

**ANALYSE DES PERCEPTIONS ET DES EXPERIENCES DES  
ENTREPRENEURS BENEFICIAIRES DU PROGRAMME FORSA  
DANS LA REGION DE FES-MEKNES**

**ANALYSIS OF PERCEPTIONS AND EXPERIENCES OF  
ENTREPRENEURS BENEFITING FROM THE FORSA PROGRAM IN  
THE FÈS-MEKNÈS REGION**

**YOUNESS IFROUGUEN**

Doctorant

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Sebaa  
Université Hassan II, Casablanca – Maroc

Laboratoire de Recherche sur la Nouvelle Economie et Développement (LARNED)

**MOFLIH YOUSSEF**

Professeur de l'Enseignement Supérieur

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales Ain Sebaa  
Université Hassan II, Casablanca – Maroc

Directeur du Laboratoire de Recherche sur la Nouvelle Economie et Développement  
Faculté des Sciences Juridique, et Sociale de Mohammedia.

**Date de soumission** : 10/02/2026

**Date d'acceptation** : 03/04/2026

**Pour citer cet article** :

IFROUGUEN. Y. & MOFLIH. Y. (2026) « Analyse des perceptions et des expériences des entrepreneurs bénéficiaires du programme FORSA dans la région de FES-MEKNES », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 7 : Numéro 4 », pp : 295- 303.

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



## Résumé

Le programme Forsa, lancé en 2022 au Maroc, constitue un dispositif public visant à promouvoir l'entrepreneuriat à travers un financement à taux zéro et un accompagnement structuré. Cet article analyse les perceptions et les expériences des entrepreneurs bénéficiaires dans la région de Fès-Meknès, caractérisée par une diversité socio-économique importante.

L'étude adopte une approche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs menés auprès de vingt bénéficiaires, complétés par une analyse documentaire. Les résultats montrent que les entrepreneurs perçoivent le programme comme une opportunité d'accès au financement, tout en exprimant des réserves concernant les délais de décaissement, la qualité de l'accompagnement et certaines contraintes administratives.

L'analyse met également en évidence que la perception du programme dépend fortement du contexte territorial et du profil des bénéficiaires. Cette recherche permet d'identifier les principales forces et limites du dispositif Forsa et propose des pistes d'amélioration visant à renforcer son efficacité et son adaptation aux réalités locales.

**Mots clés :** Forsa ; entrepreneuriat ; perception ; accompagnement ; financement.

## Abstract

The Forsa program, launched in Morocco in 2022, is a public initiative designed to promote entrepreneurship through interest-free financing and structured support. This article examines the perceptions and experiences of beneficiaries in the Fès-Meknès region, characterized by significant socio-economic diversity.

The study adopts a qualitative approach based on semi-structured interviews conducted with twenty beneficiaries, supported by documentary analysis. The findings reveal that the program is generally perceived as an opportunity for access to financing, although several concerns are raised regarding administrative delays, the quality of support, and implementation challenges.

The results also highlight that entrepreneurs' perceptions are influenced by their profiles and territorial context. This research identifies the main strengths and limitations of the Forsa program and suggests improvements to enhance its effectiveness and adaptation to local realities.

**Keywords:** Forsa ; entrepreneurship ; perception ; support ; financing.

## Introduction

L'entrepreneuriat s'impose aujourd'hui comme un levier stratégique majeur du développement économique au Maroc. Face aux défis persistants liés au chômage, à la précarité et à la faible dynamique entrepreneuriale, les pouvoirs publics ont mis en place plusieurs dispositifs visant à encourager la création d'entreprises et à soutenir l'initiative privée. Dans cette perspective, le programme Forsa, lancé en 2022, constitue une politique publique ambitieuse, fondée sur un mécanisme de financement à taux zéro combiné à un accompagnement entrepreneurial structuré.

Toutefois, au-delà des indicateurs institutionnels et des évaluations quantitatives, la compréhension de l'efficacité réelle de ce dispositif nécessite de s'intéresser aux expériences vécues par ses bénéficiaires. En effet, la perception des entrepreneurs constitue un élément déterminant dans l'évaluation des politiques publiques, dans la mesure où elle reflète l'appropriation concrète du programme, ses apports réels ainsi que ses limites opérationnelles. Dans ce cadre, la région de Fès-Meknès, caractérisée par une forte hétérogénéité socio-économique et territoriale, offre un terrain d'analyse particulièrement pertinent. La diversité de ses dynamiques locales, la prédominance des activités informelles et la fragilité de certaines initiatives entrepreneuriales en font un espace privilégié pour analyser la manière dont les bénéficiaires du programme Forsa perçoivent et vivent leur parcours entrepreneurial.

