et privées. Les auteurs ont souligné l'importance de ces facteurs dans la promotion de l'entrepreneuriat social au Maroc.

#### **❖ Cadre législatif favorable :**

Au Maroc, la mise en place d'un cadre législatif propice à l'entrepreneuriat social est cruciale pour son développement. En 2016, la loi-cadre n°65/16 relative à l'économie sociale et solidaire a été adoptée, marquant une étape importante. Cependant, l'économie sociale et solidaire est questionnée actuellement et des efforts sont faits pour la structurer afin de mieux l'intégrer dans le contexte politique, économique, social, culturel et environnemental actuel.

Depuis 2018, le ministère de l'Artisanat, de l'Économie sociale et solidaire s'est engagé dans une réflexion et une action visant à institutionnaliser ce secteur. Un projet de loi a été soumis au Secrétariat général du gouvernement et est en cours d'approbation. Si elle était rapidement promulguée, cette loi-cadre présenterait plusieurs avantages importants. D'une part, elle établirait un cadre juridique pour combler les lacunes existantes, devenant ainsi un levier essentiel pour l'inclusion socio-économique, la promotion d'une culture entrepreneuriale, la réduction des disparités territoriales et la stimulation de la dynamique entrepreneuriale. D'autre part, il ouvrirait des perspectives intéressantes, notamment la réalisation d'écosystèmes efficaces, le soutien à un grand nombre d'entrepreneurs sociaux, la lutte contre l'exode rural par la création d'emplois dans les régions, la responsabilisation des jeunes et la promotion des talents dans le domaine de l'entrepreneuriat social (Benhaddouch, M., & El Fathaoui, H. 2022).

#### **❖ Soutien des institutions publiques et privées :**

Le succès de l'entrepreneuriat social au Maroc dépend également en grande partie du soutien offert par les institutions publiques et privées. Les organismes gouvernementaux, notamment

le ministère de l'Économie et des Finances ainsi que le ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Économie Verte et Numérique, jouent un rôle essentiel en proposant des incitations, des subventions et des programmes de soutien spécifiquement conçus pour les entrepreneurs sociaux. Parallèlement, les organisations de la société civile, les fondations, les banques et les investisseurs privés constituent des partenaires cruciaux qui apportent un soutien financier et technique aux entrepreneurs sociaux, contribuant ainsi à leur croissance et à leur succès.

L'impact de ces facteurs institutionnels favorables sur le développement de l'entrepreneuriat social au Maroc est considérable. Ils créent un environnement propice à l'émergence et à l'expansion des entreprises sociales, leur permettant de relever efficacement et durablement les défis sociaux et environnementaux qui se posent dans le pays.

### **2.1.2. Facteurs économiques et financiers**

Les facteurs économiques et financiers jouent un rôle essentiel dans la réussite de l'entrepreneuriat en générale (ESSILI, T., AL, (2023)). Ceci a été particulièrement vérifié en Afrique et notamment par Nkakleu (2001), chez les entrepreneurs bamiléké au Cameroun. L'accès au financement, les partenariats avec des acteurs économiques et financiers, ainsi que la viabilité économique des entreprises sociales sont autant de facteurs clés qui ont été soulignés par les auteurs et les études dans ce domaine.

#### **❖ Accès au financement :**

L'accès au financement est l'un des défis majeurs auxquels sont confrontées les entreprises sociales au Maroc. Cependant, des initiatives ont été mises en place pour faciliter cet accès. Le Fonds d'Investissement Social (FIS), par exemple, a été créé pour soutenir financièrement les entreprises sociales en leur offrant des financements spécifiques. Les auteurs ont souligné l'importance de ces fonds dédiés à l'entrepreneuriat social dans le développement et la croissance de ce secteur. De plus, les entreprises sociales peuvent également bénéficier de subventions, de prêts à taux réduit et d'autres formes de financement proposées par des institutions publiques et des organisations de la société civile.

L'INDH joue un rôle crucial dans le financement et le soutien des initiatives d'entrepreneuriat social au Maroc. Elle offre des opportunités de financement et de subventions aux entrepreneurs sociaux, ce qui leur permet de développer et de concrétiser leurs idées. Cette contribution financière est essentielle pour les entrepreneurs sociaux, en particulier ceux qui ont besoin de ressources pour démarrer ou développer leurs activités.

