

Le Rôle du Capital Risque dans la Transformation de l'Innovation en Dynamique Entrepreneuriale chez les Étudiants : Cas du UM6P Ventures

The Role of Venture Capital in Transforming Innovation into Entrepreneurial Momentum Among Students: The Case of UM6P Ventures

RKIA el idrissi

Enseignante chercheuse

Ecole supérieure de technologie – safi

Université Cadi Ayyad

Laboratoire interdisciplinaire de recherches et d'études en management des organisations et
droit de l'entreprise
Maroc

RIFAI idriss

Doctorant

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Marrakech- FSJESM

Université Cadi Ayyad

Laboratoire interdisciplinaire de recherches et d'études en management des organisations et
droit de l'entreprise
Maroc

Date de soumission : 12/05/2026

Date d'acceptation : 14/06/2026

Pour citer cet article :

EL IDRISSE, R. & RIFAI, I. (2026) «Le Rôle du Capital Risque dans la Transformation de l'Innovation en Dynamique Entrepreneuriale chez les Étudiants : Cas du UM6P Ventures», Revue Internationale du chercheur «Volume 7 : Numéro 2» pp : 1699- 1715

Résumé

Cet article explore le rôle du capital risque dans la transformation de l'innovation étudiante en dynamique entrepreneuriale effective, en prenant pour terrain d'étude le programme UM6P Ventures de l'Université Mohammed VI Polytechnique. Face à la montée en puissance des écosystèmes d'innovation universitaires en Afrique et dans le monde arabe, la question de la conversion des idées créatives en projets économiquement viables revêt une importance stratégique croissante. À travers une approche qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs avec des porteurs de projets incubés, cette recherche met en lumière les mécanismes par lesquels le capital-risque sous ses formes financière, cognitive et relationnelle catalyse ou freine l'émergence entrepreneuriale étudiante. S'appuyant sur la théorie de l'apprentissage organisationnel (Argyris & Schön, 1978 ; Nonaka & Takeuchi, 1995), l'étude révèle que l'accompagnement proposé par UM6P Ventures génère des apprentissages en double boucle et favorise la création de connaissances tacites et explicites chez les étudiants entrepreneurs. Les résultats soulignent l'importance d'une articulation cohérente entre financement, mentorat et accès aux réseaux pour maximiser l'impact transformateur du capital risque sur les trajectoires entrepreneuriales étudiantes.

Mots-clés : Capital risque, Innovation, Entrepreneuriat étudiant, UM6P Ventures, Apprentissage organisationnel, Écosystème universitaire.

Abstract

This article explores the role of venture capital in transforming student innovation into effective entrepreneurial dynamics, using the UM6P Ventures program at Mohammed VI Polytechnic University as the study setting. Against the backdrop of the growing importance of university-based innovation ecosystems in Africa and the Arab world, the conversion of creative ideas into economically viable projects has become a matter of increasing strategic relevance.

Through a qualitative approach based on semi-structured interviews with incubated project holders, this research highlights the mechanisms by which venture capital in its financial, cognitive, and relational dimensions catalyzes or hinders student entrepreneurial emergence. Drawing on organizational learning theory (Argyris & Schön, 1978; Nonaka & Takeuchi, 1995), the study reveals that UM6P Ventures' support generates double-loop learning and fosters the creation of tacit and explicit knowledge among student entrepreneurs. The results emphasize the importance of coherent articulation between financing, mentoring, and network access to maximize the transformative impact of venture capital on student entrepreneurial trajectories. The article also identifies structural tensions between financial and pedagogical logics, as well as unequal access to program benefits depending on students' initial social capital.

Keywords: Venture capital, Innovation, Student entrepreneurship, UM6P Ventures, Organizational learning, University ecosystem, Morocco.

Introduction

On doit au chantre de l'innovation, le fameux économiste Autrichien Joseph Schumpeter, dans la théorie de l'innovation économique, la destruction créatrice et l'innovation, ouvrage publié en 1911, la mise en exergue de l'innovation comme un élément fédérateur de la dynamique entrepreneuriale et de la transformation des économies. Joseph Schumpeter accorde une place particulière à l'innovation, en tant que vedette, mais aussi bien entant qu'accélérateur de l'évolution économique et une essence de la croissance économique.

