

LES ENTREPRISES SOCIALES DANS LA RÉGION TANGER-TÉTOUAN-AL HOCEIMA

*Cartographie de
la région nord
du Maroc*

TABLE DES MATIÈRES

Acronymes	2
Glossaire	2
Résumé analytique	3
Introduction	4
Objectifs	6
Méthodologie	6
Contexte	7
Contexte régional	7
Etudes existantes sur les entreprises sociales	
 dans la région	13
Le paysage de l'entreprise sociale	13
– Politique	15
– Acteurs et réseaux	17
Constats sur le terrain	17
– Profil d'une entreprise sociale dans la région	20
– Domaines d'intervention	23
– Impact social	24
– Fonds et financement	27
– Défis	31
Recommandations	33
Conclusion	35
	36

ACRONYMES

- ADS** Agence de Développement Social
- AFEM** Association des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc
- ANAPEC** Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
- CGEM** Confédération Générale des Entreprises du Maroc
- CRI** Centre Régional d'Investissement
- ESS** Économie Sociale et Solidaire
- AGR** Activité Génératrice de Revenus
- INDH** Initiative Nationale pour le Développement Humain
- JCI** Jeune Chambre Internationale
- MCISE** Centre Marocain pour l'Innovation et l'Entrepreneuriat Social
- MESS** Maison de l'Économie Sociale et Solidaire
- ONG** Organisation Non Gouvernementale
- ODCO** Office du Développement de la Coopération
- ORESS** Observatoire Régional de l'Économie Sociale et Solidaire
- PRESS** Plan de Développement Régional de l'Économie Sociale et Solidaire
- TTA** Tanger-Tétouan-Al Hoceima

GLOSSAIRE

Association

L'accord par lequel deux ou plusieurs personnes mettent en commun de façon leurs compétences et leur activité à des fins autres que la réalisation de bénéfices.

Co-operative

Groupement de personnes physiques ou morales qui acceptent de créer une entreprise, leur permettant de répondre à leurs besoins sociaux et économiques, et qui est gérée conformément aux valeurs fondamentales et aux principes de coopération internationalement reconnus.

Entreprises Sociales

Les entreprises sociales sont des entreprises qui commercent pour répondre à des problématiques sociales, environnementales et culturelles. Elles génèrent des revenus comme toute autre entreprise, mais réinvestissent la majorité ou la totalité de leurs profits dans leur mission sociale. Elles créent des emplois, réduisent les inégalités et rendent compte de leurs actions, elles se caractérisent à la fois par les compétences entrepreneuriales du secteur privé et les valeurs du service public.

Économie Sociale et Solidaire

Concept qui désigne les entreprises et les organisations, en particulier les coopératives, les mutuelles, les associations et les fondations, qui produisent spécifiquement des biens et des services tout en poursuivant des objectifs sociaux et en encourageant la solidarité.

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Les entreprises sociales peuvent offrir des solutions pratiques pour répondre à des besoins qui ne sont parfois pas satisfaits par les secteurs privé ou public. Cependant, il existe peu d'information sur leur rôle dans le développement social et économique dans le contexte marocain en général - et dans le Nord du pays en particulier.

Dans ce contexte, cette étude vise à mieux comprendre le paysage de l'entreprise sociale dans la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima, à explorer l'écosystème et à identifier ses différents éléments constitutifs.

Grâce à une revue documentaire, des entretiens semi-structurés et des groupes de discussion avec les parties prenantes, cette étude révèle que le secteur de l'entreprise sociale dans le Nord du Maroc est dominé par des coopératives et des associations issus du secteur de l'économie sociale et solidaire, ainsi qu'une nouvelle vague de jeunes souhaitant participer au développement socio-économique de leur région en lançant des start-ups sociales

Le manque de compréhension du concept d'entreprise sociale et la rareté des sources de financement sont deux défis principaux auxquels les entrepreneurs sociaux font face aujourd'hui. De plus, il existe de nombreux obstacles administratifs et culturels que les entreprises sociales devront surmonter si elles souhaitent développer leurs activités.