#### ❖ **Partenariats avec des acteurs économiques et financiers :**

Les partenariats avec des acteurs économiques et financiers sont essentiels pour renforcer la viabilité économique des entreprises sociales au Maroc. Ces partenariats peuvent prendre différentes formes, notamment des collaborations avec des entreprises privées, des fondations, des investisseurs sociaux et des institutions financières. Ces partenariats permettent aux entreprises sociales d'accéder à des ressources supplémentaires, à des compétences spécialisées et à des réseaux de distribution plus larges. Il est conseillé de collaborer en synergie avec des organismes publics, des espaces de coworking et d'innovation, ainsi que d'établir des liens avec des universités et des écoles. Cette approche vise à créer une dynamique qui favorise le succès des entrepreneurs et facilite leur progression, depuis la phase de conception de l'idée jusqu'à l'expansion à grande échelle (HADI, Khalid EL OUAZZANI ECH. 2016). Par exemple, des entreprises sociales telles que Argan oil Cooperative et Boucharouite Cooperatives collaborent avec des acteurs économiques et financiers pour développer leurs canaux de commercialisation et accroître leur visibilité sur les marchés.

#### ❖ **Viabilité économique :**

La viabilité économique est un facteur clé de réussite pour les entreprises sociales (Slitine & Barthelemy, 2010). Et parmi les six principes de la loi des entreprises de l'économie sociale qui sont cités par D'Amour, la législation régissant les entreprises de l'économie sociale repose sur six principes fondamentaux. Tout d'abord, la satisfaction des besoins des membres ou de la collectivité est primordiale. Ensuite, l'indépendance vis-à-vis des organismes publics est garantie. De plus, la gouvernance démocratique est privilégiée, permettant à tous les acteurs de participer aux décisions. L'aspiration à la viabilité économique est également soulignée, afin de garantir la pérennité des entreprises. En outre, la distribution des excédents est interdite ou limitée, afin de préserver l'intérêt collectif. Enfin, il est important de maintenir l'actif au sein de l'économie sociale, contribuant ainsi à son développement et à sa durabilité. Elles doivent être en mesure de générer des revenus suffisants pour soutenir leurs activités à long terme. Les auteurs ont souligné que la viabilité économique des entreprises sociales au Maroc dépend de leur capacité à créer des produits ou des services attrayants pour les consommateurs tout en poursuivant leur mission sociale. Cela peut impliquer l'adoption de modèles d'affaires innovants, l'exploration de nouveaux marchés, la diversification des sources de revenus et la mise en place de stratégies de marketing efficaces.

Ces facteurs économiques et financiers sont essentiels pour le développement et la réussite de l'entrepreneuriat social au Maroc. L'accès au financement, les partenariats avec des acteurs économiques et financiers, ainsi que la viabilité économique des entreprises sociales sont autant d'éléments qui contribuent à la croissance et à l'impact positif de ce secteur.

### **2.1.3. Facteurs socio-culturels**

Les facteurs socio-culturels jouent un rôle important dans le développement et la réussite de l'entrepreneuriat social au Maroc. La sensibilisation, l'éducation et la culture entrepreneuriale sont des éléments clés qui ont été soulignés par les auteurs et les études dans ce domaine.

#### **❖ Sensibilisation :**

La sensibilisation de la société aux enjeux sociaux et environnementaux est un facteur essentiel pour promouvoir l'entrepreneuriat social au Maroc. Des efforts sont déployés pour sensibiliser les individus, les entreprises et les institutions à l'importance de l'entrepreneuriat social et à son impact positif sur la société. Les campagnes de sensibilisation, les événements et les programmes éducatifs sont autant de moyens utilisés pour informer et mobiliser le grand public. Par exemple, l'association Réseau Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire (REMESS) en 2021 organise des événements et des forums pour sensibiliser la population et les acteurs économiques aux valeurs et aux opportunités de l'entrepreneuriat social.

#### **❖ Éducation :**

L'intégration de programmes d'enseignement de l'entrepreneuriat dans les universités est désormais essentielle pour la prospérité économique de chaque nation, y compris le Maroc. Cela constitue même une priorité significative visant à cultiver la mentalité entrepreneuriale et à stimuler l'intérêt pour l'entrepreneuriat (Abenboutaieb, Hadji, & Janan, 2019; Aloulou, 2006; Bengrich & Bribich, 2016; Bouslikhane, 2011; El Ouafa & Abbassi, 2016, p. 15; Elkharraz, Nassimi, & Elkharraz, 2016; Lahfidi & Houssas, 2013; Radi & Alaouui, 2017; Rih, 2014; Saporta & Verstraete, 2000; Slaoui, 2016). L'éducation joue un rôle essentiel dans la promotion de l'entrepreneuriat social au Maroc. Les programmes éducatifs et les formations dédiés à ce domaine permettent de cultiver les compétences et les connaissances essentielles à la création et à la gestion d'entreprises sociales. Des initiatives telles que l'Institut Supérieur de l'Économie Sociale et Solidaire (ISESS) proposent des programmes de formation spécialement conçus pour renforcer les compétences des entrepreneurs sociaux. Ces programmes couvrent divers aspects tels que la gestion d'entreprise, la planification stratégique, l'évaluation de l'impact social, et la gestion financière. L'éducation en entrepreneuriat social favorise également l'innovation sociale