Les débats et les discussions autour de la notion de l'innovation ont abouti à une définition unanime, l'innovation comme étant la capacité d'une personne (physique ou morale) à proposer à nouveau produit ou service technologique. Certes, l'innovateur au début de son aventure se confronte à une problématique quotidienne, désormais, largement répandue et partagée par les inventeurs, qui est celle du financement. Aujourd'hui, l'université contribue à remédier à cette problématique en créant leur propre fonds d'investissement.

L'université contemporaine ne se limite plus à sa fonction traditionnelle de transmission des savoirs. Elle est désormais appelée à jouer un rôle central dans la production d'innovations et la stimulation de l'esprit entrepreneurial chez les nouvelles générations. Dans ce contexte, l'émergence des structures de capital risque universitaires représente une rupture paradigmatique majeure dans la relation entre monde académique et économie réelle.

Le cas du Maroc illustre parfaitement cette évolution. L'Université Mohammed VI Polytechnique (UM6P), fondée en 2013 à Benguerir, s'est positionnée dès ses débuts comme un acteur de l'innovation africaine et mondiale. Son programme UM6P Ventures incarne cette ambition en offrant aux étudiants un dispositif complet d'accompagnement entrepreneurial : financement par capital risque, mentorat d'experts, accès à des laboratoires de pointe et intégration dans des réseaux d'affaires nationaux et internationaux.

La problématique centrale de cet article peut être formulée ainsi : **comment le capital-risque accélère-t-il la transformation de l'innovation en dynamique entrepreneuriale chez les étudiants ?** Cette question engage plusieurs dimensions analytiques : les modalités d'allocation du capital risque, les effets d'apprentissage induits, les transformations identitaires des étudiants et les conditions de succès ou d'échec des projets financés.

L'originalité de cette recherche tient à son ancrage théorique dans la théorie de l'apprentissage organisationnel, peu mobilisée dans les études sur l'entrepreneuriat universitaire africain, ainsi

qu'à sa démarche qualitative qui permet de saisir la complexité des trajectoires individuelles et collectives des porteurs de projets.

L'article est structuré comme suit : après un cadre conceptuel consacré aux liens entre capital risque et innovation technologique, nous présentons le cadre théorique fondé sur l'apprentissage organisationnel, puis la méthodologie qualitative adoptée, avant de discuter les résultats issus de l'analyse des entretiens.

1 Cadre Conceptuel : Capital Risque et Innovation Technologique

1.1 Le capital risque : définitions et évolutions conceptuelles

Le capital risque (venture capital) désigne une forme particulière de financement par fonds propres destinée à des entreprises à fort potentiel de croissance, généralement en phase de démarrage ou de développement précoce. Contrairement au financement bancaire classique, le capital-risque implique une prise de participation au capital de l'entreprise financée, en contrepartie d'un accompagnement stratégique actif.

Selon (Gompers & Lerner,2001), le capital-risque se distingue des autres formes de financement par trois caractéristiques fondamentales : l'acceptation d'un risque élevé en échange d'une espérance de rendement supérieure, l'implication active du financeur dans la gouvernance de l'entreprise, et la perspective d'une sortie à terme via introduction en bourse ou cession à un industriel. Ces caractéristiques font du capital risque un instrument particulièrement adapté au financement de l'innovation technologique, par nature incertaine et asymétrique en termes d'information.

Dans le contexte universitaire, le capital-risque prend des formes hybrides qui combinent logique financière et mission éducative. Les fonds d'amorçage universitaires, les accélérateurs et incubateurs institutionnels, ainsi que les programmes de bourses entrepreneuriales constituent autant de dispositifs qui adaptent les principes du capital risque aux contraintes et aux objectifs spécifiques du milieu académique.

1.2 Capital-risque et catalyse de l'innovation technologique

Le concept de l'innovation est souvent associé à une connotation valorisante, car il se distingue de tout ce qui tradition et archaïque. D'ailleurs, plusieurs définitions s'articulent et se concentrent autour d'un seul trait qui est la nouveauté. Mais, la question qui se pose, nouveau par rapport à quoi ? (Van de Ven,1986) présent l'innovation comme « une nouvelle exploration, qui peut être une recombinaison de plusieurs idées anciennes, un processus qui remet en

question l'architecture organisationnelle établie, une démarche ou une idée originale inédite par les personnes concernées » (Le Roy, 2012 : P.4).