Sur la base de ces contraintes, les conclusions de ce rapport comprennent un ensemble de recommandations pour les parties prenantes concernées, notamment :

SENSIBILISER À L'ENTREPRISE SOCIALE

Les efforts des principales parties prenantes devront converger pour mieux promouvoir le concept de l'entreprise sociale auprès des acteurs de l'économie sociale au sens large, y compris auprès des étudiants et du secteur privé.

FOURNIR DAVANTAGE DE SOUTIEN TECHNIQUE ET DISPENSER PLUS DE FORMATIONS

Des structures de soutien et des programmes de suivi et de renforcement des capacités devraient être développés pour les entrepreneurs opérant dans la région.

FOURNIR DAVANTAGE DE FONDS ET DE SOUTIEN FINANCIER

Outre les subventions et les concours, les possibilités de financement devraient être étendues pour soutenir et encourager les entrepreneurs potentiels et existants.

PROMOUVOIR LES MODÈLES JURIDIQUES DE L'ESS EXISTANTS EN TANT QU'ENTREPRISES ACTIVES ET FACILITER L'ACCÈS AUX MARCHÉS

L'accès des entreprises sociales aux marchés publics et chaînes d'approvisionnement peut être mieux facilité.

Un changement de perceptions dans le secteur privé pourrait inciter les entreprises de manière plus générale à travailler avec les entreprises sociales en tant que fournisseurs. Créant un sens plus fort de la valeur sociale et de son impact de la part de toutes les entreprises.

INTRODUCTION

La région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima (TTA) a connu un véritable dynamisme ces dernières années.

Le lancement de plusieurs projets, à l'instant ceux du port de Tanger Med, de l'usine Renault-Nissan et de la Cité Mohammed VI Tanger Tech a créé de nouvelles possibilités d'emploi a réduit le taux de chômage (avoisinant les 12% dans la région TTA).

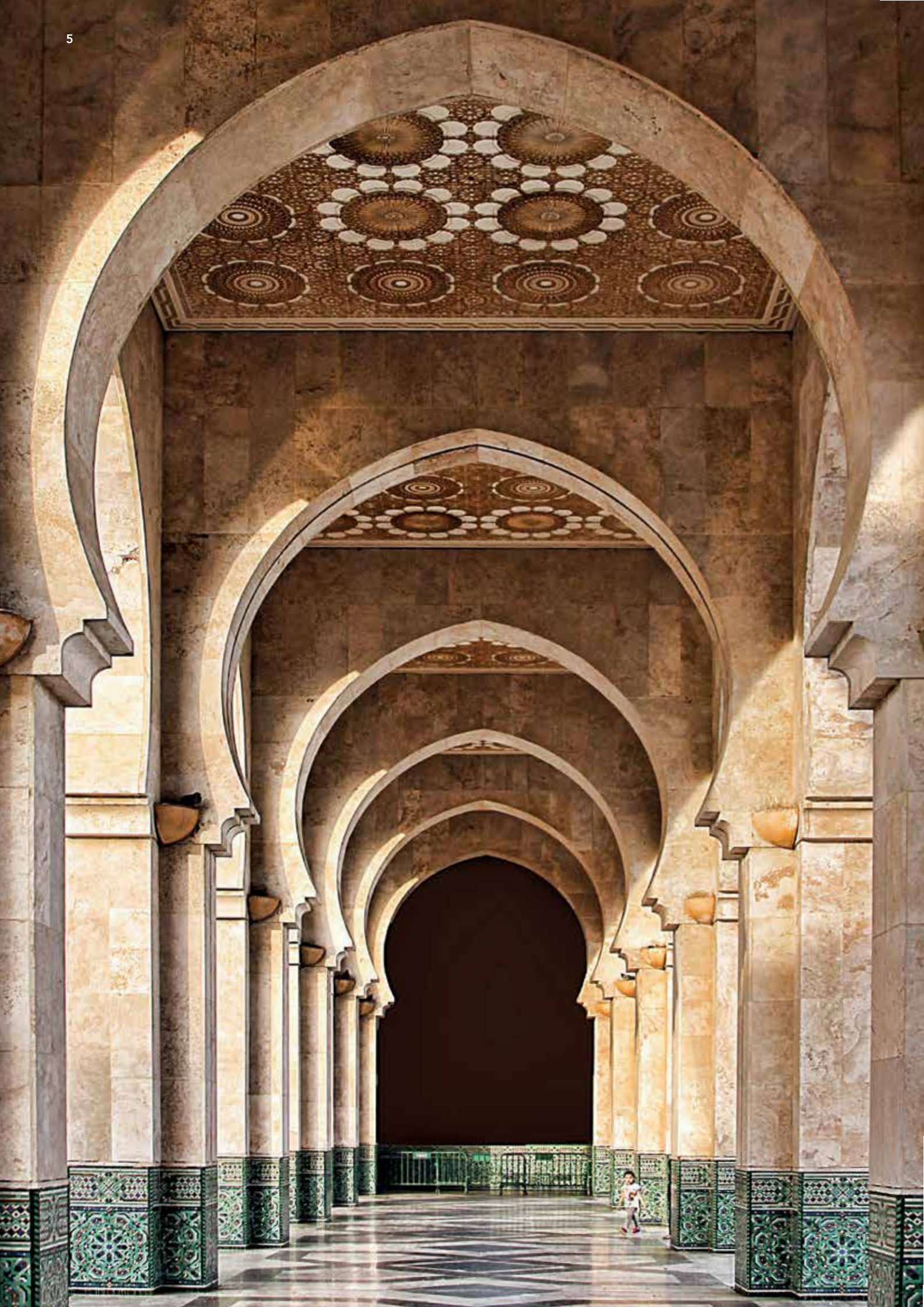
Ceci étant, ni le secteur privé ni le secteur public ne peuvent résoudre tous les problèmes socio-économiques de la région. Malgré diverses initiatives de lutte contre la précarité économique (par ex. l'INDH, le développement d'AGR, la création de coopératives, etc.), le taux de pauvreté de la région reste élevé comparé à la moyenne nationale, créant de nombreux problèmes sociaux. Ces conditions mettent en exergue le besoin - et explorent l'opportunité - de développer des entreprises sociales, comme moyen de générer à la fois une valeur sociale et une croissance économique.

