

SOCIAL
ENTERPRISE
UK

تقرير حول مشهد
المقاولات الاجتماعية
بالمغرب

إنارة الطريق

تمهيد

شكر وتقدير

تم إنجاز هذا التقرير من قبل شارلوت شانغ بمساعدة لورا روسل، وتمت مراجعته من طرف أوف جونسدوتير.

تم إعداد تصميم البحث من طرف شارلوت شانغ بمساعدة أوف جونسدوتير، وكلاهما أجرى العمل الميداني بمعية فريق البحث التابع للمركز المغربي للابداع والمقولة الاجتماعية: هاجر بنصغير، وحمزة الفاسيكي، وسلمى بوطيب، وجمال العمراني، وريم بنعبد السلام، وحمزة ديباره، وبمساعدة منى بوجمال. شكر خاص لرونالد سينغر كينغسميث وعدنان عديوي على خبرتهما وتوجيهاتهما وتنسيقهما في الميدان والشكر موصول أيضا لكل المنتمين لسوشل إنتربرايز يو كاي (المقولة الاجتماعية المملكة المتحدة)، بالخصوص، آن سالتر، وكريغ كاري، وفران غورمان ونيك تامبل. وشكرا لصفاء النهيري على إشرافها على ترجمة التقرير المتاح باللغات الإنجليزية والفرنسية والعربية.

وفي الختام، نتوجه بالشكر إلى كل الذين شاركوا في هذا البحث على وقتهم، وتقاسمهم معنا معارفهم وتجاربهم وقصصهم الرائعة.

المقدمة

المجلس الثقافي البريطاني
المغرب

خلال العشر سنوات الماضية، أضحى قطاع المقاولات الاجتماعية البريطانية واحدا من أكثر نظم الأعمال الإيكولوجية دينامية وتقدمية في العالم. قوة المشتغلين على مستوى قاعدة القطاع يعزى إلى روح القيادة التي أبانت عنها الحكومة البريطانية، والتي عينت أول وزير خاص بهذا القطاع في العالم سنة 2006، وهو أيضا رائد في مبادرات الاستثمار الاجتماعي.

هذه الظاهرة ليست حكرا على الشعوب الأنغلو ساكسونية، بل تعد حركة كونية نابعة من الطلب على نماذج اقتصادية أكثر إنصافا وخدمات عمومية أحسن. وتزخر منطقة جنوب شرق آسيا والهند، بشكل خاصة، بأثلة رائعة لكيفية الاستفادة من المقاولات الاجتماعية لتحسين ظروف العيش.

للمغرب بطبيعة الحال رواده في هذا المجال. يعبد المركز المغربي للإبداع والمقاولات الاجتماعية، شريكنا في مشروع البحث هذا، الطريق أمام جيل من الشباب المغاربة المشتغلين في مجال الإبداع الاجتماعي والهادفين إلى القضاء على الأمية والبطالة والمناطق القروية المهمشة.

يتوفر المغرب على تقليد قوي في مجال الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وله قطاع تعاوني نشيط جدا. انطلاقا من هذه المجموعات يبرز جزئيا جيل جديد من أصحاب المشاريع الاجتماعية. هذا البحث يسلط الضوء على عدد من نماذج المقاولات الاجتماعية المغربية، مجموعة منها تعمل بشراكة مع حرفيين أو تعاونيات لخلق قيمة مضافة للعمال والساكنة. "لوليز فاين بيرلز أوف كوسكوس"، على سبيل المثال، تشغل النساء القرويات اللائي توجدن عرضة للعنف، وتدفع لهن راتبا يفوق معدل الأجور في السوق بـ 20 في المائة، كما تقوم في نفس الوقت بإدماج أزواجهن في سلسلة التوريد الخاصة بالمقاولات من خلال تشغيلهم في نقل المواد والمنتجات.

تعد الجهة المنجزة لهذا التقرير، سوشل إنتربرايز يو كي، مؤسسة رائدة في البحوث في مجال المقاولات الاجتماعية، ولقد قامت بتكييف منهجيتها لتقييم النظام الإيكولوجي للمقاولات الاجتماعية الوليدة في المغرب. والنتائج، كما سوف تطلعون عليها، متنوعة وواعدة.

ما زال هناك عمل كبير يجب القيام به، ولكن هناك توجه ومبادرة للأفراد على الأرض من أجل تحقيق ذلك. المجلس الثقافي البريطاني ملتزم بدعم هؤلاء الناشطين في الإبداع الاجتماعي من أجل إحداث التغيير المطلوب لبناء مجتمع أكثر عدلا وانسجاما، يكون فيه العمل التجاري واع أخلاقيا وبيئيا.

مارتن روز

مدير المجلس الثقافي البريطاني في المغرب

المركز المغربي للإبداع والمقاولة الاجتماعية

كل مسعى لحل المشاكل الاجتماعية له تحدياته. في حالة حركة المقاولة الاجتماعية بالمغرب، وعلى امتداد الخمس سنوات الماضية، رأينا أن مفهوم المقاولة الاجتماعية مازال غير معروف، وأن أشخاصا قليلون فقط على وعي بوجوده، هذا دون الحديث عن أهميته.

للمشاريع الاجتماعية أدوار متعددة، فهي تستجيب، في الوقت نفسه، للحاجيات الاجتماعية وتحسين ظروف عيش الساكنة، وتخلق النمو الاقتصادي وفرص الشغل والقيمة المضافة. المقاولة الاجتماعية ليست فقط مفهوما أو توجهها، بل هي حركة تغيير إيجابية، من شأنها توفير حلول لتنمية المغرب ورفاهيته.

نجمع في المركز المغربي للإبداع والمقاولة الاجتماعية بين قوة التنمية المجتمعية وروح المبادرة والمرافعة والبحث من أجل دعم تنمية الإبداع الاجتماعي والمقاولة الاجتماعية في المغرب. اليوم، وفي بداية سنة 2014، نحن جد سعداء لنتقاسم معكم هذا التقرير الذي يعد الأول من نوعه حول هذا الموضوع العزيز على قلوبنا ومستقبلنا.

يهدف هذا التقرير لتسليط الضوء ليس فقط على مفهوم المقاولة الاجتماعية في المغرب، ولكن أيضا يوفر أفكارا حول كيفية المضي قدما في هذا المجال. نحن واثقون من أن هذا التقرير سيقسح المجال أمام بحوث أخرى، وسيلفت انتباه صناع القرار والمقاولات، وسيعزز الشعور بالأهمية التي يكتسيها هذا الموضوع، وذلك من خلال تحليله لسبل استفادة المغرب استراتيجيا من هذه الحركة.

نحن جد ممتنين لكل من المجلس الثقافي البريطاني و"سوشل إنتربرايز يو كي" لاشتغالهم رفقنا وتحقيق هذا الحلم. نأمل أن يجيب هذا التقرير على بعض أسئلة القراء، ولكن الأهم من هذا هو أن يثير لديهم أسئلة جديدة نتصدى للإجابة عنها في نسختنا لسنة 2016.

نتمنى لكم قراءة ممتعة ونأمل في أن ننهض بالتغيير الاجتماعي سوية.

عدنان عديوي

رئيس مسؤول عن الرؤية، المركز المغربي للابتكار وريادة الأعمال الاجتماعية

محتويات

الملخص التنفيذي

1. المقدمة 8
2. المنهجية 9
3. الوعي بالمقاولة الإجتماعية في المغرب 11
4. المقاولة الإجتماعية في السياق المغربي 13
5. كيف وأين تعمل المقاولات الإجتماعية 21
6. المعوقات والوضع الراهن للدعم 24
7. التطلع إلى المستقبل: بناء بيئة داعمة 31
8. الإستنتاجات والخطوات القادمة 35

الملخص

يعرض هذا التقرير النتائج المستخلصة من البحث الذي أوكل القيام به إلى المقابلة الاجتماعية بالمملكة المتحدة بإشراف من المجلس الثقافي البريطاني بالمغرب، وبشراكة مع المركز المغربي للإبتكار والمقابلة الاجتماعية. وكان هدف البحث تحديد نطاق المراحل الأولية لتنمية المقاولات الاجتماعية، وواقع الحال في المغرب.

الخلفية والسياق

يوجد المغرب في مراحل الأولى بالنسبة لتطوير البنية التحتية لمقاولاته الاجتماعية، ونشاطها، ولا سيما فيما يتعلق بتحسيس المؤثرين وصناع القرار الرئيسيين وإيقاظ الوعي لدى عامة الناس. ومع ذلك، هناك ندرة في الأبحاث حول المقابلة الاجتماعية في السياق المغربي. ويعد هذا التقرير إحدى المحاولات الأولى لاستكشاف واقع حال المقابلة الاجتماعية.

ملخص للنتائج الرئيسية

يقدم هذا التقرير النتائج المستخلصة من البحث الرامي إلى تحديد نطاق المراحل الأولية لتنمية المشاريع الاجتماعية، واقع الحال في المغرب، تسليط الضوء على ما هو موجود، أين يكمن توافق الآراء والمناقشات؛ ما هي التحديات الموجودة؛ والخطوات العملية التالية لدعم جدول أعمال المقابلة الاجتماعية. وتكشف النتائج الرئيسية لهذا التقرير أن :

- الوعي بمفهوم المقابلة الاجتماعية يعتبر ضعيفا للغاية في المغرب. فالذين سمعوا مصطلح "المقابلة الاجتماعية" للمرة الأولى يرجح أن يكون ذلك خلال الأربع سنوات الماضية.
- في الوقت الذي تعتبر فيه فكرة أن المنظمات يمكنها مباشرة نشاط مدر للدخل كوسيلة لدعم العمل الاجتماعي مألوفة في المغرب، هناك شك حقيقي وآراء متباينة حول ما المقصود في الواقع بالمقابلة الاجتماعية، وكيف أنها تختلف عن طرق العمل الحالية.
- من الواضح أن حركة المقابلة الاجتماعية تقودها فئة صغيرة نسبيا من الناس؛ هذه الفئة المحدودة من الناس تتقاسم مميزات مشتركة – لا سيما، خريجي التعليم العالي خاصة مع عرض المفاهيم العالمية والخبرات بشأن المقابلة الاجتماعية – أثرت بوضوح على أفكارها بشأن تنمية المقاولات الاجتماعية في المغرب.
- هناك مجموعة متنوعة من الأهداف الاجتماعية التي تعمل من أجلها المقاولات الاجتماعية، والأكثر شيوعاً تعمل على تحسين أو دعم جماعة من الناس، دعم النساء وتوفير التعليم والتكوين. ويعتبر قطاع الصناعة التقليدية من المجالات التي تستجديها المنظمات- والتي يهيمن عليها القطاع التعاوني بالمغرب.
- التمويل الشخصي، وواجبات الإنخراط والتمويل الحكومي هي المصادر الثلاثة الأكثر شعبية لتمويل المنظمات التي شملها الإستطلاع. ويعتبر الحصول على التمويل هو الأكثر تطلعا من قبل المنظمات.

• تشمل المعوقات الأخرى لتطوير وتنمية المقاولات الإجتماعية :المعوقات العملية – وهي الإفتقار إلى الدعم التقني المناسب، والإفتقار إلى التمويل ومحدودية الإطار القانوني. وفي الوقت نفسه، هناك معوقات منهجية، والتي تعتبر على نفس المستوى من الاهمية تهم انعدام ثقافة المقاوله وروح المبادرة بالإضافة إلى مشاكل إتقان اللغات.

• لا يوجد أي نقص في الأفكار والإقتراحات حول ما هو مطلوب لتطوير بيئة ملائمة لكي تزدهر المقاوله الإجتماعية في المغرب، حيث يبدو أن معظم هذه المقاوله في حاجة الى الحركة لكي تتطلع و تصبح اكثر شمولا على صعيد الجهات الفاعلة و القطاعات الاخرى.

• هناك حاجة أيضا إلى منصات ومحاور تجمع المقاولات الإجتماعية والممارسين والداعمين لتبادل أفضل الممارسات والأفكار. يمكن أيضا أن تكون هذه المنابر بمثابة منتديات مفتوحة تجلب مختلف الجهات الفاعلة لمناقشة وبناء توافق في الآراء سويا حول القضايا الرئيسية التي ستشكل مستقبل المقاوله الإجتماعية.

1. مقدمة

تعتبر المقاولات الاجتماعية حركة عالمية متنامية. وفي مختلف بقاع العالم، تسعى المقاولات الاجتماعية، والذين يستلهمون منها، إلى معالجة القضايا الاجتماعية الراسخة وحماية البيئة من التلوث والتدهور و القيام بثورة في نطاق ما نعتقد أن قطاع الأعمال يمكن أن يحققه.