Le terme de l'innovation a été largement popularisé par l'auteur de référence de ce champ Joseph Schumpeter. On doit à cet auteur de référence qui vient de présenter une formule innovante de l'innovation qui est la destruction créatrice. En fait, selon ce dernier, l'innovation constitue un pilier de création de valeur ajoutée. Mais, elle est destructrice dans la mesure où, elle fait disparaître des produits obsolètes, annule des emplois et gagne des parts de marchés. Elle désigne « le processus par lequel une organisation introduit un produit, un procédé ou un service nouveau ou significativement amélioré, reposant sur l'application des connaissances scientifiques et techniques dans le but de créer de la valeur ajoutée » (Schumpeter, 1934 ; OCDE, 2005)

La littérature économique établit un lien robuste entre développement du capital risque et intensité de l'innovation dans les économies développées. Les travaux pionniers de (Kortum & Lerner, 2000) ont démontré que le capital-risque explique une proportion significativement plus importante des brevets déposés aux États-Unis que ce que laisserait supposer sa part dans le financement total de la R&D. Cette sur-représentation s'explique par la capacité du capital risque à sélectionner les projets à fort potentiel d'innovation et à accélérer leur développement. Plusieurs mécanismes expliquent cet effet catalyseur. Premièrement, le financement par capital risque permet de franchir le fameux « valley of death » qui sépare la recherche fondamentale de la commercialisation des innovations. Deuxièmement, l'accompagnement stratégique apporté par les investisseurs en capital-risque permet aux entrepreneurs de développer des compétences managériales complémentaires à leurs expertises techniques. Troisièmement, les réseaux de relations que les fonds de capital-risque mettent à disposition de leurs participations facilitent l'accès aux marchés, aux partenaires industriels et aux talents.

Dans les économies émergentes, et particulièrement en Afrique, ces mécanismes revêtent une importance encore plus grande dans la mesure où les défaillances de marché en matière de financement de l'innovation sont plus prononcées. L'absence de marchés financiers profonds, la faiblesse des garanties disponibles et l'asymétrie d'information élevée font du capital risque un instrument potentiellement transformateur pour les écosystèmes d'innovation africains.

1.3 L'entrepreneuriat étudiant : un terrain spécifique

L'entrepreneuriat étudiant présente des caractéristiques spécifiques qui le distinguent de l'entrepreneuriat général. Les étudiants entrepreneurs combinent en général une forte créativité

technologique fruit de leur formation avec une expérience professionnelle et managériale encore limitée. Cette combinaison crée à la fois des opportunités et des vulnérabilités particulières que le capital-risque doit prendre en compte.

(Pittaway & Cope, 2007) identifient trois dimensions fondamentales de l'entrepreneuriat étudiant : la dimension cognitive (développement d'une pensée entrepreneuriale), la dimension affective (construction d'une identité entrepreneuriale) et la dimension comportementale (passage à l'acte entrepreneurial). Le capital-risque intervient principalement sur les dimensions cognitive et comportementale, en fournissant les ressources et les signaux nécessaires à la concrétisation des projets.

Dans le contexte marocain, l'entrepreneuriat étudiant se heurte à des obstacles culturels et structurels spécifiques : valorisation sociale du salariat, aversion au risque familiale, accès limité aux réseaux d'affaires. UM6P Ventures se positionne comme un dispositif visant précisément à lever ces obstacles en créant un environnement favorable à l'émergence entrepreneuriale.

2 Cadre Théorique : La Théorie de l'Apprentissage Organisationnel

2.1 Fondements de la théorie de l'apprentissage organisationnel

La littérature sur le capital risque et celle sur l'apprentissage organisationnel ont longtemps évolué en parallèle, sans véritable dialogue. Les travaux sur le capital risque (Gompers & Lerner, 2001 ; Kortum & Lerner, 2000) se concentrent sur ses effets macroéconomiques (brevets, croissance) mais accordent peu d'attention aux transformations cognitives qu'il induit chez les entrepreneurs individuels. À l'inverse, les théories de l'apprentissage organisationnel (Argyris & Schön, 1978 ; Nonaka & Takeuchi, 1995) décrivent finement les mécanismes de création et de transformation des connaissances sans intégrer les conditions de financement comme variable déterminante.

Cette double lacune constitue la tension théorique centrale de notre recherche : si le capital risque est reconnu comme catalyseur de l'innovation, les mécanismes cognitifs et identitaires par lesquels il transforme les porteurs de projets restent insuffisamment théorisés. Notre contribution est précisément de combler ce vide en mobilisant la théorie de l'apprentissage organisationnel comme cadre d'intelligibilité des effets du capital risque universitaire sur les trajectoires des étudiants entrepreneurs.