Dès lors, la question de recherche centrale de cet article peut être formulée comme suit : Comment les entrepreneurs bénéficiaires du programme Forsa dans la région de Fès-Meknès perçoivent-ils et vivent-ils leur expérience en termes de financement, d'accompagnement et d'impact sur leur activité ?

L'objectif de cette recherche est d'analyser les perceptions et les expériences vécues des bénéficiaires du programme Forsa afin d'identifier les forces et les limites du dispositif dans un contexte territorial spécifique. Cette recherche s'inscrit dans une perspective interprétativiste, mobilisant une approche qualitative visant à comprendre les représentations des acteurs ainsi que les interactions entre les entrepreneurs et le dispositif public.

## 1. Revue de littérature

### 1.1. Perception entrepreneuriale et cognition

La perception entrepreneuriale constitue un élément central dans l'analyse des dispositifs publics d'appui à l'entrepreneuriat. Elle renvoie à la manière dont les entrepreneurs interprètent, évaluent et s'approprient les mécanismes de soutien qui leur sont proposés. Dans cette

perspective, les apports de la cognition entrepreneuriale permettent de mieux comprendre les représentations et les comportements des bénéficiaires.

Les travaux de Busenitz et Barney (1997) montrent que les entrepreneurs développent des schémas cognitifs spécifiques qui influencent leur manière d'évaluer les opportunités, les risques et le soutien institutionnel. Ces schémas sont façonnés par le parcours individuel, le niveau d'éducation ainsi que les expériences antérieures en matière d'entrepreneuriat.

Dans le même sens, la théorie de l'auto-efficacité développée par Bandura (1997) met en évidence le rôle déterminant de la conviction personnelle dans la capacité à entreprendre. L'auto-efficacité influence directement la manière dont les entrepreneurs perçoivent les dispositifs d'accompagnement et leur capacité à mobiliser les ressources disponibles.

Par ailleurs, Krueger (2000) souligne que l'intention entrepreneuriale repose sur la perception de la désirabilité et de la faisabilité du projet. Ces éléments conditionnent l'adhésion des entrepreneurs aux programmes d'appui et leur engagement dans le processus entrepreneurial.

Ainsi, la perception entrepreneuriale apparaît comme une clé d'analyse essentielle permettant de comprendre l'expérience vécue des bénéficiaires et d'évaluer la pertinence des politiques publiques d'appui à l'entrepreneuriat.

## **1.2. Accompagnement entrepreneurial et politiques publiques**

L'accompagnement entrepreneurial constitue un facteur déterminant dans la réussite des projets entrepreneuriaux. Il désigne l'ensemble des dispositifs de soutien visant à assister les porteurs de projets tout au long du processus de création et de développement de leur activité.

Les travaux de St-Jean et Audet (2012) montrent que l'accompagnement repose sur une relation d'aide fondée sur la confiance, l'écoute et la transmission de compétences pratiques. Un accompagnement efficace permet aux entrepreneurs de renforcer leurs capacités de gestion, d'améliorer leur prise de décision et de mieux s'adapter aux contraintes du marché.

Dans le contexte des politiques publiques, les dispositifs d'appui à l'entrepreneuriat jouent un rôle essentiel dans la promotion de l'initiative privée. Au Maroc, plusieurs programmes ont été mis en place, tels que Moukawalati, Intelaka et plus récemment Forsa, afin de faciliter l'accès au financement et d'offrir un accompagnement structuré aux entrepreneurs.

Cependant, plusieurs études soulignent que l'efficacité de ces programmes dépend largement de la qualité de leur mise en œuvre. Les dispositifs perçus comme trop bureaucratiques ou insuffisamment adaptés aux réalités locales peuvent générer des perceptions négatives chez les bénéficiaires.

Ainsi, l'accompagnement entrepreneurial et les politiques publiques apparaissent comme des éléments clés influençant la perception des entrepreneurs et conditionnant le succès des dispositifs d'appui à l'entrepreneuriat.

### **1.3. Synthèse des travaux**

La revue de littérature met en évidence que la perception des entrepreneurs vis-à-vis des dispositifs publics d'appui à l'entrepreneuriat dépend de plusieurs facteurs interdépendants. D'une part, les approches issues de la cognition entrepreneuriale soulignent le rôle des représentations individuelles, de l'auto-efficacité et de l'intention entrepreneuriale dans l'évaluation des opportunités et des dispositifs d'accompagnement.

D'autre part, les travaux portant sur l'accompagnement entrepreneurial mettent en avant l'importance de la qualité du suivi, de la relation avec les encadrants et de l'adaptation des dispositifs aux besoins spécifiques des bénéficiaires. Par ailleurs, la littérature relative aux politiques publiques insiste sur le rôle de la crédibilité institutionnelle et de la transparence dans la construction de la confiance des entrepreneurs.