en mettant à la disposition des entrepreneurs les outils nécessaires pour élaborer des solutions créatives aux enjeux sociaux et environnementaux.

❖ **Encouragement des politiques publiques :**

Les politiques publiques favorables à l'entrepreneuriat social jouent un rôle crucial dans la réussite de ce secteur au Maroc. Des mesures telles que l'élaboration de réglementations spécifiques, l'accès à des financements adaptés, l'octroi d'avantages fiscaux et le soutien à l'innovation sociale sont autant de leviers qui encouragent le développement de l'entrepreneuriat social. L'engagement du gouvernement marocain à soutenir l'entrepreneuriat social se manifeste par la création d'organismes tels que l'Agence de Développement Social (ADS), qui promeut l'économie sociale et solidaire dans le pays.

En conclusion, les facteurs socio-culturels tels que la sensibilisation, l'éducation, la culture entrepreneuriale, l'engagement de la jeunesse, l'inclusion des genres, la collaboration et les politiques publiques favorables sont autant de facteurs qui contribuent à la réussite de l'entrepreneuriat social au Maroc. Ces éléments combinés créent un environnement propice à l'innovation sociale, à la création d'entreprises durables et à l'impact positif sur les communautés et la société dans son ensemble.

**2.2. Défis et perspectives de l'entrepreneuriat social au Maroc**

L'entrepreneuriat social au Maroc, tout en offrant des opportunités significatives de développement socio-économique, fait face à des défis notables. Ces défis incluent le manque de financement stable, les contraintes réglementaires, et la nécessité d'une infrastructure de soutien plus robuste. Néanmoins, le potentiel de croissance et l'évolution positive des perspectives politiques et sociales indiquent un avenir prometteur pour l'entrepreneuriat social dans le pays.

**2.2.1. Défis de l'entrepreneuriat social au Maroc**

Les principaux défis pour le développement de l'entrepreneuriat social au Maroc sont nombreux et variés. Voici quelques-uns des défis les plus couramment rencontrés :

- ❖ **Manque de financement :** L'accès au financement demeure l'un des défis majeurs pour les entrepreneurs sociaux au Maroc (Louizi et al., 2020). Les ressources financières limitées et la difficulté à obtenir des investissements ou des subventions peuvent entraver le développement et la croissance des entreprises sociales. Le manque de mécanismes de financement adaptés aux besoins spécifiques des entreprises sociales constitue une contrainte importante.

- ❖ **Concurrence avec les entreprises classiques :** Les entreprises sociales au Maroc doivent faire face à une concurrence féroce avec les entreprises traditionnelles et commerciales. Cette concurrence peut être liée à la fois aux ressources financières plus importantes dont disposent les entreprises classiques et à la perception du secteur social comme étant moins rentable. Les entrepreneurs sociaux doivent donc faire preuve de créativité et d'innovation pour se démarquer sur le marché.
- ❖ **Manque de sensibilisation et de compréhension :** Un autre défi majeur est le manque de sensibilisation et de compréhension de l'entrepreneuriat social, tant parmi le grand public que parmi les parties prenantes clés (Louizi et al., 2020). La méconnaissance du concept d'entrepreneuriat social peut limiter le soutien institutionnel, le financement et la collaboration avec d'autres acteurs (Belhaj et al., 2019). Une sensibilisation accrue et des efforts de communication sont nécessaires pour promouvoir l'importance et les avantages de l'entrepreneuriat social au Maroc.
- ❖ **Cadre réglementaire et administratif :** Le cadre réglementaire et administratif peut représenter un obstacle pour les entrepreneurs sociaux au Maroc (Louizi et al., 2020). Les procédures administratives complexes, les réglementations inadaptées et le manque de reconnaissance légale spécifique à l'entrepreneuriat social peuvent entraver la création et le développement des entreprises sociales. Une adaptation du cadre réglementaire pour favoriser l'émergence et le développement des entreprises sociales est nécessaire.
- ❖ **Accès aux marchés et aux réseaux :** L'accès aux marchés, à la distribution et aux réseaux de commercialisation constitue un défi pour les entrepreneurs sociaux au Maroc. L'établissement de partenariats et de collaborations avec d'autres acteurs, tels que les distributeurs, les détaillants et les fournisseurs, est essentiel pour accéder à de nouveaux marchés et atteindre un public plus large. Le renforcement des réseaux de soutien et des connexions avec les acteurs du secteur privé est également important pour créer des opportunités de croissance et d'expansion.
- ❖ **Mesure de l'impact social :** L'évaluation et la mesure de l'impact social représentent un défi pour les entreprises sociales au Maroc. Il est souvent difficile de quantifier et de communiquer l'impact social généré par ces entreprises, ce qui peut entraver leur capacité à attirer des financements et à démontrer leur valeur ajoutée. La mise en place de systèmes de suivi et d'évaluation robustes est essentielle pour démontrer l'impact social et renforcer la crédibilité des entreprises sociales.