Dans le contexte marocain, (Bounahr & El Khattab,2022) ont montré que l'université entrepreneuriale joue un rôle décisif dans le développement de l'esprit d'entreprise, mais que son efficacité dépend de la qualité des dispositifs d'accompagnement mis en place. De même, (El Kihal & Hattab, 2019) ont mis en évidence les freins structurels au développement du capital risque au Maroc, soulignant l'importance des structures de soutien institutionnel pour les jeunes entreprises innovantes. Notre article s'inscrit dans cette perspective en examinant comment un dispositif concret UM6P Ventures parvient à articuler financement et apprentissage pour produire une dynamique entrepreneuriale durable.

La théorie de l'apprentissage organisationnel, initialement développée par (Argyris et Schön., 1978), propose de comprendre les organisations comme des entités capables d'apprendre, c'est-à-dire de modifier leurs théories d'action en réponse aux erreurs détectées et aux nouvelles informations. Cette perspective dépasse la vision mécaniste des organisations pour les envisager comme des systèmes cognitifs complexes en perpétuelle adaptation.

(Argyris et Schön, 1978) distinguent deux niveaux d'apprentissage organisationnel. L'apprentissage en simple boucle (single-loop learning) correspond à la correction des erreurs sans remise en cause des valeurs et des normes directrices. L'apprentissage en double boucle (double-loop learning) implique au contraire une réflexion sur les présupposés et les valeurs qui guident l'action, permettant une transformation plus profonde des comportements et des représentations.

Pour les étudiants entrepreneurs, cette distinction est particulièrement pertinente. L'apprentissage en simple boucle se manifeste par l'acquisition de compétences techniques et managériales dans le cadre du projet. L'apprentissage en double boucle correspond à la transformation de la représentation que l'étudiant a de lui-même, de l'entrepreneuriat et de son rôle dans la société une transformation identitaire profonde qui conditionne la durabilité de la dynamique entrepreneuriale.

2.2 La création de connaissances selon Nonaka et Takeuchi

Le modèle SECI de (Nonaka & Takeuchi, 1995) complète utilement le cadre d'Argyris et Schön en décrivant les processus par lesquels les connaissances tacites et explicites se créent et se transforment au sein des organisations. Le modèle distingue quatre modes de conversion des connaissances : la socialisation (tacite vers tacite), l'externalisation (tacite vers explicite), la combinaison (explicite vers explicite) et l'internalisation (explicite vers tacite).

Appliqué au contexte de l'incubation entrepreneuriale universitaire, ce modèle permet d'analyser comment les étudiants acquièrent et transforment les connaissances nécessaires à la conduite de leur projet. La socialisation correspond aux échanges informels avec les mentors et les autres entrepreneurs ; l'externalisation se manifeste dans la formalisation des plans d'affaires et des pitches ; la combinaison s'opère dans les ateliers et séminaires de formation ; l'internalisation se produit dans la mise en œuvre concrète des apprentissages.

2.3 Application au capital-risque universitaire

Notre cadre d'analyse s'articule autour de trois dimensions du capital risque universitaire financière, cognitive et relationnelle et de leur interaction avec les deux niveaux d'apprentissage distingués par (Argyris & Schön, 1978). Nous proposons que ces trois dimensions du capital risque activent des processus d'apprentissage distincts mais complémentaires, qui se traduisent par des transformations entrepreneuriales observables selon le schéma suivant :

Tableau 1 : modèle conceptuel intégrateur

| Dimension du capital risque | du | Processus d'apprentissage activé | Transformation entrepreneuriale attendue |
|---|-----------|--|--|
| Financière (financement signal) | et | Apprentissage en simple boucle (acquisition d'outils) | Légitimation, confiance en soi, crédibilité externe |
| Cognitive (mentorat et formation) | | Socialisation et externalisation (SECI Nonaka & Takeuchi, 1995) | Accélération de l'apprentissage, pivot stratégique, identité entrepreneuriale |
| Relationnelle (réseaux écosystème) | et | Apprentissage en double boucle (remise en question des hypothèses fondamentales) | Élargissement des opportunités, accès à de nouveaux marchés et partenaires (Granovetter, 1973) |

Source : Sapienza & Manigart, 1996

L'articulation entre capital risque et apprentissage organisationnel constitue l'originalité théorique de notre cadre d'analyse. Nous postulons que le capital-risque universitaire n'est pas seulement un instrument de financement mais aussi un dispositif d'apprentissage organisationnel à part entière. En effet, le processus d'accès au capital risque, due diligence, pitch, négociation, reporting contraint les porteurs de projets à formaliser, questionner et affiner leurs représentations et leurs pratiques.