L'étude vise à établir une base de référence répondant aux questions suivantes:

1. Existe-t-il des entreprises sociales dans la région TTA? Qui sont-elles?
2. Des programmes sont-ils en place pour soutenir ces entreprises? Quels sont les défis auxquels elles sont confrontées?

À ce jour, nous n'avons obtenu aucune réponse à ces questions. Cette étude vise, par conséquent, à mettre en lumière le paysage de l'entrepreneuriat social dans la région du Nord et à fournir une base de réflexion aux parties prenantes.

Nous espérons que ceci pourra conduire au développement de programmes adaptés aux besoins des entrepreneurs sociaux de la région TTA au cours des années à venir.



OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

Dans le cadre du programme 'Social EntrepreNorth', le British Council Maroc a identifié la nécessité de mieux comprendre l'environnement favorable aux entreprises sociales au Maroc, en mettant un accent particulier sur la région du Nord. Les objectifs de cette étude sont d'identifier:

- Les acteurs de l'écosystème des entreprises sociales dans le Nord et leurs rôles.
- Le cadre législatif actuel de l'entreprise sociale
- Les programmes existants qui soutiennent les entreprises sociales dans la région.
- Les identités et les profils des entreprises et des entrepreneurs sociaux.
- Les défis et les opportunités potentielles pour la croissance des entreprises sociales dans la région du Nord.

MÉTHODOLOGIE

L'étude souhaite répondre aux objectifs suivants en combinant une revue documentaire **(1)**, des entretiens semi-structurés **(2)** et des groupes de discussion **(3)**

- 1.** La revue documentaire de sources en ligne a cherché à identifier les études existantes sur l'activité des entreprises sociales dans la région du Nord. Elle a également étudié les sites Internet des intervenants opérant dans la région. Ceci nous a également donné un aperçu des principaux intervenants de la région et des acteurs à impliquer dans l'étape suivante.
- 2.** Des entretiens semi-structurés ont été menés en personne ou par téléphone avec un échantillon varié de structures de soutien, d'ONG, d'entrepreneurs sociaux et de responsables politiques.
- 3.** Deux groupes de discussion ont été organisés avec des entrepreneurs sociaux à Tanger et à Tétouan afin de mieux comprendre leur situation et les défis spécifiques auxquels ils sont confrontés.