إن زعماء العالم على علم بذلك. من الأمم المتحدة، إلى مجموعة ال G 8، والبنك الدولي، إذ يعترفون بأن هناك إمكانيات مهمة لخلق تغيير دائم ومستدام. ولكن من أجل تحقيق هذه الإمكانيات وإسداء المشورة لوضعي السياسات والممولين حول أفضل السبل للوقوف وراء الحركة، نحن بحاجة إلى معرفة دقيقة لما يحدث على أرض الواقع. في عدد من البلدان، ما فتئ هذا العمل يتطور منذ سنوات عديدة، انطلاقاً من تبادل الممارسين لأفضل الممارسات إلى إحداث الأكاديميين طرقاً أكثر تطوراً من أي وقت مضى لالتقاط الأثر، وقد أدى ذلك إلى إنشاء شبكات دعم أخصائيين مثل تحالف المقاولات الاجتماعية في الولايات المتحدة والمقاولات الاجتماعية في المملكة المتحدة.

في المغرب، حيث بدأت المقاولات الاجتماعية في الظهور حديثاً، ستكون عملية رسم خريطة الحركة وما يحيط بوضعها في مرحلة مبكرة، بناءً جداً. تتطور المقاولات الاجتماعية بشكل مختلف في كل سياق وكما يؤكد هذا التقرير، السياق المغربي ليس استثناءً؛ إن فهم هذه الفوارق الدقيقة لوضع صورة لما يعمل في المغرب من شأنها أن تعطي دفعة قيمة لتنمية الحركة.

ويهدف هذا التقرير وضع الأسس لهذا الأمر بالتحديد. إنه يعرض النتائج المستخلصة من البحث الرامية إلى تحديد نطاق المراحل المبكرة لتنمية المقاولات الاجتماعية، وواقع حالها في المغرب، تسليط الضوء على ما هو موجود؛ أين يكمن توافق الآراء والمناقشات؛ ما هي التحديات الموجودة؛ والخطوات العملية التالية لدعم جدول أعمال المقاولات الاجتماعية.

2. المنهجية

تم مشروع البحث هذا بطلب من المجلس الثقافي البريطاني بالمغرب، وبشراكة مع المركز المغربي للإبتكار والمقولة الإجتماعية. وقد تم التعاقد مع المقولة الإجتماعية بالمملكة المتحدة لإنجاز بحث يرمي إلى تحديد نطاق المراحل الأولية لتنمية المقاولات الإجتماعية، وواقع الحال في المغرب. إن ندرة الأبحاث حول المقاولات الإجتماعية في السياق المغربي، تعني أن هذا البحث يقدم نقطة انطلاق وأساسه يمكن أن تبنى عليه الأبحاث المستقبلية. "الخطوات العملية التالية" لدعم جدول أعمال المقولة الإجتماعية ورفع مكانتها كانت أيضا من النتائج الرئيسية لهذا البحث.

ولقد تم إجراء الأبحاث الميدانية لهذا المشروع على مرحلتين رئيسيتين. تجسدت المرحلة الأولى في زيارة استطلاعية إلى المغرب لاكتساب فهم واسع عن كيفية تنمية المقولة الإجتماعية كحركة وأيدة والوضع الذي تنمو فيه. وفي المرحلة الثانية تمت سلسلة من المقابلات مع الأفراد الذين تم تحديدهم لكونهم مرتبطين بكيفية تطور المقاولات الإجتماعية بالممارسة. حيث تمت مقابلة ما مجموعه 84 فردا في هذه المرحلة الثانية من البحث الميداني.

2.1 خصائص العملية والعينة

المرحلة الأولى : عمل المجلس الثقافي البريطاني مع شريكه المحلي، المركز المغربي للإبتكار والمقولة الإجتماعية، على تحديد ودعوة الأفراد للمشاركة في زيارة استطلاعية. وقد وجهت دعوات إلى مجموعتين من الناس :

1. الذين يعتبرون أن لديهم خبرة في المقاولات الإجتماعية، بمن فيهم الفاعلون الإجتماعيون، الممارسون في إطار الدعم والجامعيون

2. والذين يعملون مع المنظمات أو مع القطاعات – الحكومة، المالية، القطاع الخاص، والمجتمع المدني – والذين يعتبرون من الفاعلين المحتملين في الوضع المستقبلي للمقولة الإجتماعية ويمكنها أن تقدم لمحة خارجية عن المقاولات الاجتماعية.

على مدى أسبوع واحد، تم إجراء مقابلات مع أغلبية المشاركين على أساس انفرادي، بينما شارك خمسة أفراد في إطار مائدة مستديرة.

المرحلة الثانية : استخدمت الإستنتاجات الأولية من هذه الزيارة الإستطلاعية كأساس لوضع تصميم استبيان مقابلات المرحلة الثانية، للتأكد من أن النطاق مناسب للوضع الحالي ويرقى إلى مستوى يمكن من الولوج إلى الأسئلة إلى أقصى حد.

كان الهدف من مقابلات المرحلة الثانية هو فهم كيفية تطور المقاولات الإجتماعية عمليا. بما أن هذا البحث استند على أساس أنه لا يوجد فهم حقيقي للمقولة الإجتماعية في المغرب ومن المؤكد أنه لا يوجد تعريف رسمي، إذ تم اعتماد معيار فضفاض لما يمكن تصنيفها "مقولة اجتماعية"، وللعينة المستهدفة. ويشمل هذا المعيار الفضفاض المنظمات التي قد تعتبر نفسها مقاولات اجتماعية؛ المنظمات التي لديها خصائص المقولة الإجتماعية، على الرغم من أنها قد لا تعرف كمقاولات اجتماعية؛ والمنظمات التي تعمل من أجل أن تصبح مقاولات اجتماعية.

وقد أجريت المقابلات من طرف فريق من باحثين محليين تم اختيارهم بمعوية المركز المغربي للإبتكار والمقولة الإجتماعية. وينشط جميع الباحثين في حركة المقولة الإجتماعية في المغرب. وبما أنه لا توجد شبكات أو أعضاء هيئات للمقولات الإجتماعية، بنى الباحثون إطار العينة باستخدام معرفتهم الخاصة للوضع وذلك لتحديد الشبكات المحتملة والمنظمات والأفراد الذين يرجح أن تضمهم العينة المستهدفة. تم إنجاز وتوجيه الدعوات للمشاركين من خلال هذه القنوات واستخدم الباحثون حكمهم الخاص لانتقاء المشاركين المناسبين. وهذا يعني أن المستجوبين الآخرين بالإضافة إلى دعوتهم للمشاركة من قبل الباحثين، اختاروا هم أنفسهم ليكونوا جزءا من هذه العينة، مما يرفع من احتمال أنهم يألفون المقولة الإجتماعية نوعا ما.

2.2 التقارير

يستند مجمل التحليل الوارد في هذا التقرير إلى استنتاجات كل من نتائج الزيارة الإستطلاعية والبحث الميداني للمرحلة الثانية. حيثما كان ذلك ممكناً، تم مزج نتائج كلتا المجموعتين التي تم التوصل إليها معا. غير أنه، إذا كان ذلك غير ممكن والنتائج تم التوصل إليها أكثر قيمة، فإنه يتم تقديم كل منها على حدة، وترد النتائج المستخلصة من البحث الميداني في خانة تحت عنوان "النتائج المستقاة من الميدان" في الفقرة ذات الصلة.

للتفريق بين النتائج التي تم التوصل إليها في المرحلة الأولى والمرحلة الثانية من البحث الميداني :

- الأول هو المشار إليه في التقرير باستعمال عبارات "المشاركين" و "الزيارة الإستطلاعية"

- الثاني هو المشار إليه في التقرير باستعمال عبارات "المستجوبين" و "البحث الميداني"

لتقييم أي اختلافات صارخة قد تنشأ بين النتائج التي تم التوصل إليها من العينة كاملة و فقط أولئك المستجوبين الذين قد يعتقدون أن تنظيمهم يكون مقولة اجتماعية :

- الأول هو المشار إليه في التقرير بأنه "العينة الكاملة"

- الثاني هو المشار إليه في التقرير بأنه "نموذج المقولة الإجتماعية"

وكانت نتائج المرحلة الثانية من الأبحاث الميدانية تقريبية مما يعني أنه في بعض الأحيان مجموع بعض النسب المئوية الإضافية، قد لا تصل إلى 100 في المائة بالضبط.

الأحجام الصغيرة لعينة كلا مراحل البحث الميداني تعني أنها ليست ممثلة تمثيلا كاملا عن كيفية تطور المقولة الإجتماعية في المغرب. ومع ذلك، استنادا إلى فرضية أن حجم المقاولات الإجتماعية وأن نشاطها حاليا في المغرب منخفض جداً، يمكن تفسير النتائج التي تم التوصل إليها كمؤشرات مبكرة عن كيفية تطور المقولة الإجتماعية، في الوقت الذي أجري فيه هذا البحث.

3. الوعي بالمقاولة الإجتماعية في المغرب

نظراً لأن المقاولات الإجتماعية حركة وليدة في المغرب، فإن مستوى الوعي يعتبر مؤشراً هاماً لكيفية إنشاء المقاولات الإجتماعية، كمفهوم، وفي الممارسة كمنظمات قابلة للتطبيق على أرض الواقع. وهو أيضاً مؤشر قيم لتحديد كيف، ومن يقود الحركة؛ وفي نهاية المطاف إلى مدى تمضي الحركة.

على العموم، فإن مستوى الوعي بالمقاولة الإجتماعية في المغرب متنوع جداً. وكان هذا صحيحاً حتى لدى الناس الذين تم اختيارهم للمشاركة في الزيارة الإستطلاعية؛ لقد اختير المشاركون بالدرجة الأولى استناداً إلى خبرتهم في المقاولة الإجتماعية. واعترف الكثيرون أن مصطلح "المقاولة الاجتماعية" جديد كلياً بالنسبة لهم، وأنهم لم يألّفوا سماعه إلا في السنوات القليلة الماضية. وعلقت أحد المقاولات أنه عندما أنشأت مقاولتها الإجتماعية في أوائل سنة 2012، تعذر العثور على أي مقاولين اجتماعيين آخرين، وأنها وجدت صعوبة لتحديد مقاولات مماثلة، ولكن الآن هناك المزيد في المغرب.

ويعتقد جميع المشاركين في الزيارة الإستطلاعية أن المصطلح غير معروف على الإطلاق خارج دائرة صغيرة، تتكون أساساً ممن لهم خلفيات جامعية، دولية أو ذات صلة بالمجتمع المدني. ويتعزز هذا الوعي الوليد ونطاقه المحدود خارج دوائر معينة، بأجوبة المستجوبين في إطار المقابلات الميدانية: من ثلثي المستجوبين الذين سمعوا مصطلح "المقاولة الاجتماعية"، 10% لم يستطيعوا التعبير عن معناه. وهذا يوحي تماماً أن مستوى الوعي منخفض، اعتباراً لكون جزء كبير من المستجوبين اختاروا أنفسهم ضمن العينة¹. وقد تعرفت غالبية المستجوبين أولاً على المصطلح خلال السنوات الأربع الماضية. ومن المرجح أيضاً أن يكون المستجوبون قد تعرفوا على المصطلح في دروس الجامعة أو في نوع من نشاط التعليم العالي أو خلال تدريب في إطار العمل.

3.1 استعمال مصطلح "المقاولة الاجتماعية"

بما أن المصطلح غير معروف جيداً على الإطلاق، فإن المشاركين لا يستعملونه في عملهم أو في تواصلهم. وبدلاً من ذلك، فإن أي شيء بخصوص المقاولات الإجتماعية يوصف عامة كنشاط أو مشروع للمنظمات الغير الحكومية.

حتى أولئك الذين يتقنون في فهمهم للمقاولة الإجتماعية يعترفون بإمكانية تسويق محدودة لاستعمال هذا المصطلح الغير المعروف، ويختارون استعمال عبارات معترف بها أكثر مثل "الإبتكار الاجتماعي" لتعزيز أنشطتهم في المقاولات الإجتماعية.

في المقابل، تتضاف ندرة استعمال مصطلح "المقاولة الاجتماعية" إلى الشك والإرتباك المحيطان بالمفهوم. وقد طالب العديد من الفاعلين بأمثلة على الشكل الذي تبدو عليه المقاولات الإجتماعية، قبل أن يتأكدوا تماماً من أنهم على علم بالمصطلح.

ان ثلثي المستجوبين الذين سمعوا عن مصطلح "المقاولة الإجتماعية"، 84% منهم يعتبرون منظماتهم مقاولة اجتماعية؛ ويتعلق الأمر بثلاث العينة المنظمة. ومع ذلك، فمن الجدير بالذكر أن ثلث المستجوبين الذين لا يعتبرون منظماتهم مقاولة اجتماعية، صرحوا أنهم بصدد الانتقال لتصبح مقاولة اجتماعية في المستقبل.