Cette perspective permet d'identifier trois fonctions du capital risque universitaire dans le processus d'apprentissage entrepreneurial : une fonction de signal (le financement valide la pertinence du projet et renforce la confiance de l'étudiant), une fonction de contrainte productive (les exigences du financeur poussent à la rigueur et à la réflexivité) et une fonction d'ouverture relationnelle (l'écosystème du financeur expose l'étudiant à de nouvelles perspectives et opportunités).

Trois propositions de recherche explicites sont formulées, en réponse à la remarque sur l'absence de cadre analytique formalisé.

P1 : L'effet de légitimation produit par l'obtention d'un financement de capital risque génère un apprentissage en simple boucle chez les étudiants entrepreneurs, se manifestant par une confiance accrue en leurs capacités et une crédibilité renforcée vis-à-vis de leur environnement.

P2 : Le mentorat et l'accompagnement cognitif proposés par les structures de capital risque universitaire induisent des apprentissages en double boucle, caractérisés par une remise en question des hypothèses fondamentales du projet et une transformation de l'identité entrepreneuriale des étudiants.

P3 : L'accès aux réseaux relationnels du capital risque agit comme un amplificateur des effets d'apprentissage, mais ses bénéfices sont inégalement distribués selon le capital social initial des étudiants, reproduisant ainsi des inégalités préexistantes.

3 Cadre Méthodologique

3.1 Justification de l'approche qualitative

Notre recherche s'inscrit dans une approche qualitative de nature compréhensive et interprétativiste. Ce choix méthodologique se justifie par la nature même de notre objet de recherche : les processus de transformation subjective que le capital-risque induit chez les étudiants entrepreneurs ne peut être saisi par des instruments quantitatifs standardisés. Comprendre comment et pourquoi le capital-risque transforme les trajectoires entrepreneuriales exige une attention aux significations, aux représentations et aux logiques d'action des acteurs. Cette posture épistémologique s'inscrit dans le paradigme interprétativiste (Guba & Lincoln., 1994) qui postule que la réalité sociale est construite par les acteurs et ne peut être appréhendée qu'à travers leurs perspectives. Dans cette optique, le chercheur ne cherche pas à mesurer des variables mais à reconstruire la logique subjective des situations étudiées, tout en maintenant une posture réflexive sur ses propres présupposés.

L'étude de cas est la stratégie de recherche retenue, UM6P Ventures constituant un cas instrumentalisé (Stake, 1995) permettant de comprendre un phénomène plus large : le rôle du capital risque dans l'entrepreneuriat universitaire africain. Ce choix se justifie par la position pionnière d'UM6P Ventures dans l'écosystème marocain et africain, ce qui en fait un observatoire privilégié des dynamiques en jeu.

3.2 Constitution de l'échantillon

L'échantillonnage théorique ou raisonné a guidé la sélection des participants. Nous avons cherché à maximiser la diversité des expériences tout en maintenant la cohérence de l'objet d'étude. Trois critères de sélection ont été définis : (1) être ou avoir été porteur d'un projet accompagné par UM6P Ventures, (2) avoir bénéficié d'un financement ou d'un accompagnement formel du programme, (3) accepter de participer à un entretien en profondeur.

Au total, sept entretiens ont été réalisés avec des porteurs de projets présentant des profils variés : différentes filières de formation (ingénierie, management, sciences, architecture), différents stades de développement des projets (idéation, prototypage, lancement commercial, développement), et différents secteurs d'activité (agritech, edtech, cleantech, healthtech, fintech). La saturation théorique a été atteinte à partir du cinquième entretien, confirmant la pertinence de la taille de l'échantillon.

Deux entretiens complémentaires ont été menés avec des responsables du programme UM6P Ventures afin de croiser les perspectives et de valider certaines interprétations. Ces entretiens ont permis de contextualiser les témoignages des étudiants dans la stratégie institutionnelle du programme.