Ainsi, la perception des bénéficiaires apparaît comme le résultat d'une interaction complexe entre des facteurs individuels, organisationnels et institutionnels. Cette synthèse permet de mieux structurer l'analyse empirique et de proposer une lecture intégrée des expériences des entrepreneurs bénéficiaires du programme Forsa.

### **1.4. Hypothèses de recherche**

H1 : La qualité de l'accompagnement influence positivement la perception des entrepreneurs bénéficiaires du programme Forsa.

H2 : Les délais administratifs influencent négativement l'expérience des bénéficiaires.

H3 : La perception du programme Forsa varie en fonction du contexte territorial et du profil des entrepreneurs.

## **2. Méthodologie de recherche**

La présente recherche s'inscrit dans une approche qualitative interprétativiste visant à comprendre en profondeur les perceptions et les expériences vécues des entrepreneurs bénéficiaires du programme Forsa dans la région de Fès-Meknès. Ce choix méthodologique se justifie par la nature du phénomène étudié, qui repose sur des représentations subjectives, des interactions sociales et des expériences vécues difficilement quantifiables.

Dans cette perspective, l'étude mobilise une démarche qualitative fondée sur trois principaux outils : l'analyse documentaire, les entretiens semi-directifs et l'analyse thématique.

L'analyse documentaire constitue la première étape de la recherche. Elle a permis d'examiner les rapports institutionnels relatifs au programme Forsa, les données publiées par les organismes publics, ainsi que les travaux académiques portant sur les politiques publiques d'appui à l'entrepreneuriat au Maroc. Cette phase a contribué à situer le cadre de l'étude et à mieux comprendre les objectifs, les mécanismes et les enjeux du programme.

La collecte des données empiriques repose sur la réalisation de vingt entretiens semi-directifs auprès d'entrepreneurs bénéficiaires du programme Forsa. L'échantillon a été constitué selon une approche raisonnée, visant à garantir une diversité des profils en termes de secteurs d'activité, de niveaux d'expérience et de localisation géographique (zones urbaines, périurbaines et rurales). Les entretiens ont été conduits à l'aide d'un guide structuré autour de quatre axes principaux : le processus d'inscription et de sélection, l'expérience de la formation et de l'accompagnement, le financement et les procédures administratives, ainsi que l'impact du programme sur l'activité entrepreneuriale.

Les entretiens réalisés ont une durée moyenne comprise entre 30 et 60 minutes et ont été menés dans un climat favorisant l'expression libre des participants. L'anonymat des répondants a été garanti afin d'assurer la sincérité des réponses et la fiabilité des données collectées.

L'analyse des données a été effectuée à travers une analyse thématique inspirée des travaux de Braun et Clarke (2006). Cette méthode repose sur un processus de codage permettant d'identifier, de structurer et d'interpréter les thèmes récurrents dans les discours des participants. Les données ont été organisées en catégories analytiques en lien avec les objectifs de recherche.

Afin de renforcer la validité des résultats, une triangulation des données a été mise en œuvre, en croisant les informations issues des entretiens avec les données documentaires collectées. Cette démarche permet d'améliorer la robustesse de l'analyse et de limiter les biais liés à l'interprétation des discours.

Enfin, bien que cette approche qualitative permette d'obtenir une compréhension approfondie du phénomène étudié, elle présente certaines limites, notamment en termes de généralisation des résultats. Toutefois, la richesse des données recueillies offre une lecture fine et contextualisée des perceptions des entrepreneurs, en lien avec les spécificités territoriales de la région de Fès-Meknès.

### **3. Résultats et discussion**

L'analyse des entretiens menés auprès des entrepreneurs bénéficiaires du programme Forsa dans la région de Fès-Meknès met en évidence une diversité de perceptions et d'expériences, reflétant à la fois

les apports du dispositif et ses limites opérationnelles. L'interprétation des données recueillies permet de structurer les résultats autour de plusieurs dimensions principales.

En premier lieu, la perception de l'accessibilité du programme apparaît globalement positive. La majorité des entrepreneurs interrogés considèrent que Forsa constitue un dispositif relativement accessible, notamment en raison de la simplification des procédures d'inscription et de l'absence d'exigences bancaires strictes. Cette accessibilité perçue rejoint les travaux sur la cognition entrepreneuriale, qui soulignent l'importance de la perception des opportunités dans l'engagement des individus dans des dispositifs d'appui.

Cependant, cette perception est nuancée par des interrogations concernant la transparence du processus de sélection. Certains participants évoquent un manque de clarté dans les critères d'acceptation, ce qui peut affecter la confiance accordée au dispositif. Ce résultat confirme l'importance de la crédibilité institutionnelle dans l'évaluation des politiques publiques.