Accès aux compétences et aux ressources humaines : L'accès aux compétences appropriées et aux ressources humaines qualifiées constitue un défi pour le développement de l'entrepreneuriat social au Maroc. Les entreprises sociales ont besoin de professionnels compétents dans des domaines tels que la gestion, le marketing, la finance et l'impact social pour assurer leur croissance et leur pérennité. Cependant, il peut être difficile de trouver ces compétences et de les attirer vers le secteur social, notamment en raison de la concurrence avec les entreprises classiques offrant des salaires plus attractifs.

- ❖ **Mesures incitatives et politiques de soutien** : Un défi supplémentaire réside dans le manque de mesures incitatives et de politiques de soutien spécifiques à l'entrepreneuriat social. Des incitations financières, telles que des crédits d'impôt ou des subventions, ainsi que des programmes de formation et d'accompagnement adaptés peuvent favoriser la création et le développement des entreprises sociales. Il est essentiel que le gouvernement et les parties prenantes mettent en place des politiques et des programmes de soutien appropriés pour stimuler l'entrepreneuriat social.
- ❖ **Sensibilisation à l'investissement à impact social** : L'investissement à impact social est encore peu développé au Maroc, ce qui représente un défi pour les entrepreneurs sociaux à la recherche de financements. Il est essentiel de sensibiliser les investisseurs et les institutions financières aux opportunités et aux avantages de l'investissement à impact social. La création de mécanismes de financement dédiés à l'entrepreneuriat social, tels que les fonds d'investissement à impact, peut encourager les investissements dans ce secteur.
- ❖ **Durabilité financière** : Assurer la durabilité financière des entreprises sociales est un défi constant. La dépendance à long terme à l'égard des subventions et des dons peut rendre les entreprises sociales vulnérables aux fluctuations du financement. Il est important pour les entrepreneurs sociaux de développer des modèles économiques durables, tels que la génération de revenus autonomes à travers la vente de produits ou de services, pour assurer leur pérennité et leur autonomie financière.

La prise en compte de ces défis et la mise en place de mesures appropriées sont essentielles pour promouvoir le développement de l'entrepreneuriat social au Maroc. Un soutien institutionnel, des partenariats public-privé, des politiques favorables et une sensibilisation accrue peuvent contribuer à surmonter ces défis et à créer un environnement propice à l'épanouissement des entreprises sociales.

### 2.2.2. Les perspectives pour l'avenir de l'entrepreneuriat social au Maroc

Les perspectives pour l'avenir de l'entrepreneuriat social au Maroc sont prometteuses, avec un potentiel de croissance et d'impact social croissant. Voici quelques perspectives clés :