Tableau 2 : présentation de l'échantillon de l'étude

| N° | Code | Filière de formation | Secteur d'activité | Stade de développement | Type de formation | Durée de l'entretien |
|----|------|----------------------|--------------------|------------------------|--------------------------------|----------------------|
| 1 | E1 | Ingénierie | agritech | Prototype | Financement+ Accompagnement | 50 min |
| 2 | E2 | Management | Edtech | Lancement commercial | Financement+ Accompagnement | 55 min |
| 3 | E3 | Sciences | Fintech | Idéation | Financement+ | 30 min |

| | | | | | | |
|---|----|--------------|--------------------------|---------------|--------------------------------|--------|
| | | | | | Accompagnement | |
| 4 | E4 | Architecture | healtech | Développement | Financement+ Accompagnement | 45 min |
| 5 | E5 | Management | agritech | Idéation | Financement+ Accompagnement | 50 min |
| 6 | R1 | | Direction programme | | Entretien complémentaire | 60 min |
| 7 | R2 | | Coordination et suivi | | Entretien complémentaire | 60 min |

Source : Auteur

3.3 Administration des guides d'entretien avec les porteurs de projets

Les données ont été collectées au moyen d'entretiens semi-directifs approfondis d'une durée moyenne de 75 minutes. Le choix de l'entretien semi-directif répond à un double impératif : maintenir un cadre thématique cohérent permettant la comparaison entre les cas, tout en laissant suffisamment de liberté aux répondants pour développer leur propre logique narrative.

Le guide d'entretien a été structuré autour de cinq thématiques principales. La première thématique portait sur le parcours pré-entrepreneurial de l'étudiant : formation, expériences, représentations initiales de l'entrepreneuriat. La deuxième thématique explorait les conditions d'entrée dans le programme UM6P Ventures : motivations, processus de sélection, premiers apprentissages. La troisième thématique concernait les effets du capital risque sur le projet : impact du financement, rôle du mentorat, utilité des réseaux. La quatrième thématique s'intéressait aux transformations personnelles induites : évolution de l'identité entrepreneuriale, nouvelles compétences, changements de vision. La cinquième thématique abordait les perspectives et les leçons apprises.

Les entretiens ont été conduits en français enregistrés avec leur consentement, puis intégralement transcrits. L'analyse thématique des données a été conduite manuellement avec une double analyse horizontale et verticale.

4 Résultats et Discussion

4.1 Le capital-risque comme déclencheur de la dynamique entrepreneuriale

4.1.1 L'effet de légitimation du financement

Un premier résultat saillant qui émerge de l'analyse des entretiens concerne l'effet de légitimation que produit l'obtention d'un financement par capital risque. Pour la grande majorité des répondants, l'accès au financement de UM6P Ventures représente un moment de rupture biographique qui transforme leur rapport à leur propre projet. Comme l'exprime l'un des porteurs de projet en agritech :

"Avant d'avoir le financement, j'avais une idée. Après, j'avais une entreprise. Ce n'est pas seulement l'argent — c'est le fait que des gens qui s'y connaissent vraiment ont dit que mon idée valait quelque chose. Ça change tout dans la façon dont tu te perçois et dont les autres te perçoivent."

Ce témoignage illustre parfaitement la fonction de signal évoquée dans notre cadre théorique. Le capital-risque ne se réduit pas à un apport financier mais constitue un signal de qualité (Spence, 1973) qui modifie les représentations de l'entrepreneur et de son environnement. Cet effet de légitimation se manifeste à plusieurs niveaux : confiance accrue de l'étudiant dans ses capacités, reconnaissance par la famille et les pairs, crédibilité renforcée vis-à-vis des partenaires potentiels.

4.1.2 La mobilisation des ressources cognitives et relationnelles

Au-delà du financement proprement dit, les entretiens révèlent que les porteurs de projets valorisent particulièrement deux autres dimensions de l'accompagnement UM6P Ventures : le mentorat et l'accès aux réseaux. Ces dimensions correspondent à ce que la littérature désigne comme le capital intellectuel et le capital social du capital risque.

Le mentorat est décrit par les répondants comme une forme d'apprentissage expérientiel accéléré qui leur permet d'acquérir en quelques mois des connaissances et des compétences qui auraient nécessité des années d'expérience professionnelle. Cette accélération de l'apprentissage s'opère principalement par socialisation (au sens de Nonaka et Takeuchi), c'est-à-dire par le transfert de connaissances tacites du mentor vers l'étudiant à travers des interactions directes, des cas pratiques et des retours d'expérience.