En deuxième lieu, l'évaluation de la formation et de l'accompagnement révèle des perceptions contrastées. Si certains bénéficiaires considèrent l'accompagnement comme utile pour acquérir des compétences de base en gestion et en organisation, d'autres le jugent insuffisamment adapté à leurs besoins spécifiques. Cette divergence s'explique notamment par l'hétérogénéité des profils des entrepreneurs et par les différences dans la qualité de l'accompagnement selon les opérateurs régionaux. Ces résultats rejoignent les travaux de St-Jean et Audet (2012), qui insistent sur le rôle central de la qualité de l'accompagnement dans la réussite entrepreneuriale.

En troisième lieu, la question du financement et des délais administratifs constitue un point critique. Bien que le principe du prêt d'honneur à taux zéro soit unanimement apprécié, plusieurs entrepreneurs soulignent les retards dans le décaissement des fonds, ayant parfois un impact négatif sur le lancement de leur activité. Ce constat confirme l'hypothèse selon laquelle les contraintes administratives influencent l'expérience des bénéficiaires.

Par ailleurs, les résultats montrent que le programme Forsa a permis à de nombreux entrepreneurs de concrétiser leurs projets et de franchir une étape importante dans leur parcours entrepreneurial. Toutefois, le financement initial ne garantit pas la pérennité des activités, notamment en l'absence d'un accompagnement post-crédation structuré. Cette observation rejoint la littérature qui met en évidence l'importance d'un suivi continu pour assurer la durabilité des projets.

Enfin, l'analyse met en évidence que la perception du programme varie en fonction du contexte territorial et du profil des bénéficiaires. Les spécificités socio-économiques de la région de Fès-Meknès influencent les expériences vécues, ce qui confirme l'importance de la territorialisation des politiques publiques d'appui à l'entrepreneuriat.

Ainsi, les résultats obtenus permettent de mettre en lumière un équilibre entre les opportunités offertes par le programme Forsa et les limites liées à sa mise en œuvre. Ils confirment que la perception des

entrepreneurs constitue un indicateur pertinent pour évaluer l'efficacité des dispositifs publics et orienter leur amélioration.

### **Conclusion**

Cette recherche a permis d'analyser les perceptions et les expériences des entrepreneurs bénéficiaires du programme Forsa dans la région de Fès-Meknès, en mobilisant une approche qualitative interprétativiste. Les résultats obtenus mettent en évidence que ce dispositif constitue une opportunité importante d'accès au financement et de soutien à la création d'activités, notamment pour les porteurs de projets confrontés à des contraintes d'accès aux ressources financières classiques.

Cependant, l'étude révèle également l'existence de plusieurs limites liées à la mise en œuvre du programme, notamment les délais de décaissement, la qualité variable de l'accompagnement et l'insuffisance du suivi post-crédation. Ces éléments influencent directement l'expérience des bénéficiaires et conditionnent l'efficacité globale du dispositif.

Sur le plan théorique, cette recherche contribue à enrichir les travaux relatifs aux politiques publiques d'appui à l'entrepreneuriat en intégrant la dimension perceptuelle des bénéficiaires. Elle met en évidence le rôle central de la cognition entrepreneuriale, de la qualité de l'accompagnement et de la crédibilité institutionnelle dans l'évaluation des dispositifs publics. Sur le plan managérial et opérationnel, les résultats soulignent la nécessité d'améliorer la transparence des procédures de sélection, de renforcer la qualité de l'accompagnement et de développer un suivi post-financement plus structuré. Par ailleurs, une meilleure adaptation du programme aux spécificités territoriales apparaît essentielle afin d'en renforcer l'efficacité et la pertinence.

Enfin, cette recherche présente certaines limites liées à son approche qualitative et au nombre restreint d'entretiens réalisés. Des perspectives de recherche futures pourraient consister à élargir l'analyse à d'autres régions du Maroc ou à adopter une approche mixte combinant méthodes qualitatives et quantitatives, afin de mesurer plus précisément l'impact du programme sur la performance et la pérennité des entreprises créées.

## BIBLIOGRAPHIE

Banque Mondiale. (2015). Évaluation des dispositifs d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes au Maroc. Washington, DC.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.

Busenitz, L. W., & Barney, J. B. (1997). Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making. *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9–30.

Centre Régional d'Investissement Fès-Meknès. (2023). *Dynamique entrepreneuriale régionale*. Fès.

Haut-Commissariat au Plan (HCP). (2014). *Évaluation du programme Moukawalati*. Rabat.

Krueger, N. F. (2000). The cognitive infrastructure of opportunity emergence. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(3), 5–23.

Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences. (2022). *Programme Forsa : Rapport officiel*. Rabat.

OCDE. (2017). *Stimuler l'entrepreneuriat et la création d'entreprises au Maroc*. Paris : OCDE Publishing.

St-Jean, E., & Audet, J. (2012). The role of mentoring in the learning development of the novice entrepreneur. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(1), 119–140.