- ❖ **Renforcement du soutien institutionnel** : Il est essentiel que le gouvernement marocain continue de renforcer son soutien à l'entrepreneuriat social en mettant en place des politiques, des réglementations et des programmes spécifiques. Cela inclut la création de fonds d'investissement à impact social, l'octroi de subventions et de crédits d'impôt, ainsi que la facilitation des partenariats public-privé. Un cadre institutionnel solide encouragera la croissance et la durabilité des entreprises sociales.
- ❖ **Développement de l'écosystème de soutien** : L'écosystème de soutien à l'entrepreneuriat social au Maroc devrait continuer à se développer. Cela comprend la mise en place d'incubateurs, d'accélérateurs et d'organisations de soutien qui fournissent un accompagnement, une formation et des opportunités de réseautage aux entrepreneurs sociaux. Ces structures permettront de renforcer les compétences entrepreneuriales, d'encourager l'innovation sociale et de faciliter l'accès au financement.
- ❖ **Collaboration entre les secteurs public, privé et social** : La collaboration entre les secteurs public, privé et social est essentielle pour favoriser le développement de l'entrepreneuriat social au Maroc. Les partenariats public-privé peuvent permettre de mobiliser des ressources, des compétences et des connaissances complémentaires, tout en garantissant une gouvernance transparente et une répartition équitable des bénéfices. Cette collaboration permettra également d'élargir l'impact social et de favoriser l'innovation sociale.
- ❖ **Intégration des technologies et de l'innovation** : L'intégration des technologies et de l'innovation jouera un rôle clé dans l'avenir de l'entrepreneuriat social au Maroc. L'utilisation des technologies numériques peut permettre de renforcer l'efficacité opérationnelle, d'atteindre un plus grand nombre de bénéficiaires et de faciliter l'impact à grande échelle. De plus, l'innovation sociale permettra de répondre de manière créative et efficace aux défis sociaux et environnementaux du pays.
- ❖ **Sensibilisation et engagement des parties prenantes** : La sensibilisation et l'engagement des parties prenantes sont essentiels pour promouvoir l'entrepreneuriat social au Maroc. Cela comprend la sensibilisation des investisseurs, des institutions financières, des entrepreneurs traditionnels, des étudiants et du grand public aux opportunités et aux avantages de l'entrepreneuriat social. La collaboration entre les

différents acteurs permettra de créer une culture d'entrepreneuriat social et de mobiliser davantage de ressources et de soutien.

En conclusion, malgré les défis existants, l'entrepreneuriat social au Maroc présente un grand potentiel pour résoudre les problèmes sociaux et contribuer au développement durable. En renforçant le soutien institutionnel, en améliorant l'accès au financement, en renforçant les compétences entrepreneuriales, en promouvant la sensibilisation et l'éducation, en favorisant la collaboration et en créant un environnement favorable, le Maroc peut ouvrir la voie à un avenir prometteur pour l'entrepreneuriat social.

### **Conclusion**

Cette revue de la littérature sur l'entrepreneuriat social au Maroc a permis de mettre en évidence plusieurs résultats clés qui offrent une vision globale de l'état actuel, des défis et des perspectives de développement de ce domaine.

L'un des principaux résultats est l'émergence et la croissance de l'entrepreneuriat social au Maroc. Les entrepreneurs sociaux marocains sont de plus en plus nombreux à créer des entreprises sociales dans divers secteurs d'activité pour répondre aux problèmes sociaux et environnementaux du pays. Cela témoigne de l'importance croissante accordée à l'impact social et à la durabilité économique dans le pays.

Une autre conclusion importante est l'impact social positif généré par les entreprises sociales au Maroc. Elles contribuent à la réduction de la pauvreté en créant des emplois durables et en soutenant les communautés marginalisées. De plus, elles améliorent l'accès aux services de base tels que l'éducation, la santé et l'accès à l'eau potable. Ces entreprises jouent également un rôle clé dans la préservation de la culture et de l'environnement. Leur impact va au-delà de la création de richesses économiques et englobe la transformation sociale.

Sur le plan économique et financier, l'accès au financement adapté est un défi majeur pour les entreprises sociales au Maroc. Les études ont identifié la nécessité de développer des mécanismes de financement innovants, tels que les fonds d'investissement à impact social, pour soutenir la croissance et l'expansion de ces entreprises. Les partenariats avec les acteurs clés, tels que les institutions financières, les organisations de la société civile et les organismes gouvernementaux, peuvent également jouer un rôle important dans le renforcement de l'écosystème de financement des entreprises sociales.

En conclusion, cette revue de la littérature met en évidence l'importance croissante de l'entrepreneuriat social au Maroc et son potentiel à générer un impact social positif. Les résultats soulignent l'importance des facteurs institutionnels, économiques, financiers et socio-culturels

pour la réussite de l'entrepreneuriat social. Malgré les défis auxquels il est confronté, l'entrepreneuriat social au Maroc présente de grandes perspectives d'avenir, notamment grâce à des politiques favorables, des mécanismes de financement adaptés et une sensibilisation accrue à cette approche commerciale axée sur l'impact social et environnemental.