L'accès aux réseaux, quant à lui, permet aux porteurs de projets de bénéficier d'opportunités qui leur seraient normalement inaccessibles à leur stade de développement : rencontres avec des

clients potentiels, introductions auprès d'investisseurs complémentaires, participation à des événements internationaux. Ces opportunités constituent ce que Granovetter (1973) appelle des « liens faibles » — des connexions avec des acteurs distants qui ouvrent des horizons inédits.

4.2 Les apprentissages générés par le dispositif UM6P Ventures

4.2.1 De l'apprentissage en simple boucle à l'apprentissage en double boucle

L'analyse des entretiens permet de tracer une évolution des modes d'apprentissage au fil du parcours dans UM6P Ventures. Dans les premières phases de l'accompagnement, les apprentissages sont principalement de type simple boucle : les étudiants acquièrent des outils et des méthodes (lean startup, design thinking, gestion financière, techniques de pitch) sans nécessairement remettre en cause leurs représentations fondamentales.

Cependant, la confrontation avec les réalités du marché et les retours des mentors et des investisseurs provoque progressivement des apprentissages en double boucle, caractérisés par une remise en question des hypothèses de base du projet. Plusieurs répondants témoignent d'un « pivot » terme consacré dans le vocabulaire startup qui ne se réduit pas à un ajustement technique mais implique une révision profonde de la vision du projet :

"On pensait faire un logiciel pour les enseignants. Après six mois, on a réalisé que notre vraie valeur était pour les directions d'établissement. Ce n'est pas juste un changement de cible commerciale — c'est toute notre façon de penser le problème de l'éducation qui a changé. Et ça, on l'a appris grâce aux feedbacks répétés et aux sessions de remise en question avec les mentors."

4.2.2 La transformation de l'identité entrepreneuriale

Un résultat particulièrement significatif concerne la transformation identitaire que le passage par UM6P Ventures produit chez les étudiants. Au début de leur parcours, la plupart des répondants se définissent principalement par leur formation académique (« je suis ingénieur », « je suis en master de management »). Au fil de l'accompagnement, une nouvelle identité entrepreneuriale se construit, qui ne se substitue pas à l'identité académique mais s'y superpose et finit par la structurer.

Cette transformation identitaire est intimement liée à l'expérience de l'échec partiel ou total de certaines hypothèses initiales. Paradoxalement, c'est souvent dans les moments d'adversité refus de financement, perte d'un client, erreur de recrutement que les apprentissages les plus

profonds s'opèrent. Le rôle du capital risque est alors celui d'un filet de sécurité qui permet à l'étudiant de prendre des risques sans que les conséquences d'un échec ne soient irrémédiables.

4.3 Les limites et les conditions d'efficacité du dispositif

4.3.1 Les tensions entre logique financière et logique pédagogique

L'analyse révèle également des tensions inhérentes au dispositif UM6P Ventures qui méritent d'être discutées. La première tension oppose la logique financière du capital risque — qui vise à maximiser le retour sur investissement — à la logique pédagogique de l'université — qui valorise l'apprentissage par l'erreur. Certains répondants témoignent d'une pression à la performance qui peut inhiber la prise de risque créative et l'expérimentation :

"Parfois, on se retrouve à faire des choix conservateurs pour ne pas décevoir les investisseurs, alors qu'on sait que l'option plus risquée est probablement la meilleure à long terme. C'est une tension réelle."

Cette tension n'est pas propre à UM6P Ventures mais reflète un dilemme structurel des incubateurs universitaires partout dans le monde (Grimaldi et Grandi, 2005). Les dispositifs qui parviennent à gérer cette tension avec le plus de succès sont ceux qui maintiennent une claire séparation entre les phases d'exploration (où la logique pédagogique doit prédominer) et les phases d'exploitation (où la logique financière peut prendre plus de place).

4.3.2 Les inégalités d'accès et de bénéfice

Un deuxième résultat important concerne les inégalités dans l'accès aux bénéfices du programme. L'analyse révèle que les étudiants issus de familles ayant déjà une expérience entrepreneuriale tirent proportionnellement plus de bénéfices du programme, car ils disposent d'un capital social et d'un capital culturel qui leur permettent de mieux mobiliser les ressources disponibles. A contrario, les étudiants « primo-entrepreneurs » issus de milieux non-entrepreneuriaux peinent davantage à s'intégrer dans les réseaux et à décoder les codes implicites de l'écosystème startup.