3.2 الإلمام بالمفهوم

إن الافتقار إلى الوعي بهذا المصطلح نفسه لا يشير دائما في المقابل إلى عدم الإلمام بالمفهوم. عندما تم تقسيم مفهوم المقاولة الإجتماعية إلى مختلف الخصائص المكونة لها وأعطيت أمثلة على كيفية عمل مقاولة اجتماعية، كانت مستويات الاعتراف عالية. وكما علق أحد الفاعلين :

"المقاولة الإجتماعية ليست جديدة، ولكن التعريف جديد. من قبل، كانت الأمور تتم بأساليب مختلفة وطرق مختلفة. الاسم حديث."

هذا الشعور، بأن المقاولة الإجتماعية ليست مفهوما جديدا، ردهه مشاركون آخرون يعتقدون أن المغاربة يمارسون المقاولة الإجتماعية دون علمهم بذلك.

دراسة حالة : للآلي لوليز الجميلة من الكسكس استخدام المطبخ المغربي التقليدي لتغيير حياة المرأة

لوليز شركة ناشئة، تهدف إلى تصدير الكسكس المحضر يدويا إلى المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية. وتستهدف سوقا واعية تراعي جوانب الصحة والبيئة، حيث يتم بيع الكسكس (المعبأ بطريقة بيئية) كمنتج ذي جودة عالية يتم تناوله في الإفطار والغداء والعشاء.

يتم تحضير الكسكس من طرف تسع نساء يشتغلن ستة أيام في الأسبوع، ويستخدمن الأساليب التقليدية التي تم تناقلها عبر الأجيال. فبالنسبة لهؤلاء النسوة، لا يعتبر تحضير لوليز بمثابة طبخ فقط، ولكن حرفة مستنبطة من ثقافتهن وتراثهن.

تستفيد عاملات لوليز من أجور تفوق بنسبة 20% من أجور السوق وتتعامل لوليز مع النساء اللائي يتعرضن للعنف المنزلي بسبب بطالة أزواجهن. تبذل لوليز أيضا جهدا لتضم إليها الأزواج (على سبيل المثال، من خلال نقل البضائع) وذلك من أجل خلق توازن في الأسر. وعلاوة على ذلك، ستؤول 40% من أرباح لوليز إلى مجموع العمال. وهذا سيساعد على تمويل صندوق اجتماعي من أجل تعليم الأطفال، ودورات تكوينية للبالغين، وتوفير الرعاية الصحية وبرنامج للسكن الاجتماعي.

4. ما هي المقاولات الإجتماعية في السياق المغربي

من الواضح أن المقاولات الإجتماعية ليست مفهوما غريبا في المغرب. ومع أن هذا المصطلح نفسه ليس معروفا بالشكل الجيد، فإن مفهوم وخصائص المقاولات الإجتماعية أمر مألوف. وهناك أنشطة يتم إنشاؤها حاليا في المغرب، زيادة على أنها مألوفة، يعترف الناس أنها مقاولات إجتماعية أو مقاولات مشابهة لها.

ومع ذلك، توجد نقط رئيسية للإختلاف في كيفية فهم الناس للمقاولات الإجتماعية، وما قيمة، وتحديد أولويات حول هذا الموضوع. وجدير بالذكر أن عددا قليلا من المشاركين كانوا متأكدين تماما من موقفهم؛ فمنذ البداية، اعترفت معظم وجهات النظر بالغموض الذي يلف المفهوم وصعوبة التوصل إلى تعريف نهائي لماهية المقاولات الإجتماعية. ومع ذلك، كان هناك اتفاق على بعض الجوانب حول ما تعنيه المقاولات الإجتماعية؛ وأبرزها وجود غاية أو هدف اجتماعي، وهو أحد الجوانب التي نالت إجماعا واسع النطاق.

4.1 الهدف الإجتماعي للمقاولات الإجتماعية

يجب أن يكون للمقاولات الإجتماعية هدف اجتماعي واضح؛ ويعتبر الكثيرون المقاولات الإجتماعية أداة لتحقيق التغيير. وذكر غالبية المشاركين أهمية المجموعات، سواء من حيث كونها مجموعات المستفيدين، وأيضا من حيث كيفية عمل المقاولات الإجتماعية داخل ومع المجتمع. كما ترددت أجوبة عامة تهم "مساعدة المحتاجين" بصفة بارزة على ما يعنيه الهدف الإجتماعي.

وقد تم الإستشهاد كثيرا بالمجموعات القروية كمناطق أكثر احتياجا حيث تعتبر القضايا المتعلقة بالفقر وضعف التعليم أكثر انتشارا هناك. وقد أولي اهتمام كبير لدعم النساء في المناطق القروية، حيث ينظر إليهن باعتبارهن مجموعة مهمة ومحرومة من الخدمات. وكان أساس الكثير من هذه الأجوبة أيضا الاعتقاد بأن المقاولات الإجتماعية استطاعت تغيير بعض المفاهيم لوهلة وجيزة؛ وأنه يمكنها أن تدعم المجموعات لبناء قدراتها الذاتية لسد حاجياتها أو مساعدة المجموعات المحرومة من الخدمات لكي تصبح مستقلة ماليا ومستدامة.

تقدم الأجوبة الميدانية صورة أكثر دقة عن الأهداف الإجتماعية المتبعة في المغرب. وهي تتنوع من حماية التراث المغربي إلى توفير الدعم للطلبة. وتتكتل أنواع مختلفة من الأهداف الإجتماعية على نطاق واسع حول بعض الهياكل القانونية: يكون الهدف الإجتماعي لأغلبية التعاونيات والجمعيات ذو صلة بدعم مجموعة خاصة لا سيما النساء و/أو الأسر. الأجوبة الواردة باسم هياكل المقاولات الخاصة يكون هدفها الإجتماعي أكثر تنوعا، ومن المرجح أن تقدم خدمة أو منتجات مثل التكوين. وبالمثل، فضمن نموذج المقاولات الإجتماعية، هناك تباين كبير فيما يتعلق بهدفها الإجتماعي. ومع ذلك، فإن الأهداف الإجتماعية الأكثر شعبية والتي ذكرها المستجوبون تهم تحسين أو دعم مجموعة (19%)، وتوفير التعليم و/أو التكوين (19%)، دعم المرأة (13%)، ومساعدة الناس على العثور على عمل (13%).

4.2 ما وراء وجود الهدف الاجتماعي – عنصر المقابلة

بعد الموافقة على أن وجود هدف اجتماعي أمر بالغ الأهمية لوجود مقابلة اجتماعية، ذكر أغلبية المشاركين المقابلة كعنصر من عناصر المقابلة الاجتماعية، وأن هذا الجانب موجود لدعم الهدف الاجتماعي. ومع ذلك، فقد كانت مسألة هامة تتعلق بكيفية لعب الجانب المتعلق بالمقابلة دوراً في تعريف المقابلة الاجتماعية موضوع مزيد من المناقشة. بالنسبة للبعض، فإن عنصر المقابلة يلعب دوراً ثانوياً جداً بالنسبة للهدف الاجتماعي، وكان الناس غير مباليين لمعرفة إلى أي مدى ينبغي أن يلعب عنصر المقابلة دوراً في تعريف المقابلة الاجتماعية. وعلى سبيل المثال، يعتقد بعض المشاركين أن المنظمات غير الحكومية ذات نشاط مدر للدخل يمكن أن تكون مقاولات اجتماعية. وبالنسبة لآخرين، يعتبر عنصر المقابلة حاسماً لتحديد المقابلة الاجتماعية، والإستقلال المالي والإستدامة يوفران نفس القدر من الأهمية لوجود هدف اجتماعي، كما صرح بذلك زوجان من المشاركين :

”المقابلة الاجتماعية أولاً وقبل كل شيء نموذج للأعمال التجارية موجهة نحو مشكلة اجتماعية“

وكذلك

” المقابلة الاجتماعية هي شركات ينبغي أن تراعي قواعد السوق، والمنافسة وتكون مبتكرة“.

لقد كانت هناك بالتأكيد مجموعة واسعة من الآراء التي طرحت عبر مزيج حقيقي للمشاركين بأدوار ومسؤوليات مختلفة، لقد كان واضحاً أن مشاركين من خلفيات معينة عبروا عن وجهات نظر متشابهة حول جوانب معينة للمقاولات الاجتماعية. مع الإشارة إلى أن هناك أرضية مشتركة بين الأشخاص الذين استفادوا من توجه مشابه للمقابلة الاجتماعية كخبرة في الخارج، أي في المملكة المتحدة أو الولايات المتحدة حيث المفهوم معروف على نحو أفضل ومتطور. وعلى الرغم أيضاً من وجود تباين واختلاف داخل مشهد المملكة المتحدة والولايات المتحدة على حد سواء، كان هؤلاء المشاركون أكثر احتمالاً للتأكيد على أهمية المقابلة وعناصر الإستدامة المالية وأن لها نفس القدر من الأهمية بالنسبة للعنصر الاجتماعي.

وكان هناك عامل مشترك آخر يبدو أنه أثر على آراء المشاركين، حسب ما إذا كانت لهم خلفية تجارية أو تخرجوا من كلية إدارة أعمال. ربما، وليس من المستغرب أن هؤلاء المشاركين أكدوا على أهمية المقاولات الاجتماعية كمقاولات تجارية؛ ووصف أحد المشاركين المقابلة الاجتماعية على أنها ”فرصة للشركات للإضطلاع بهدفها الاجتماعي، والتخلي بالمواطنة“.

وسيتم استكشاف خلفية ودوافع الأشخاص المهتمين بالمقابلة الاجتماعية، بما في ذلك أولئك الذين شاركوا في البحث الميداني، بمزيد من التفصيل في الفقرة 4.3 أدناه.

وانقسم المشاركون أيضاً في رؤيتهم للعلاقة بين العنصر الاجتماعي والمقابلة. 90% من الذين قالوا إنهم سمعوا مصطلح ”المقابلة الاجتماعية“، كانوا قادرين على التعبير عما يفهمونه من هذا المصطلح. وبصفة خاصة، على الرغم من أنهم أوردوا أوصافاً عامة تماماً، فإن الأغلبية تشير إلى المقابلة والعناصر الاجتماعية، مع أغلبية داخل هذه المجموعة تصف صراحة المقابلة الاجتماعية على أنها ”مقابلة/مؤسسة تجارية/شركة مع...“ جانب اجتماعي. وهذا يوحي أنه بالنسبة للكثيرين، يعتبر عنصر المقابلة هو الخاصية الحاسمة التي تميز المقاولات الاجتماعية عن أشكال تنظيمية أخرى لها جانب اجتماعي.

4.3 الناس وراء المقاومة الاجتماعية

للحصول على فهم أفضل للمؤثرات التي تدفع الناس للمشاركة في المقاومات الاجتماعية، طلب من المشاركين وصف الملامح والسمات النموذجية لهؤلاء الناس.

هناك عوامل واضحة من خارج المغرب تعتبر من المؤثرات الكبيرة التي ألهمت الناس إلى مناصرة المقاومة الاجتماعية في المغرب. وفي الواقع، يجب التذكير هنا أن جميع المشاركين بنشاط في المقاومة الاجتماعية يمكن تتبع رحلتهم من أجل المقاومة الاجتماعية من خارج المغرب.

فعلى سبيل المثال، إن أحد المشاركين الذي يدير مقاومة اجتماعية لدعم المرأة في المناطق القروية في المغرب صادف أولاً الفكرة من خلال حضور مؤتمر للقيادات النسائية في قطاع الأعمال في الولايات المتحدة، ولا يزال يتلقى التوجيه والدعم من الخارج. وهناك أيضاً أمثلة قدمها أجانب استوردوا مفهوم المقاومة الاجتماعية إلى المغرب كنموذج لمعالجة بعض المشاكل التي اعترضتهم.

ومع ذلك، على الطرف النقيض، كانت هناك أيضاً مناقشة حول كيف يمكن للمقاومة الاجتماعية أن تبرز بشكل عضوي من داخل المغرب، أي من المجتمع المدني وقطاع المنظمات غير الحكومية.

فليس من غير المألوف أن تقوم هذه المنظمات بشكل من أشكال النشاط المدر للدخل وأن ينتقل إلى نموذج معقول مستدام. إنه من المرجح أيضاً أن بعض الأشخاص يقومون بأنشطة المقاومة الاجتماعية في كل شيء باستثناء الاسم. وأوضح أحد المشاركين الذي يدعم المقاومات الاجتماعية من خلال منظمة تسمى المركز المغربي للإبتكار والمقاومة الاجتماعية أنهم اكتشفوا مثل هؤلاء الناس والمنظمات، الذين يسعون إلى معالجة مشاكل الفقر والتنمية على نحو مستدام، من خلال برامج الدعم الشعبي لها.