## **BIBLIOGRAPHIE**

- Bouazza, A. & Alami, H. (2015). A Social Entrepreneurship Policy Framework for Morocco. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 11(4), 61-78.
- Boschee, J., & McClurg, J. (2003). Toward a better understanding of social entrepreneurship: Some important distinctions. Retrieved October, 9(2008), 74.
- Fakir, M., & El Kadiri, S. (2018). Social entrepreneurship in Morocco: the role of regulatory framework and support institutions. *International Journal of Social Economics*, 45(1), 153-166.
- Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(4), 611-633.
- Yunus, M. (2007). *Creating a world without poverty: Social business and the future of capitalism*. Public Affairs.
- Fayolle 1, A. (2015). Entrepreneuriat et social à la fois. *Entreprendre & innover*, (4), 40-50
- Dees, J. G. (1998). The meaning of "social entrepreneurship." (Working Paper Series, Duke University, Fuqua School of Business).
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of world business*, 41(1), 36-44.
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids—Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of business venturing*, 25(5), 481-492.
- Brossard, J. (2009). *Business Model et Entrepreneuriat social. Le défi de l'entrepreneuriat social : comment construire un business model à la fois pérenne et créateur de valeur sociale?* Rouen Business School, Rouen.
- Le, Y. K. T., & Monnoyer, M. C. L. (2019). Approche Par «Les Milieux Socialement Innovateurs»: Rôle De L'Entrepreneuriat Social Dans Le Développement Territorial. Etude Comparative Entre Le Maroc Et Le Vietnam. *Vie et Sciences de l'Entreprise*.
- Rossi, M., & Kjeldsen, J. E. (2015). *Social Entrepreneurship in Morocco: Prospects and*

Challenges. Social Entrepreneurship in the Middle East: Volume 2, 112-130.

- Dees, J. G. (2001). The meaning of social entrepreneurship. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership Clearinghouse.
- Yunus, M. (2010). Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long Range Planning*, 43(2-3), 308-325.
- Naba Boukari, Moctar. « Les facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat des immigrés au Niger : cas des salons de coiffure », *Revue Congolaise de Gestion*, vol. 27, no. 1, 2019, pp. 129-157.
- BENHADDOUCH, M., & EL FATHAOUI, H. (2022). Les stratégies de développement de l'entrepreneuriat social au Maroc. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 5(2).
- Abenboutaieb, F., Hadji, S., & Janan, M. T. (2019). Approche d'enseignement de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur. *Educational Journal of the University of Patras UNESCO Chair*, 151-158
- ESSILI, T., EL OUIDANI, R., SABRI, M., & ZAHID, A. (2023). L'effet de l'entrepreneuriat et l'innovation sur le développement durable: Essai de modélisation par l'approche PLS. *Alternatives Managériales Economiques*, 5(3), 535-556.
- Aloulou, W. (2006). Sensibiliser et former à l'entrepreneuriat et à la création d'entreprise à l'Institut Supérieur d'Administration des Affaires de Sfax. Paper presented at the 2èmes Rencontres des pratiques pédagogiques en Entrepreneuriat autour de la Méditerranée, Tunis.
- Bengrich, M., & Bribich, S. (2016). L'apprentissage à l'entrepreneuriat parmi les étudiants de l'enseignement supérieur: cas des étudiants de masters de l'université Ibn Zohr d'Agadir. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*, 1(1), 1-14.
- El Ouafa, K., & Abbassi, A. (2016). Les attributs de l'intention envers la création d'entreprise chez les étudiants: une étude empirique. *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*, 1(1), 15-25.
- Elkharraz, O., Nassimi, A., & Elkharraz, A. (2016). Les intentions entrepreneuriales chez les étudiants: Cas de l'Université Abdelmalek Essaadi. *Revue Marocaine de Gestion et d'Économie*, 3(7).
- Lahfidi, A., & Houssas, M. b. (2013). Les facteurs clés de la réussite entrepreneuriale des jeunes : Cas de la région Souss Massa Draa. *Revue de Gestion et d'Économie*, 1(1), 28-34.
- Rih, N. (2014). Education à l'entrepreneuriat: transfert des connaissances tacites et
- Amzil, A., El Omari, S., & Benabdallah, R. (2019). Social Entrepreneurship in Morocco: An Exploratory Study. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(4), 1-10.

- Louizi, K., Mabrouk, A., & Hanane, E. C. (2020). Le rôle de l'entrepreneuriat social dans la création de l'emploi : étude comparative entre le Maroc, la Tunisie et l'Égypte. Revue Française d'Économie et de Gestion, 1(6).