Cette inégalité structurelle appelle une réflexion sur les dispositifs de médiation que UM6P Ventures pourrait mettre en place pour réduire ces écarts : mentorat renforcé pour les profils les moins dotés, ateliers de socialisation à la culture entrepreneuriale, réseaux d'anciens étudiants accessibles à tous.

Conclusion

Cette recherche a permis d'explorer de manière approfondie le rôle du capital risque dans la transformation de l'innovation étudiante en dynamique entrepreneuriale, à travers le prisme du programme UM6P Ventures. Les résultats confirment que le capital-risque, tel qu'il est déployé dans ce contexte, est bien plus qu'un simple instrument de financement : il constitue un dispositif d'apprentissage organisationnel à part entière, générant des transformations cognitives, identitaires et relationnelles profondes chez les étudiants entrepreneurs.

En mobilisant la théorie de l'apprentissage organisationnel d'Argyris et Schön et le modèle de création de connaissances de Nonaka et Takeuchi, nous avons pu mettre en évidence trois contributions majeures du capital risque universitaire : sa fonction de légitimation, qui transforme le statut de l'étudiant entrepreneur ; sa fonction d'accélération de l'apprentissage, qui comprime le temps nécessaire à l'acquisition des compétences entrepreneuriales ; et sa fonction de transformation identitaire, qui reconfigure le rapport de l'étudiant à lui-même et à son projet.

Ces résultats appellent plusieurs recommandations pratiques pour les décideurs et les praticiens de l'entrepreneuriat universitaire. Premièrement, il convient de renforcer les dispositifs de mentorat en valorisant davantage le transfert de connaissances tacites, dimension souvent négligée au profit des formations académiques formelles. Deuxièmement, la gestion de la tension entre logique financière et logique pédagogique doit faire l'objet d'une attention permanente, avec des mécanismes institutionnels clairs pour préserver l'espace d'exploration créative. Troisièmement, les inégalités d'accès aux bénéfices du programme doivent être activement combattues par des dispositifs de médiation adaptés aux profils les moins dotés en capital social.

Sur le plan théorique, cette recherche ouvre des perspectives pour un programme de recherche plus large sur les conditions d'efficacité du capital risque universitaire en Afrique. La généralisation de nos résultats est limitée par le caractère mono-site de notre étude de cas, et des recherches comparatives associant plusieurs universités africaines permettraient de tester la robustesse de nos conclusions dans des contextes institutionnels différents.

En définitive, UM6P Ventures incarne une vision ambitieuse de l'université africaine du XXI^e siècle : une université qui ne se contente pas de former des diplômés employables mais qui forge des agents de transformation économique et sociale capables de relever les défis du continent. Le capital-risque, intelligemment articulé avec des dispositifs d'apprentissage rigoureux, peut contribuer de manière décisive à la réalisation de cette vision.

Références Bibliographiques

- Argyris, C., & Schön, D. A. (1978). *Organizational learning: A theory of action perspective*. Addison-Wesley.
- Journal of Small Business Management*, 44(2), 155-166.
- Baum, J. A. C., & Silverman, B. S. (2004). Picking winners or building them? Alliance, intellectual, and human capital as selection criteria in venture financing and performance of biotechnology startups. *Journal of Business Venturing*, 19(3), 411-436.
- Bounahr, I., & El Khattab, Y. (2022). Université entrepreneuriale : vers un nouveau modèle de développement socioéconomique — Cas de l'Université Hassan II de Casablanca. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 3(11), 228–252.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': Toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3-4), 201-234.
- El Kihal, A., & Hattab, S. (2019). Le financement par capital risque au Maroc. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 2(4), 291–305.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and 'Mode 2' to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2), 109-123.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine.
- Gompers, P., & Lerner, J. (2001). The venture capital revolution. *Journal of Economic Perspectives*, 15(2), 145-168.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Grimaldi, R., & Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models. *Technovation*, 25(2), 111-121.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research*, 105-117.
- Kortum, S., & Lerner, J. (2000). Assessing the contribution of venture capital to innovation. *RAND Journal of Economics*, 31(4), 674-692.



Le Roy, F. (2012). La concurrence entre rivaux. De Boeck.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press.

Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Entrepreneurship education: A systematic review of the evidence. *International Small Business Journal*, 25(5), 479-510.

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Spence, M. (1973). Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355-374.

Stake, R. E. (1995). The art of case study research. Sage.

Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185-203.