هناك سمة رئيسية أخرى للأشخاص الذين يهتمون بالمقاومات الاجتماعية وهي مستوى التعليم الرسمي الذي تلقوه: تابع جميع المشاركين تعليمهم العالي في الجامعات أو تابعوا دراسات عليا، وتلقى الأغلبية تعليمهم العالي في الخارج. وغالباً ما تم التعرف على مفهوم المقاومة الاجتماعية خلال هذه الفترة في الخارج.

وتعزز الأجوبة الميدانية على نطاق واسع النتائج التي تم التوصل إليها في الزيارة الإستطلاعية. فالغالبية العظمى من المستجوبين قد اتبعت أو تتابع شكلاً من أشكال التعليم العالي، معظمها إلى مستوى الشهادة، ومثل المشاركين، فهذا هو المكان الذي تعرفوا فيه أولاً على المقاومة الاجتماعية.

4.4 الربح والخصائص ذات الصلة

على الرغم من ذلك، لا يزال هناك شك واضح وآراء مختلفة بشأن التوازن بين المقاوله والجوانب الاجتماعية، وتوقع احتياج المقاوله الاجتماعية إلى تحقيق الدخل أمر مقبول عموماً. وتلي بعد ذلك بطبيعة الحال الأسئلة المتعلقة بدور الربح وكيفية استخدامه.

لم تذكر الغالبية العظمى من المشاركين في البحوث الاستطلاعية أي شيء عن الربح عندما سئلوا عن تعريف أو وصف المقاوله الاجتماعية. ومن المرجح أن يكون مرد ذلك في جزء كبير منه إلى حداثة المصطلح والغموض الذي يكتنفه. وقد كانت أمثلة المقاولات الاجتماعية التي هي مربحة وماليته مستدامة على حد سواء، قليلة. وفي الواقع، كانت العديد من أمثلة المقاولات الاجتماعية المقدمة مشاريع ممولة أو أنشطة منظمات غير حكومية بدلاً من كيانات قائمة بذاتها.

من المهم الكشف أن الأسئلة تركزت على خصائص محددة للمقاوله الاجتماعية، على سبيل المثال هيكله الحكامه أو إعادة توزيع الأرباح، كثيراً ما تم تلقيها بارتياح أو "لا أعرف"؛ فمعظم الناس لم يولوا اهتماماً يذكر بهذه الأسئلة. وحينما يقدم رأي، فهو كثيراً ما يستند إلى النظرية والمبادئ بدلاً من الممارسة. على سبيل المثال، يعتقد أحد المشاركين أنه نظراً لأن المقاولات الاجتماعية هي مؤسسات تجارية، وتعمل بالتالي وفق مبادئ السوق، ينبغي أن تكون لحاملي الأسهم والفاعلين إمكانية أن يتصرفوا في الربح كما يريدون. ومن ناحية أخرى، علق مشارك آخر أنه على الرغم من أنه يمكن للمقاولات الاجتماعية استهداف الربح وهي في حاجة إلى الحفاظ على أعمالها التجارية، فإن هذا لا يمكن أن يتحقق على حساب استغلال عملها.

قد يكون عدم وجود تفكير مفصل عن المقاوله الاجتماعية أيضاً من أعراض التحدي المتمثل في إنشاء مقاوله اجتماعية في الإطار القانوني الحالي. حيث يعتقد أغلبية المشاركين أن عدم وجود خيارات قانونية قابلة للتطبيق يمنع، منذ البداية، تنمية المقاولات الاجتماعية في المغرب. وستتم مناقشة هذه المسألة بمزيد من التفصيل في الفقرة 6.3. أدناه المتعلقة بالنظر في المعوقات.

تقدم الأجوبة الميدانية صورة أوضح عن كيفية استخدام الأرباح أو عن نية استخدامها في الممارسة :

- ثلث المستجوبين لا يعرفون كيفية استخدام أرباحه و 8% لم تحقق أو لا تحقق ربحاً.
- 10% من المستجوبين يوزعون الأرباح على الأعضاء الذين كثيراً ما يكونون ممن يدعمون من المستفيدين (وهذا ينطبق أساساً على التعاونيات).
- أكبر نسبة من المستجوبين (38%)، تعيد استثمار الأرباح، بطرق مختلفة، والعودة إلى الأعمال. 50% من هذه المجموعة ناشئة (أقل من أربع سنوات)، وتمثل أيضاً نصف جميع المقاولات المبتدئة في العينة كلها (19%). وهذا ليس من المستغرب لأنها ممارسة شائعة إذ المقاولات المبتدئة تعيد استثمار أرباحها من أجل أن تكون مستدامة. ثلث المستجوبين الذين يعتبرون منظماتهم مقاوله اجتماعية يقدمون صورة مختلطة مماثلة؛ أكبر نسبة (44%) تعيد استثمار أرباحها في أعمال تجارية بشكل من الأشكال.

دراسة حالة : مغرب تسويق إزالة الوسيط لمنتجي الأغذية الصغيرة الحجم

مغرب تسويق منصة على الإنترنت من أجل تجميع وتوزيع المنتجات المصنوعة بالتعاونيات وصغار المنتجين عبر جميع جهات المغرب 16.

مع ما يزيد على 80 تعاونية من بين أعضائه، يقدم مغرب تسويق المساعدة إلى العديد من المجموعات. فهو يعمل على تحديث الإنتاج الفلاحي والصناعات الغذائية، يساعد تلك المنظمات الأعضاء على البيع. مما يحسن من ظروف صغار الفلاحين، وزيادة دخلهم، والتمويل اللازم للمشاريع المجتمعية.

لا يكلف انضمام التعاونيات للمنصة شيئاً، حيث يتم التمويل من طرف الشركات الراحية والحكومة. ويرى السيد نجيب ميكو، الرئيس المدير العام، مستقبلاً مشرقاً للشركة ومزيداً من انخراط التعاونيات التي تجني فوائد من مساعدة مغرب تسويق.

4.5 نماذج قانونية

. التعاونيات

يعتقد غالبية المشاركين أن النموذج القانوني الأكثر شعبية للمقاولات الإجتماعية هو النموذج التعاوني؛ وكان نادراً عند أي مناقشة حول المقولة الإجتماعية أن لا يتم الرجوع إلى التعاونية. ومع ذلك، فإذا كان من الواضح أنه انتشر داخل قطاع المقاولات الإجتماعية في مراحلها الأولى، فإن هناك اختلافاً في وجهات النظر حول لماذا يحدث هذا، وما إذا كانت شعبيته الظاهرة تعكس بدقة كيفية تطور المقولة الإجتماعية في المغرب.

يرى الكثيرون أن النموذج التعاوني هو الوسيلة الوحيدة في المدينة للناس الذين يريدون إنشاء مقاولات إجتماعية في المغرب. من الناحية القانونية، إنه النموذج الوحيد الذي يسمح بتحقيق الأرباح وتوزيعها، مع السماح أن يكون للمنظمة هدف اجتماعي معترف به بنفس الطريقة كالجمعيات والمنظمات غير الحكومية. يمكن أن تستفيد التعاونيات قانونياً من معاملة خاصة في الأمور التجارية مثل الضرائب والأجور. من ناحية أخرى، لا يسمح للجمعيات والمنظمات الغير الحكومية مزاولة التجارة لتحقيق الربح.

وهذا يعني أن الأشخاص الراغبين في إنشاء مقولة إجتماعية يتم تحفيزهم إلى حد كبير على اعتماد نموذج التعاونية. وقد أعرب العديد من المشاركين عن قلقهم من أن يشكل الخيار المحدود في العرض انحرافاً بغير قصد يوجه تطور المقاولات الاجتماعية في المغرب نحو نموذج واحد. كما أدرك أيضاً بعض المشاركين أن هناك مخاطر تكمن في اعتبار جميع التعاونيات، عوضاً عن نموذج قانوني، مقاولات إجتماعية، بغض النظر عن مؤهلاتها الإجتماعية أو المقاولاتية.

وتتغرز هيمنة النموذج التعاوني أيضاً بالدعم الذي يتلقاه من الحكومة. هناك إدارة حكومية مكرسة للتعاونيات – مكتب تنمية التعاون – الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بوزارة الصناعة التقليدية والإقتصاد الاجتماعي والتضامني. وتتم متابعة العديد من برامج السياسات الاجتماعية للحكومة وتنفيذها من خلال كل من هذه الإدارات.

وأوضح عدد قليل من المشاركين أنه بينما يعتبر دعم الحكومة للتعاونيات أمراً إيجابياً، فإنه يكسب المقاولات الإجتماعية مجموعة خاصة جداً من المثل العليا والتوقعات تستند إلى التجربة الفرنسية ومدرسة فكرها

حول التعاونيات. وأوضح أحد المشاركين أن وجهة نظر الحكومة بشأن التعاونيات والإقتصاد الإجتماعي تستند على "توفير الضروريات الأساسية مثل الغذاء والمأوى، وليس على التنمية المستدامة، وخلق فرص الشغل أو الابتكار".

وتتبع شعبية النموذج التعاوني أيضا من مفهوم "التضامن" الذي يروج له بشدة بين عامة الناس. وأوضح أحد المشاركين أنه "كان للمغرب دائما تقليد قديم للعمل سويا"، وتعزز أكثر مفهوم "التضامن" هذا بالمبادرة الوطنية للتنمية البشرية، وهي برنامج تم إطلاقه سنة 2005 من طرف العاهل المغربي الملك محمد السادس. ويهدف البرنامج إلى "تعزيز استخدام البنية التحتية الاجتماعية والاقتصادية والخدمات من قبل المجموعات الفقيرة و الهشة²". وبناء على هذه المبادرة ازداد إلى حد كبير دعم وتوعية المنظمات القائمة ذات هدف اجتماعي مثل التعاونيات، المنظمات غير الحكومية والجمعيات، مما يعزز فكرة أن هذه النماذج تقدم خدمة اجتماعية.

. نماذج المقاولات الخاصة والمقاولات الفردية

إلى جانب التعاونيات، هناك نماذج شعبية أخرى صممت للشركات الخاصة. والنماذج الأكثر شعبية والمستخدمة على نطاق واسع من قبل الشركات التجارية هي الشركة ذات مسؤولية محدودة، وشركة المساهمة. وهناك أمثلة لمقاولات اجتماعية جمعت كلا من شكل شركة مساهمة و شركة ذات مسؤولية محدودة. وقد اعتمدت المقاولات الاجتماعية أيضا نموذج التاجر/المالك الفردي.

. الجمعيات والمشاريع

كان من الشائع سماع أمثلة للجمعيات (والتي يمكن أن تكون منظمات غير حكومية) والمشاريع التي تضطلع بها جمعيات توصف بأنها مقاولات اجتماعية. تميل هذه الجمعيات إلى اعتبار نفسها أكثر مهنية من حيث هيكلها التنظيمي والتدريبي، والقيام ببعض أشكال الأنشطة المدرة للدخل. وقد اعتبر أيضا بعض المشاركين المشاريع التي تدر دخلا بأنها مقاولات اجتماعية.

4.6 النتائج المستخلصة من الميدان

يتضح من الشكل 1 أن أكبر نسبة من المستجوبين من العينة الكلية ونموذج المقاولات الإجتماعية اختارت اعتماد النموذج القانوني لشركة مساهمة أو شركة ذات مسؤولية محدودة. وتليها الجمعيات والنماذج الأخرى التي لا تستهدف الربح كنموذج ثاني أكثر شعبية، ثم التعاونيات كالثالث نموذج أكثر شعبية. نظراً لأن حجم العينات صغير جداً، لا سيما نموذج المقاولات الإجتماعية التي تتكون من 16 أجوبة فردية، فإن المسافة بين النسب المئوية لا يمكن أن يؤخذ بتمثيليتها. ومع ذلك، تقترح نسبة مئوية مرتفعة من المستجوبين الذين اعتمدوا نماذج شركة مساهمة أو شركة ذات مسؤولية محدودة، لا سيما أولئك الذين يعتبرون منظماتهم مقاولات اجتماعية، تفضيل نماذج أكثر تجارية. وهذا يشير أيضاً إلى أنه قد يكون هناك تفاوت بين مشهد كيفية تطور المقاولات الإجتماعية على أرض الواقع والخطاب المتعلق بتطورها في السياسة العامة، والأكاديمية ومستوى الدعم (ممثلاً بالمشاركين) الذي يبدو أنه يعطي مزيداً من الأهمية للتعاونيات ونماذج القطاع غير الربحي. ومع ذلك، فيما أن العينة صغيرة جداً لتؤخذ كمثال، ستكون هناك حاجة لإجراء مزيد من البحوث لإثبات أي نموذج قانوني يمكن اعتباره، في الواقع، الأكثر شعبية بين المقاولات الإجتماعية.

الشكل 1 - جدول يبين مقارنة بين النماذج القانونية المعتمدة في العينة الكلية ونموذج المقاولات الإجتماعية

| عينة المقاولات الاجتماعية (الثالث من مجموع العينة) | مجموع العينة | |
|---|--------------|---|
| 44% | 31% | شركة مساهمة أو شركة ذات مسؤولية محدود |
| 13% | 23% | الجمعيات وغيرها من المنظمات غير الربحية |
| 6% | 17% | التعاونيات |
| 6% | 8% | مؤسسات عمومية |
| 0% | 6% | أشكال أخرى |
| 13% | 4% | ملكية فردية |
| 9% | 10% | لا يدرون |

دراسة حالة : أناروز تمكين المرأة في المناطق القروية

أناروز تعني الأمل باللغة الأمازيغية. وقد أنشأت المنظمة منصة للتجارة الإلكترونية، تعمل مع السكان الأصليين للمغرب، وشراكة المرأة مع مركز للصناعة التقليدية. وهي تركز على تصميم المنتجات، وضمان أعلى جودة ممكنة، وكذلك على الربط بين النساء بسوق عالمية.

تأسست الشركة في مارس 2012 من طرف منال العطير: استوحيت من قصص المقاولات الإجتماعية التي سمعت عنها أثناء برنامج توجيهه أمريكي، وهي تهدف إلى استخدام مهاراتها التجارية والمقاولاتية لتمديد الأثر الاجتماعي للحركة التعاونية المغربية. تهدف أناروز إلى جعل النساء قادة في مجموعاتهم، ليس فقط بتمكينهن ماليا ولكن أيضا بمنحهن المهارات والثقة ليصبحن مستقلات حقيقة.

5. كيف وأين تعمل المقاولات الإجتماعية

5.1 الأسواق والأنشطة التجارية

تبرز الصناعة التقليدية بوصفها سوقاً تجارية رئيسية بالنسبة للمقاولات الإجتماعية. ويرتبط ذلك في جزء كبير منه برؤيا مشتركة أن تنمية المقاولات الإجتماعية في الوقت الراهن، ومن المرجح كذلك مستقبلا تتأثر بشكل كبير بالقطاع التعاوني وغير الهادف للربح. تعتبر الصناعة التقليدية جزءا قويا من التراث الوطني في المغرب، وتلعب دوراً هاماً في الاقتصاد والشغل. هذا التقليد، إذا اقترن بطبيعة الصناعة المجزأة للغاية وغير الرسمية، يجعله يتناسب طبيعياً مع نماذج التعاونية ونشاطا شعبياً يستخدم من قبل الجمعيات والمنظمات لدعم توليد الدخل أو كوسيلة لتوفير التكوين وفرص العمل والمشاركة للمستفيدين منها. إن وجود وزارة الصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي والتضامني يعتبر إشارة قوية مفادها أن الصناعة التقليدية من وجهة نظر الحكومة المغربية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الأهداف الإجتماعية للأمة. وأعدت هذه الوزارة برنامجاً لتنمية استراتيجية كجزء من استراتيجيتها الرائدة 'رؤية 2015' وتخطط لتعزيز التنمية الإجتماعية والإقتصادية لقطاع الصناعة التقليدية.

وصف أحد المشاركين أن المقاولات الاجتماعية هي "المنظمات التي تعمل مع الناس المهمشين". اعتباراً لكونها مجموعة أكثر تهميشاً في المغرب، غالباً ما تكون النساء هن المستفيدات المستهدفات من تعاونيات الصناعة التقليدية. ويبدو أن التركيز يشمل أيضاً النساء والمجموعات الضعيفة الأخرى التي تعيش في المناطق القروية حيث الدعم والفرص أكثر ندرة، ومستوى الأمية والفقر جد مرتفع. وتشمل الأنشطة التجارية الأخرى المذكورة من قبل المشاركين "صنع الزرابي، صغار بائعي المجوهرات، إنتاج الحليب والعسل" على "أنها تحتاج إلى البدء بما هو موجود من أجل جعله أكثر قوة وقابلية للتطوير".

دعمت الأجوبة الميدانية إلى حد كبير الآراء التي أعرب عنها المشاركون في الزيارة الإستطلاعية؛ أكبر نسبة من المستجوبين، أكثر من الثلث (35%)، تشارك في الصناعة التقليدية أو في ما هو أوسع من الأسواق الحرفية كصنع الزرابي وأكياس للمربيات، والرسم على الزجاج. وتشكل الأنشطة المتصلة بالتعليم و التكوين- لا سيما الشباب و الطلبة ورجال الأعمال - ثاني أكبر نسبة المستجوبين في 20%. وتشمل أنشطة التكوين الأخرى مزيجاً حقيقياً من مشاريع الزراعة الحضرية إلى خدمة بواب؛ الأنشطة التي تضطلع بها عينة المقولة الإجتماعية أظهرت عدم وجود أنشطة مهيمنة وعكست التنوع الموجود في العينة الكاملة.

5.2 مصادر التمويل

الشكل 2 – جدول يبين مقارنة لمصادر التمويل³ من مجموع العينة وعينة المقابلة الإجتماعية

| مصادر التمويل | مجموع العينة | عينة المقاولات الإجتماعية (الثالث من مجموع العينة) |
|-----------------------------------|--------------|---|
| الدولة/الحكومة | 17 % | 19 % |
| الأعضاء | 19 % | 19 % |
| شخصي/ تمويل ذاتي | 25 % | 25 % |
| خاص | 15 % | 25 % |
| منح الدعم العيني / تبرعات / رعاية | 20 % | 6 % |
| مصادر أخرى | 2 % | 6 % |
| لا يدرون | 23 % | 19 % |

على العموم، يبين الشكل 2 أن ربع المستجوبين، وهي أكبر نسبة من مجموع العينة وعينة المقابلة الإجتماعية، حصلوا على تمويلهم من مصادر ذاتية. كما أن خمسهم تقريبا (19 %) من كلا العينتين تم تمويله من رسوم العضوية. التمويل من مصادر الدولة والحكومة كان أيضا متشابها جداً بين العينتين : 17 % من عينة المنظمة و 19 % من عينة المقابلة الاجتماعية.

ومع ذلك، توجد اختلافات صارخة أكثر بالنظر إلى المصادر الخاصة للتمويل، التي تمثل ربع المستجوبين من عينة المقابلة الاجتماعية مقارنة بنسبة 15 % من مجموع العينة. قد يعزى هذا المستوى الأعلى من التزام المصادر الخاصة للتمويل، من المستجوبين في عينة المقابلة الاجتماعية، إلى النسبة العالية من النماذج القانونية التجارية المعتمدة في هذه العينة.

5.3 رقم المعاملات

42 % فقط من المستجوبين قدموا إجابات عن السؤال المتعلق برقم المعاملات الذي تم تحقيقه في السنة المالية الماضية. وفي نسبة 42 % هذه، فقط ثلاثة أرباع حققوا رقم معاملات. وأجابت 15 % المتبقية، أنه من المبكر جداً معرفة رقم المعاملات، 5 % عرفوا عجز مالياً، و 5 % لا يعرفون رقم معاملاتهم.

75 % ممن حققوا رقم معاملات، يختلف المبلغ كثيراً حيث يتراوح بين 7 ملايين درهم وما يزيد على 10 ملايين درهم. أكثر من نصف هؤلاء المستجوبين (53 %) كان رقم معاملاتهم في آخر السنة المالية أقل من 100,000 درهم؛ وما يزيد قليلاً عن الربع (27 %) ما بين 100,001 و 1 مليون درهم؛ وكان 13 % من رقم معاملات المستجوبين ما بين 1 مليون و 10 ملايين درهم؛ و فقط 7 %، وهو مستجوب واحد حقق

3 يمكن أن يكون المستجوبون قد قدموا أكثر من مصدر واحد للتمويل

رقم معاملات فاق 10 ملايين درهم. وكان أعلى رقم معاملات تم تحقيقه من طرف مستجوبين من عينة
المقاولة الاجتماعية هو 400,000 درهم.

دراسة حالة : كير توفير ملابس للمجموعات المحتاجة

كير حائزة على جائزة المقاولة الاجتماعية، مقرها في الدار البيضاء. مدفوعا بشغف روح المبادرة ورغبة
في إفادة مجتمعه، أنشأ عمر ماضي (24 عاماً) الشركة سنة 2013. إن الهدف النهائي للشركة أنه حين يتم
بيع كل صنف من الملابس، يمنح آخر لشخص في حاجة إليه.

على الرغم من أنها حالياً في مراحلها الأولى، توظف كير بالفعل 7 أشخاص، وعمر يتقرب توسعا كبيرا في
المستقبل. في السنوات الخمس المقبلة، يأمل أن يتم تداول منتجات الشركة دولياً – البيع إلى غاية
500,000 شخص عبر القارات الخمس.

6. المعوقات والوضع الراهن للدعم

6.1 من يتلقى الدعم

الشكل 3 - جدول يبين كل الدعم الذي تم التوصل به والمزيد من الدعم المطلوب⁴ من مجموع العينة مقارنة مع عينة المقابلة الإجتماعية.

| عينة المقاولات الاجتماعية (الثالث من مجموع العينة) | مجموع العينة | |
|---|--------------|---|
| الدعم الذي تم التوصل به | | |
| %50 | %50 | نعم (الكل) |
| %63 | %63 | % من "نعم" التي هي الدعم المالي |
| %37 | %37 | % من "نعم" التي هي الدعم غير المالي |
| %50 | %50 | لا |
| مزيد من الدعم اللازم | | |
| %56 | %60 | نعم (الكل) |
| %31 | %55 | % من "نعم" التي هي الدعم المالي |
| %19 | %14 | % من "نعم" التي هي دعم التدريب (على سبيل المثال الإدارة) |
| %0 | %7 | % من "نعم" التي هي دعم للوصول إلى الأسواق |
| %6 | %7 | % من "نعم" التي هي دعم لتجنيد المتطوعين |
| %6 | %24 | % من "نعم" التي هي دعم آخر |
| %0 | %2 | غير محتاج |
| %44 | %38 | لا يدرون |

4 مستجوبون تمكنوا من أكثر من نوع واحد من الدعم

ويبين الشكل 3 أن نصف المستجوبين، من مجموع العينة وعينة المقابلة الإجتماعية، تلقوا أو يتلقون نوعاً من الدعم. معظم هذا الدعم مالي، بلغ مجموعه 63% من العينتين على حد سواء. النسبة المئوية للمستجوبين الذين يحتاجون إلى مزيد من الدعم أيضاً متشابهة، 60% من مجموع العينة و 56% من عينة المقابلة الإجتماعية، تفيد ضرورة المزيد من الدعم.

الشكل 4 - جدول يبين ما إذا كان تم تلقي دعم من مجموعات مختلفة من النماذج القانونية

| الدعم الذي تم تلقيه | الجمعيات والتعاونيات وغيرها من المؤسسات غير الربحية | شركات المساهمة، شركات ذات مسؤولية محدودة والمالك الوحيد | آخرون | نماذج قانونية غير معروفة |
|---------------------------|---|---|-------|--------------------------|
| نعم (50% من مجموع العينة) | 67% | 17% | 8% | 8% |
| لا (50% من مجموع العينة) | 21% | 54% | 13% | 13% |

وكما يبين الشكل 4، أغلبية المستجوبين (67%) الذين تلقوا أو يتلقون بعض أشكال الدعم هم التعاونيات أو الجمعيات وغيرها من المنظمات غير الهادفة للربح؛ أقل بكثير أي 21% من هذه المجموعة لم تتلق أي دعم. هذا تناقض كبير يهيم النماذج القانونية الأكثر تجارية - شركات المساهمة، شركات ذات مسؤولية محدودة والمالك الوحيد - حيث أن الغالبية (54%) لا تتلقى أي دعم؛ وتلقى 17% فقط من هذه المجموعة بعض الدعم. ويمكن استنباط أن المنظمات التي تعتمد النماذج التجارية تكون أقل اعتماداً على الدعم الخارجي. ومع ذلك، يبدو أن هذا يرتبط أيضاً بالنتائج الطريفة التي توحى بأن الدعم المتاح، وبخاصة من الحكومة، يوجه إلى التعاونيات وسائر منظمات المجتمع المدني التقليدية، ولذلك فهي أكثر المستخدمين شيوعاً.

6.2 كيف يتم تقييم الدعم

50% من المستجوبين تلقوا أو يتلقون بعض أشكال المساعدة، 42% صنفوا المساعدة المتاحة إيجابياً؛ وكانت غالبية هؤلاء المستجوبين إما تعاونيات وجمعيات أو غيرها من المنظمات التي لا تستهدف الربح. وقد وصف 33% من المستجوبين المساعدة المتاحة سلباً، والسبب الأساسي هو أنها "غير كافية" لتلبية احتياجاتهم؛ وجدير بالذكر أن جميع هؤلاء المستجوبين تعاونيات وجمعيات أو غيرها من المنظمات التي لا تستهدف الربح. 25% المتبقية لا تعرف كيف تقيم الدعم.

6.3 المعوقات القائمة

كما هو متوقع بالنسبة لأي قطاع ناشئ، غالباً ما تواجه كثير من المعوقات قبل أن يصبح قطاعاً قائماً. فبالنسبة للمقاولات الإجتماعية، تكون هذه المعوقات أكثر تعقيداً عما سواها: يجب على المقاولات الإجتماعية كوسيلة للقيام بأعمال تجارية، أن تكون قادرة على المنافسة في السوق، وأن تكون مستدامة. ومع ذلك، يجب أن تعمل أيضاً للإضطلاع بأهدافها الإجتماعية و/أو البيئية. وأبعد من ذلك، تتطلب المقاولات الإجتماعية ليس فقط دليلاً على المفهوم عموماً، لكن الأهم من ذلك، دليلاً على المفهوم في السياق المغربي.

هذه الطبقات من التعقيد معترف بها أيضا من قبل المشاركين، وعلى هذا النحو، نادراً ما ذكرت المعوقات التي تم تحديدها في معزل عن غيرها من المعوقات. عموماً، يمكن تقسيم المعوقات التي تم تحديدها على مستويين : المعوقات التي توجد على المستوى العملي، والمعوقات التي وجدت على المستوى النظامي.

المعوقات العملية - هذه هذه هي المعوقات التي لها أثر مباشر في كبح المقاولات الإجتماعية عن التطور والأداء، وغالباً ما ترتبط أكثر بالبيئات الآنية التي تعمل فيها.

• عدم وجود الدعم التقني المناسب

على الرغم من أنه من الواضح أن الدعم الخاص بالمقاولات الإجتماعية قليل جداً، فإن معظم المشاركين يرون أن مستوى الدعم المتوفر بشكل عام، لكل من المنظمات غير الهادفة للربح والمقاولات، غير كاف. وهذا كان أكثر عن الحاجة إلى المساعدة التقنية الأساسية حول كيفية بدء وتشغيل منظمة بطريقة مستدامة، سواء تعلق الأمر بتسيير أفضل، تدبير التكوين، وبناء الشراكات أو كيفية تأمين التمويل. وقد أبرز ذلك بعض المشاركين، بواسطة الفكرة القائلة بأنه يجب على المقاولات الإجتماعية أن تكون قادرة على المنافسة في السوق جنباً إلى جنب مع غيرها من الشركات التجارية. كما قال أحد المشاركين، "ليس هناك أي نقص في الكلمات بغية "المساعدة" عندما سئل عن نوع المساعدة المطلوبة. ويبين الشكل 3 أن طلب التكوين هذا، ولا سيما تدبير التكوين، وهو النوع الثاني الأكثر شعبية من المساعدة التي حددها المستجوبون في الميدان.

عند مناقشة المعوقات التي تواجه الجمعيات وغيرها من المنظمات التي لا تستهدف الربح، كان التركيز على الحاجة إلى بناء القدرات، وجمع الأموال، كما أن العديد من هذه المنظمات اعتبرت أنها تفتقر إلى المهارات اللازمة لتصبح مستدامة مالياً وعملياً. وأوضح أحد المشاركين أن العديد من المشاريع الإجتماعية كان من الممكن أن تصبح مقاولات اجتماعية، ولكن بمجرد توقف التمويل من الحكومة أو من مصادر أخرى، نادراً ما تستمر هذه المشاريع بشكل أكثر استدامة : "هناك مشاريع جيدة ولكنها لم تتوقف بسبب نقص التمويل والافتقار إلى الرؤية".

حتى التعاونيات، وهو النموذج القانوني الذي يعتبر المشاركون على نطاق واسع أنه يحظى بأكثر تأييد من كل من الحكومة والمصادر الدولية مثل الاتحاد الأوروبي، غالباً ما تفتقر إلى الدعم الذي يناسب حقاً تنوع احتياجاتها. وكمثال على ذلك، الميل إلى إنفاق المال على توفير معدات للتعاونيات (فالعامل في الفلاحة كثير) حتى عندما يتعذر استخدام هذه المعدات من طرف التعاونية لأنها لا تتوفر على الكهرباء. مثال آخر أنه على الرغم من أن الهيكل التعاوني يستخدم عادة لتمكين الحرفيين من العمل سوياً، لا يوجد أي دعم لمساعدتهم على تسويق وبيع منتجاتهم.

• الافتقار إلى المالية والتمويل

يعتبر الولوج إلى المالية والتمويل تحدياً مشتركاً لأي منظمة تسعى إلى أن تكون مستدامة، وهذا صحيح بصفة خاصة بالنسبة للشركات المبتدئة ومن لديهم أفكار جديدة لم يتم اختبارها -وكلاهما يهتم حالياً بتحديد خصائص المقاولات الإجتماعية في المغرب. ونوع المالية والتمويل المطلوب الذي استشهد به كثيراً، كان التمويل الأساسي وتمويل الدعم التقني، ولا سيما بهدف تحقيق الاستدامة على المدى الطويل.

إن واقع المالية والتمويل في المغرب محدود النطاق والغرض. فمعظم الجمعيات والتعاونيات تتلقى تمويلاً من الحكومة أو من الجهات الدولية المانحة. غير أن المشاركين تساءلوا لماذا غالباً ما أدت هذه العلاقة

إلى تفاوت بين ما هو مطلوب على أرض الواقع وما يتم تمويله في الواقع. وهناك أيضا شعور أن هذا الأمر قد عزز من الإفراط في الإعتماد على المصادر الخارجية للتمويل، مما يحد بدوره من كيفية تطوير وتنمية المنظمات لهدفها الاجتماعي منذ البداية. وقد لاحظ أحد المشاركين أن ” بنية المنظمات لا تساعد على التطور بحيث تظل المشاريع مشاريع لا ترقى إلى مستوى آخر“ ، مشيراً إلى عدم وجود التمويل الذي يركز على الاستدامة والابتكار. وعندما يتوفر التمويل فإنه يعتبر أيضا غير كاف، وتقتصر قيمة على المدى القصير: ” الناس مقيدون حاليا بموجب التمويل المتاح لإنجاز مشاريع صغيرة – وهذا يعني عدم تعظيم الأثر الاجتماعي“ .

على الطرف الآخر من طيف التمويل، تعتبر سوق الاستثمار ضعيفة جداً في المغرب. وقد علق أحد المشاركين أنه على الرغم من أن هناك حاجة ماسة لاستثمار المقاولات الاجتماعية، وهذا سيكون تحديا كبيرا للمغرب حيث شركات رأس المال الاستثماري ولو تقليدية متباعدة وقليلة.

يبين الشكل 4 أن الحاجة إلى الدعم المالي تعتبر إلى حد بعيد الشكل الأكثر المساعدة (63%) وكذلك المزيد من الدعم اللازم (55%) حسب الأجوبة الميدانية. وهذا يعطي إشارة قوية على أنها عقبة كبيرة كالإفتقار إلى الدعم التقني، وأن المستويات المتاحة على الرغم من كونها تلقى الدعم الأكثر شيوعاً، فإنها لا تفي بالطلب.

• أوجه قصور الإطار القانوني : المتصورة والحقيقية

كثيرا ما ذكر المشاركون في الزيارة الإستطلاعية مسألة تتعلق بمحدودية الخيارات القانونية المتاحة للمقاولات الاجتماعية. والرأي السائد أن النموذج التعاوني هو الهيكل الوحيد القابل للتطبيق بالنسبة للمقاولات الاجتماعية. ومع ذلك، وعلى الرغم من قبول معظم المشاركين بأن هذا هو الرأي السائد وبالتالي عائق لنمو قطاع متنوع وقوي، فإن هناك ارتباكا وقلّة في توافق الآراء بشأن إلى أي مدى يعتبر هذا العائق حقيقيا أو متصورا.

بالنسبة للداعين بقوة لهيكل قانوني جديد، يبدو أن هناك بضعة أسباب مختلفة تقود هذا :

- يرى البعض أن هناك حاجة إلى بنية قانونية مصممة خصيصا للمقاولات الاجتماعية من أجل أن يكتسب المفهوم القبول والإعتراف في حد ذاته، ليس كمقولة تجارية تقليدية ولا مؤسسة غير ربحية

- يقترح البعض إنشاء هيكل قانوني يوفر الحوافز لتمكين المقولة الاجتماعية من انطلاق عملها. وهذا يمكن أن يكون في شكل المعالجة المفيدة التي تتلقاها حاليا المنظمات التقليدية ذات هدف اجتماعي عبر الشركات التجارية السائدة

- وبالنسبة للآخرين، إنشاء ما يروونه كنموذج قانوني أكثر حقيقية حيث يتم ترسيخ الهدف الاجتماعي داخله. وكما صرح أحد المشاركين، ”ليست هناك بنية قانونية تقضي بتوزيع الثروة الاجتماعية داخل مقولة“.

ومع ذلك، هناك سلسلة أخرى من وجهات النظر لا تضع في نفس المستوى من الأهمية الحاجة إلى إنشاء هيكل قانوني جديد خصيصا للمقاولات الاجتماعية.

فبالنسبة للبعض، هذه مسألة توقيت يدعمها السياق المغربي. إذا تم تطوير بنية قانونية، ينبغي إذن أن تكون مناسبة للغرض والوظيفة وفقا لسياق المقاولات الاجتماعية في المغرب. وبما أن المقولة الاجتماعية توجد

في حالة جنينية وهناك ارتياب واضح حول كيفية ما ينبغي لتطورها، ففي أحسن الأحوال يكون مبكرا وفي أسوأها ضاراً جداً التركيز على خلق نموذج قانوني جديد : ”المغرب ليس جاهزا بعد ولذلك فإن وضع قانون أساسي ليس عاملاً هاما لحركة المقاولات الإجتماعية“.

كان مشاركون آخرون أكثر غموضا حول الحاجة إلى هيكل قانوني جديد. وأكد هؤلاء المشاركون أن قوة المقاولات الإجتماعية تكمن في حريتها أن تعمل كمقاولات تجارية، فهي مستقبل التجارة : ”اليوم ندعوها المقاولات الإجتماعية، وغدا سندعوها المقاولات فقط“. ولذلك، ليست هناك حاجة لتعريف دقيق أو لهيكل قانوني لتعزيز ذلك. كما أشار مشاركون آخرون إلى الصعوبات العملية لوضع تعريف دقيق أو هيكل نظراً لطبيعة التطور المستمر للمقاولات الإجتماعية، لا سيما أثناء حركة نشوئها.

من المثير للإهتمام أن المشاركين لا سيما الذين يقومون حالياً بتشغيل مقاولات إجتماعية، هم أقل قلقاً إزاء الحاجة إلى وضع هيكل قانوني أو تعريف للمقاولات الإجتماعية بشكل عام. يبدو أن ضرورة إنتاج أثر إجتماعي بارز يمكن إثباته كانت تبرر استرعاء اهتمام أكبر : ”لقد خسرنا 10 سنوات في مناقشة وتعريف القبيلة، على سبيل المثال، التي يجب أن تستفيد من الأرباح. ينبغي أن تستند المقاولات الإجتماعية إلى الأثر الإجتماعي“.

يبين الشكل 5، أدناه، أنه يبدو أن الإستجابة الميدانية تعكس صدقاً واسعاً لآراء المشاركين؛ كان تغيير الإطار القانوني هو الحاجة المحددة الثالثة الأكثر شعبية. غير أنه وبالرغم من أن هذا يشير إلى أن تغيير الإطار القانوني هو أولوية بالنسبة للكثير من المستجوبين، فهذه المسألة صرح بها خمس المستجوبين فقط (21%).

وعندما سئلوا عن سبب اختيارهم نماذج قانونية معينة، كان أولئك الذين يعملون تحت أكثر النماذج التجارية هم الأكثر ترجيحاً للإشارة إلى قدرتها على تحقيق الربح والوصول إلى رأس المال وتوليد الدخل من المستجوبين الذين اعتمدوا نماذج أخرى. وفي الوقت نفسه، كان المستجوبون من منظمات في شكل جمعيات أكثر رجوعاً إلى نموذج يمكنهم من العمل لهدف إجتماعي. وفي الواقع، كانت جمعيتان من هذه الجمعيات صريحة في الإعتقاد بأن هذا هو النموذج الوحيد الذي يسمح لها بالعمل من أجل ”منفعة المجتمع“ أو ”العمل الإجتماعي“. وهذا يوحي بأن بعض النماذج القانونية تؤثر على كيفية تفكير الناس حول التوازن بين الجانب الإجتماعي والمقاول، وقد يكون لها تأثير على المدى الذي يرون فيه الإطار القانوني كعائق.

حواجز نظامية: وهذه العوائق هي التي لها أثر غير مباشر على الحيلولة دون تطور واشتغال المقاولات الإجتماعية، وهي غالباً مرتبطة بالمحيط الأوسع الذي تشتغل ضمنه.

• الثقافة والعقلية

ذكر جميع المشاركين ضرورة تشجيع ثقافة ملائمة لنمو المقاولات الإجتماعية في المغرب. ومن الواضح أن هذا يرتبط بضرورة تطور مستوى الوعي والقبول بالمقاولات الإجتماعية كوسيلة ناجعة لتأمين تأثير إجتماعي مستدام. ومع ذلك، يتضح أن تحقيق الأمر لن يكون مهمة سهلة – استقر رأي جميع المشاركين أن هناك مرحلة من مراحل نمو المقاولات مفقودة، وهي التي يجب أن تحدث قبل أن تتجذر المقاولات الإجتماعية بشكل صحيح. بالنسبة لبعض المشاركين، هذه عقلية كانت شائعة حول دور المقاولات في المجتمع، وأن التجارة تعمل على تحقيق الربح وليس التغيير الإجتماعي : ”يظن الناس أن أصحاب المقاولات الإجتماعية مجموعة من الهيبين، المثاليين. إنهم لا يعتقدون أنك تريد كسب المال، ولا يفهمون بلوغ هدف مزدوج“. تغذي مثل هذه التصورات بسهولة الشكوك حول هذا المفهوم الذي يمكن اعتباره شكلاً من أشكال ”الأخضر“ أو ”الغسيل الأبيض“ من المقاولات. وتعزز تجربة مشاركون آخر تقديم للحصول على تمويل لمقاولته الإجتماعية

من بنك، الفكرة القائلة بأن الناس بحاجة إلى الشروع في التفكير بشكل مختلف حول كيف يمكن أن تكون الأعمال التجارية. وبغية تأمين تمويل مقاولاتها الإجتماعية، يجب أن تغير خطة العمل اللازمة للغة بعيداً عن الجانب الإجتماعي للتركيز فقط على جانب المقاوله ونموذج الربح.

علق العديد من المشاركين أيضا على عائق اساسي يتصل بالثقافة، أو عدم وجود ثقافة المقاوله في المغرب. قد ينتج هذا العائق عن نظام التعليم الذي لا يعتبر بيئة داعمة لتعزيز سلوك أو أفكار ريادية للمقاوله. ويعتقد أحد المشاركين أن "نظام التعليم مقاوم ولا يعتمد الأساليب الإبداعية". فدون وجود بيئة داعمة يخاف الناس من اتخاذ الخطوات اللازمة لتحويل أفكارهم إلى حقيقة، عندما يكونون حقاً في حاجة إلى معرفة أن هناك "أي حكم- فلا بأس أن تفشل المشاريع". ليس من المستغرب أن العديد من التدابير المقترحة للدعم كانت تتصل بتضمين فرص المقاولات الإجتماعية أو المقاوله في المدارس والتعليم العالي.

• اللغة

تضيف لغات مشتركة كثيرة في المغرب، من اللهجات المحلية إلى اللغة العربية والفرنسية والانجليزية، بطبيعة الحال، طبقة من التعقيد على كيفية انتشار الأفكار وتجذرها في المجتمع المغربي. ويسود اعتقاد كبير جداً أن "المقاوله الإجتماعية" مصطلح مستورد من خارج المغرب، وتناقش الفقرة 4.4 كيف لعبت وتلعب التأثيرات الخارجية دوراً هاماً في تشكيل المقاولات الإجتماعية التي تتطور في المغرب. فبينما لا يعتبر الأمر مشكلاً في حد ذاته، فإنه يبدو أنه أحدث عائقاً يؤثر على كل من الوعي وربما القبول بالمفهوم. إن خلفيات العاملين حالياً في المقاوله الإجتماعية، كما هو مبين في الفقرة 4.4، توحى بأن الإهتمام بالمقاوله الإجتماعية يرد ضمن أوساط معينة – أي تلك التي لها خلفية التعليم العالي والكشف الدولي للمقاوله الإجتماعية. إن كون الغالبية العظمى من المقابلات التي أجريت لتحديد نطاق الزيارة تمت باللغة الإنجليزية، هو أيضا مؤشر على دائرة محدودة تعكف حالياً على تطوير المقاوله الإجتماعية في المغرب.

تقاسم أحد المشاركين، وهو باحث في مجال تنمية المقاولات الإجتماعية في المغرب، النتائج المستخلصة من دراسة استقصائية أجريت حول موقف الشباب من المقاولات الإجتماعية، كشفت أن 80% ممن شملهم الإستطلاع يعتقدون أنه من المفيد ترجمة مصطلح "المقاوله الإجتماعية" إلى اللغة العربية حتى يكون "مفهوماً مسلماً به في لغتهم".

دراسة حالة : أنو تمكين الحرفيين الأميمين من بيع منتوجاتهم بشكل مستقل

ابتدأت أنو بفضل خبرة مؤسسها، دان دريسكول. فبينما كان يعمل كأحد متطوعي فيلق السلام في وادي أيت بوكماز، علم دان أن الصناع التقليديين على الرغم من بيع الكثير من منتوجاتهم يظلون فقراء. وقد أدرك أن الطريقة الوحيدة لمساعدة الصناع على كسب سعر عادل لسلعهم هو البيع بشكل مستقل، دون وسطاء.

بما أن التكنولوجيا بدأت في تغيير المنطقة، استطاع دان أن يدرّب النحاتين على استخدام نقط للبيع عبر الإنترنت مثل Etsy وموقع Ebay لبيع منتوجاتهم. فقد نجحوا تماما حتى أنهم كانوا قادرين على تمويل عدد من المشاريع المجتمعية، ومعالجة قضايا متنوعة، مثل الأمية والبنية التحتية. ثم طور دان هذا المشروع إلى أنو؛ إنها مجموعة من الصناع التقليديين على الإنترنت يعملون سويا لإنشاء ولوج مباشر إلى الأسواق الدولية.

يوفر جزء صغير من كل عملية بيع لأداء أجور الصناع التقليديين المدربين لأنو، لأنها تدعم المجموعة القائمة، وتدرّب الصناع التقليديين الجدد. ومن شأن ذلك أن يضمن إعادة استثمار تكلفة العمليات التي لا تستهدف الربح في أنو في مجموعة مزدهرة من الصناع التقليديين.

7. التطلع إلى المستقبل: بناء بيئة داعمة

بالتطلع إلى المشهد المستقبلي، سؤل المشاركون عن الدعم الذي يعتقدون أن المقاولات الإجتماعية في حاجة إليه كي تنمو وتتطور. وبطبيعة الحال، عكست الإقتراحات على نطاق واسع المعوقات التي تم تحديدها، على الرغم من أنه من الجدير بالذكر أن الكثير من التركيز كان على التغيير الذي يلزم أن يتم على المستوى البيئي. إن تنوع ومجموعة الإقتراحات التي قدمها المشاركون في الزيارة الإستطلاعية عززتها أيضا النتائج المتوصل إليها من الأجوبة الميدانية المبينة في الشكل 5 أدناه.

يمكن أن تصنف اقتراحات المشاركين مرة أخرى إلى الدعم اللازم على الصعيد العملي والدعم اللازم على الصعيد النظامي :

7.1 الدعم العملي

(1) **مزيد من المعلومات المنسقة عن المالية والتمويل** : تتطلب المقاولات الإجتماعية جميع الأنواع المختلفة للتمويل والمالية التي تتناسب مع احتياجاتها. إن عدم معرفة أين يمكن الحصول على هذا المال والتمويل يعد أحد التحديات الرئيسية، خاصة بالنسبة للمنظمات التي تسعى إلى الابتعاد عن كونها تعتمد كلياً على المنح والهيئات الممولون بحاجة إلى تقديم التوجيه الواضح والتواصل أكثر حول نوع الدعم الذي يقدمونه، والمقاولات الإجتماعية بدورها بحاجة إلى الدعم بشأن كيفية التعامل مع الممولين.

(2) **الإدارة المالية، وتدريب المهارات على الأعمال التجارية**: إن من أكبر المعوقات التي تم تحديدها الافتقار إلى الإستدامة – تفنقر المنظمات إلى المعرفة والمهارات اللازمة لإدارة مواردها المالية وتشغيل نماذج الأعمال التجارية المستدامة.

(3) **محور مركزي لتيسير الدعم وأفضل الممارسات**: إن ندرة المعلومات والدعم المجزأ للمقاولات الإجتماعية في المغرب يعني أنه من الصعب جداً على المهتمين بالمقاولات الإجتماعية معرفة أين يتوجهون والعثور على المزيد من المعلومات. إن توفر محور مركزي يسهل هذا الدعم والأفكار التي يمكن أن يوفر لها ما يناسبها من المهارات الملائمة والموارد، سيساعد على معالجة هذا الأمر. يمكن أيضا لهذه المحاور تسليط الضوء على الأفكار الجديدة الناشئة عن مختلف القطاعات، والمناطق الجغرافية وعلى الصعيد الدولي.

(4) **البحث في الإطار القانوني للمقاولات الإجتماعية** : هناك حاجة إلى رؤية مشتركة حول أنواع النماذج القانونية التي يمكن أن تعتمد المؤسسات الإجتماعية، معترف بها من قبل جميع الفاعلين من الحكومة إلى المجتمع المدني.

(5) **تقديم الدعم للمقاولات الناشئة** : لكي تنمو المقاولات الإجتماعية، يجب أن يكون المزيد من الدعم الواجب تقديمه إلى الشركات الناشئة في شكل حاضنات الأعمال وبذور الإستثمار.

(6) **موجهين للعاملين في المقاولات الإجتماعية**: كحركة وليدة، وممارسو المقاولات الإجتماعية في مهدهم بحاجة إلى قدوة وقادة للتعلم عنهم.

(7) **منصات للمناقشة وتبادل الأفكار**: تولى أهمية خاصة للمراحل المبكرة جداً لأي قطاع، فمختلف الجهات الفاعلة، والمنظمات بحاجة إلى أن تحمل سويا على التقاط ما هو موجود، والإستفادة مما

يعمل، والتقدم معاً، لأن لكل واحد أمر مختلف يساهم به.

7.2 الدعم النظامي

(1) ترويج واسع للمقاولات الإجتماعية في وسائل الإعلام : من أجل رفع مستوى الوعي وبناء مصداقية هذا المفهوم، هناك حاجة إلى الترويج على نطاق واسع. على وجه الخصوص، يجب تسجيل قصص النجاح للمساعدة على تشجيع الآخرين على الإنخراط في المقاولات الإجتماعية.

(2) التفكير الإستراتيجي في المقولة الإجتماعية من طرف الحكومة: لا يوجد حالياً أي اعتراف رسمي من الحكومة بالمقولة الإجتماعية. يجب مد الفاعلين الآخرين بالمؤشرات الإستراتيجية حول كيفية نهج المقولة الإجتماعية ليكتسبوا الثقة الضرورية لإشراكهم.

(3) بناء المقولة الإجتماعية في نظام التعليم: هناك حاجة إلى التركيز على تمكين الشباب من معالجة القضايا الإجتماعية التي يرون، سواء داخل مجتمعاتهم أو على الصعيد الوطني، من خلال المزيد من اتباع أساليب مقاولاتية. ثقافة الابتكار والمشاريع هذه يجب أن يتم تشجيعها في وقت مبكر.

(4) تشجيع الأفكار حول نماذج القيمة الإجتماعية والملكية والمواطنة في التجارة: يقوم قطاع الشركات بالفعل بالكثير من الأشياء الجيدة في المغرب، لا سيما كجزء من التركيز المتزايد على المسؤولية الإجتماعية للشركات. إذا أمكن تسخير هذا والبناء عليه لتتخرب الشركات حقاً في النهج الجديد لدعم الآثار الإجتماعية، فإن ذلك سيفتح دعم المقولة الإجتماعية.

(5) إجراء المزيد من الأبحاث: هناك وجود نقص حقيقي في الأدلة على كيفية التطور الحقيقي للمقولة الإجتماعية، خاصة كيف يتجلى ذلك على أرض الواقع والتنوع في النهج والتفسيرات لما يعنيه المفهوم.

(6) اتصال أكبر بين الأجيال الأكبر سناً والأصغر سناً: لقد لوحظ أن الأفكار ودعاة المقولة الإجتماعية تميل إلى أن تكون من الجيل الأصغر سناً. ومع ذلك، هناك غياب لهذا الجانب الديمغرافي في مواقع النفوذ، مثل الحكومة. وهناك حاجة لآليات لسد هذه الفجوة من أجل أن يتم اعتماد هذه الأفكار عملياً.

وكما ذكر أعلاه، كانت نتائج الأجوبة الميدانية مشابهة تماماً لتلك التي اقترحتها المشاركون في الزيارة الإستطلاعية. ومع ذلك، فإن الشكل 5 يعطي مؤشراً أفضل للدعم اللازم الأكثر شيوعاً.

لقد سئل جميع المستجوبين عن الأشياء الثلاثة الأوائل اللازمة لتطور المقاولات الإجتماعية مستقبلاً في المغرب. غير أن ثلثي المستجوبين فقط (60%) قدموا جواباً؛ وقد يكون هذا انعكاساً للحالة الجنينية لتطور المقاولات الإجتماعية في المغرب لحد الآن. في الوقت الذي كان هناك قدر كبير من التباين في الإجابات المقدمة، انبثقت أيضاً مواضيع مشتركة.

الشكل 5 - جدول يبين، بالترتيب من أعلى إلى أدنى نسبة مئوية للأجوبة، مختلف أنواع الدعم اللازم⁵ لنمو وتطوير المقاولات الإجتماعية في المستقبل

| الدعم المستقبلي | مجموع العينة |
|---|--------------|
| توعية كبيرة/الترويج/تواصل المقاولات الإجتماعية مع عموم الناس | 31% |
| دعم أفضل للبنية التحتية (التكوين، الحاضنات، وشبكات إلخ.) | 29% |
| إطار/التعريف القانوني للمقاولات الإجتماعية | 21% |
| توسيع نطاق وزيادة إشراك الفاعلين الآخرين (القطاع الخاص، المجتمع المدني، إلخ.) | 9% |
| مؤازرة قطاع قوي (الضغط لوبي) ومناصرة العمل (إلخ.) | 7% |
| الدعم والإعتراف من الحكومة | 7% |
| إدماج في نظام التعليم | 5% |
| التحفيز | 4% |
| تغيير في الثقافة والمواقف تجاه المقاولات الإجتماعية | 4% |
| الإففتاح أكثر على الأفكار الدولية | 2% |
| الإقتراب أكثر من التعاونيات | 2% |
| تشجيع الزبناء على شراء منتجات المقاولات الإجتماعية | 2% |
| إحداث نظام قانوني | 2% |

5 يمكن أن يكون المستجوبون قد ذكروا أكثر من نوع واحد من المساعدة المطلوبة

دراسة حالة : الودادية المغربية للمعاقين العمل من أجل الأشخاص المعاقين في الدار البيضاء

الودادية المغربية للمعاقين إحدى الجمعيات الخيرية التي تم إنشاؤها في عام 1992 استجابة لعدم وجود البنية التحتية محليا لمساعدة المعاقين في الدار البيضاء.

تهدف المنظمة إلى تحسين حياة الأشخاص المعاقين في جميع أنحاء الدار البيضاء، على الرغم من توفير الخدمات والمرافق والمعدات للحد من الإقصاء، وممارسة الضغط على الحكومة بشأن قضايا حقوق المعاقين، ونشر الوعي بين الجمهور. ويتركز عملها في مركز إعادة التأهيل، الذي يأوي حتى حدود 80 شخصا، ويوظف ما يقرب من 200 مهني.

على الرغم من أن القانون الأساسي يجعل من الودادية المغربية للمعاقين مؤسسة خيرية، فإنها تطلب من الذين يمكنهم تحمل تكاليف خدماتها أن يودوها، في حين تقدم الرعاية الصحية المجانية والدعم للذين لا يستطيعون. إنهم يأملون توسيع نطاق عملهم، كما يأملون أن يساهموا في معالجة بطالة الشباب، وذلك بتوظيف المزيد من الشباب.

8. الإستنتاجات والخطوات القادمة

إن حركة المقاولات الإجتماعية الوليدة في المغرب يشوبها الشك والغموض؛ وهي تتصارع مع العديد من الآراء المتباينة والمتباعدة تقريبا حول كل جوانب ما يعنيه أن تكون مقاولا اجتماعية. وعلى الرغم من كل ذلك، فهناك أيضا جراءة في الطموح ورغبة حقيقية في أن تكون المقاولات الإجتماعية متطورة ورائدة.

هناك شعور عارم حول الدور الذي يمكن ان تلعبه المقاولات الإجتماعية في المغرب. ويتجلى هذا الشعور بقوة أكثر في ما يحدث على أرض الواقع؛ وهناك مقاولات اجتماعية تحدث ضجة حول ما تقوم به لمعالجة بعض المشاكل الإجتماعية الأكثر رسوخا في المغرب، مثل الفقر في المناطق القروية والفئات المهمشة والعاطلين عن العمل على المدى الطويل.

فعلی الرغم من أن هذه الحركة تكتسب اهتماما بسرعة - في الوقت الذي تم فيه إطلاق هذا التقرير، أنشئت مبادرات جديدة لدعم المقاولات الإجتماعية في المغرب - فإنها لا تزال محصورة في دوائر صغيرة نسبيا من المهنيين الشباب وأصحاب المقاولات الإجتماعية والمناصرين. إن تأثير الخبرات الدولية والتفكير في المقاولات الإجتماعية واضح جداً أيضا في دفع قيادة تطوير المقاولات الإجتماعية في المغرب.

فإذا كانت المعوقات التي ظهرت تبدو واسعة وراسخة، فإن ما يعوض ذلك هي الإقتراحات والأفكار التي كشفها هذا البحث؛ شهادة على الالتزام وراء الحركة. وبالتطلع إلى المستقبل، فإن الكثير من الدعم اللازم يكمن حول تعزيز البيئات التي تسمح بأساليب أكثر شمولية وتعاونية من أجل تنامي المقاولات الإجتماعية. ويكتسي هذا الأمر أهمية بالغة بالنسبة لهذه الحركة في المغرب، التي يجب أن تنمو بعيدا عن رفاه الجهات الفاعلة التي تشاطرها الرأي وتضرب بجذورها في المجموعات التي تجتهد في خدمتها.

8.1 الخطوات القادمة

باعتباره جزءا من قطع الأبحاث الأولى التي وضعت لاستكشاف مشهد المقاولات الإجتماعية في المغرب، فقد أثار هذا التقرير لا محالة الكثير من الأسئلة مما قد أجاب عليها. ومع ذلك، فمن المتوخى أن هذا التقرير سيحفز تعميق البحث من أجل بناء صورة أقوى مما هو موجود، وما يعمل، وما يلزم القيام به أيضا لمساعدة الحركة على تحقيق طموحاتها. ويمكن لهذه المحاولات أن تأخذ بعين الاعتبار الخطوات التالية (وهي ليست بأي حال من الأحوال قائمة حصرية) :

(1) **رسم نظام بيئي للمقاولات الإجتماعية** : إن الحركة طيبة للغاية في هذه المرحلة الوليدة للتنمية، ومن الأهمية بمكان تحديد مختلف الفاعلين والمجموعات التي تلعب حاليا، والأهم من ذلك يحتمل أن تلعب، دوراً رئيسياً في مستقبلها. وهذا قد يساعد أيضا على تحديد الثغرات المتعلقة بكيفية وأين تتطور المقاولات الإجتماعية. إن الرحلة إلى تطوير نظام بيئي قوي ومؤيد للدعم سيتطلب تعزيز العلاقات الإستراتيجية مع مختلف الفاعلين الذين يمكن أن يدعموا الحاجيات المختلفة والمتنوعة للمقاولات الإجتماعية.

(2) **التركيز على كيفية نمو المقاولات الإجتماعية بطريقة أكثر شمولية وبناء مشاركة أفضل مع القطاعات الأخرى والفاعلين**: لقد تنامت كثير من المقاولات الإجتماعية في المغرب أو انتقلت من القطاع التجاري أو من القطاع غير الربحي. ومن شأن فهم أكبر لدوافع وآراء هذه القطاعات حول المقاولات الإجتماعية، أن يكون مفيدا للتأكد من أن المقاولات الإجتماعية لا تنمو بطريقة متفرقة ومنعزلة عن هذه القطاعات. ومن الواضح أيضا أنه ينظر إلى الجمعيات والمنظمات غير الحكومية والتعاونيات بوصفها جديرة بالثقة كوسائل لإيصال الفوائد الإجتماعية، خصوصا عند وجود مشقة

للوصول إلى المجموعات والفئات الهشة؛ قد تحتاج المقاولات الإجتماعية أن تتعلم كيفية العمل مع وإلى جانب هذا المشهد الموجود حتى تكون مقبولة ولا ينظر إليها كتهديد.

(3) العمل على تعزيز ثقافة المقاولات: من الواضح أن هناك حاجة إلى وجود ثقافة للمقاولات الإجتماعية أقوى قبل أن يتم ترسيخها فعلا في المغرب. إن فهم الدور الذي يمكن أن تقوم به المدارس والجامعات لتعزيز هذه الثقافة، يمكن أن يكون إحدى الطرق لتحقيق تغيير مستدام وملزم لعدد لا كبر عدد متنوع من الناس.

(4) فهم تأثير أنواع مختلفة من الدعم: قد تؤثر هيمنة الدعم لبعض النماذج القانونية التي تسعى إلى تحقيق فائدة اجتماعية، عن غير قصد على المقاولات الإجتماعية لتتطور بطرق مختلفة قد لا تكون دائماً الأكثر ملاءمة. ينبغي البحث في الآثار المترتبة على أنواع مختلفة من الدعم، ومن المستهدف بالدعم، لكي نفهم تماما تأثيرها على كيفية تطور الحركة.



Photo of Amicale Marocaine des Handicapés (AMH)

(ملاحظة الناشر) المقالة الاجتماعية بالمملكة المتحدة

نحن الهيئة الوطنية للمقاولات الاجتماعية في المملكة المتحدة. ونحن منظمة بالعضوية. يفد أعضاؤنا عبر حركة المقاولات الاجتماعية – من المنظمات الشعبية المحلية إلى شركات ذات ملايين متعددة من الجنيهات، فضلا عن القطاعين الخاص والعام. ونعتبر مع أعضائنا صوت المقاولات الاجتماعية.

إن حركة المقالة الاجتماعية تتنامى في جميع أنحاء العالم. في كل قارة من القارات، تتحدى المقاولات الاجتماعية أكبر المشاكل الاجتماعية، وتعمل على إحداث فرص الشغل وتحقيق النمو المستدام. تبدو المقاولات الاجتماعية مختلفة في كل بلد، ولكنها تتحد في التزام مشترك للتغيير الاجتماعي من خلال الأعمال والمقاولات.

وتعمل المقالة الاجتماعية بالمملكة المتحدة مع المجلس الثقافي البريطاني. إننا معا نمثل قطاع المقاولات الاجتماعية للمملكة المتحدة في الخارج، ونساعد على تطوير النظام البيئي للمقاولات الاجتماعية في مواقع مختلفة مثل المغرب وتركيا، واليابان، والصين، جنوب أفريقيا ونيوزيلندا. ونحن نشاطر أفضل الممارسات في كلا الإتجاهين لمساعدة المقالة الاجتماعية حتى تنمو على الصعيد الدولي.

المقالة الاجتماعية بالمملكة المتحدة ملتزمة بالمساعدة على نمو الحركة العالمية. لمعرفة المزيد عنا وأعمالنا الدولية، زوروا موقعنا www.socialenterprise.org.uk ولمتابعتنا على تويتر [@SocialEnt_UK](https://twitter.com/SocialEnt_UK).

نشر من قبل المقالة الاجتماعية بالمملكة المتحدة، مارس 2014
© 2014 المقالة الاجتماعية بالمملكة المتحدة.



Designed by The Champion Agency,
a social enterprise.



المركز المغربي للإبداع و المقالة الاجتماعية
MOROCCAN CENTER FOR INNOVATION AND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© 2014 Social Enterprise UK

Published by Social Enterprise UK, March 2014

You are welcome to copy this publication for internal use within your organisation. Otherwise, no part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, electrical, chemical, optical, photocopying, recording or otherwise, without prior written permission of the copyright owner.