AU TOTAL, 26 PERSONNES ONT ÉTÉ IMPLIQUÉS DANS CETTE ÉTUDE, 10 ONT ÉTÉ INTERVIEWÉES ET 16 ONT PARTICIPÉS AUX GROUPES DE DISCUSSION (7 À TÉTOUAN ET 9 À TANGER).

PRÉSENTATION DE LA RÉGION TANGER-TÉTOUAN-AL HOCEIMA

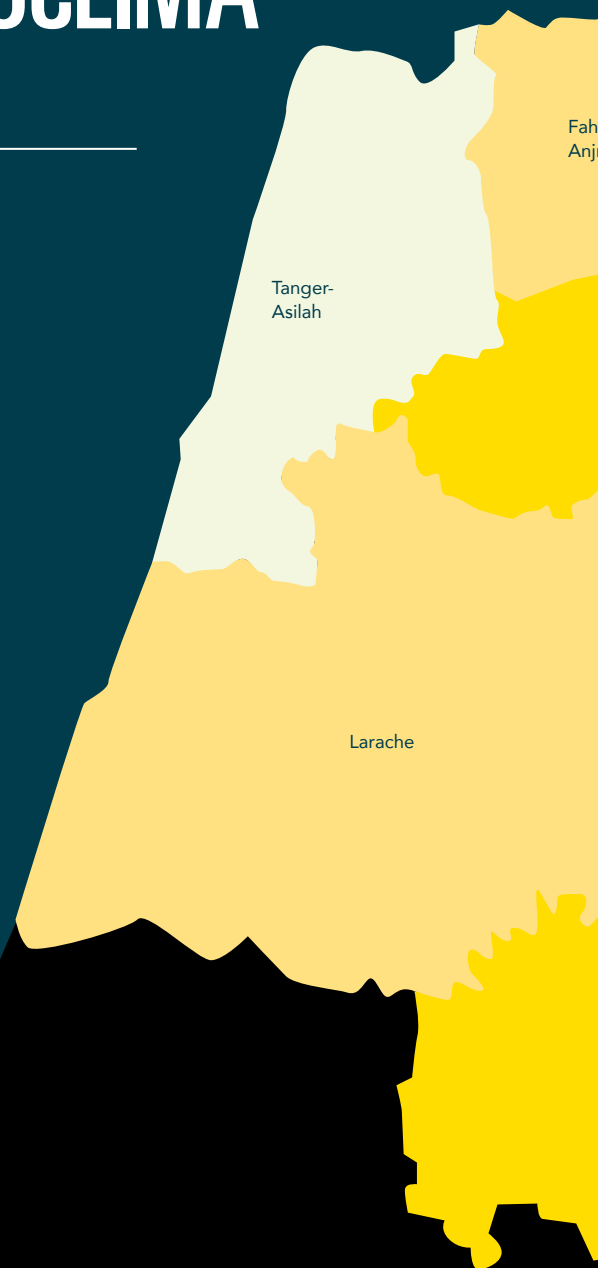
La région de Tanger -Tétouan-Al Hoceima a une position hautement stratégique, car elle est située dans le Nord-Ouest du Maroc, à moins de 14 km du continent européen.

La région TTA a deux préfectures (Tanger-Assilah et M'Diq-Fnideq) et elle est constituée de six provinces: Al Hoceima, Chefchaouen, Fahs-Anjra, Larache, Ouezzane et Tétouan.

Chaque localité de la région se caractérise par son propre profil économique : la Préfecture de Tanger-Assilah se distingue par son importante activité industrielle et touristique et celle de Larache est connue pour son agriculture et son industrie de la pêche. À Tétouan, les secteurs du commerce et du tourisme sont bien implantés. Chefchaouen est connue pour son secteur artisanal, tandis qu'Al Hoceima l'est pour le tourisme et la pêche, qui jouent un rôle crucial.

Au cours des dernières années, la région TTA a suscité un intérêt croissant auprès des investisseurs, notamment dans les secteurs touristique, industriel et immobilier.

Un diagnostic stratégique de la région en 2012 a conclu qu'elle offrait un important potentiel de création et de développement d'entreprises, y compris dans les domaines de l'agriculture, de la pêche, du tourisme, de l'artisanat et de la construction.



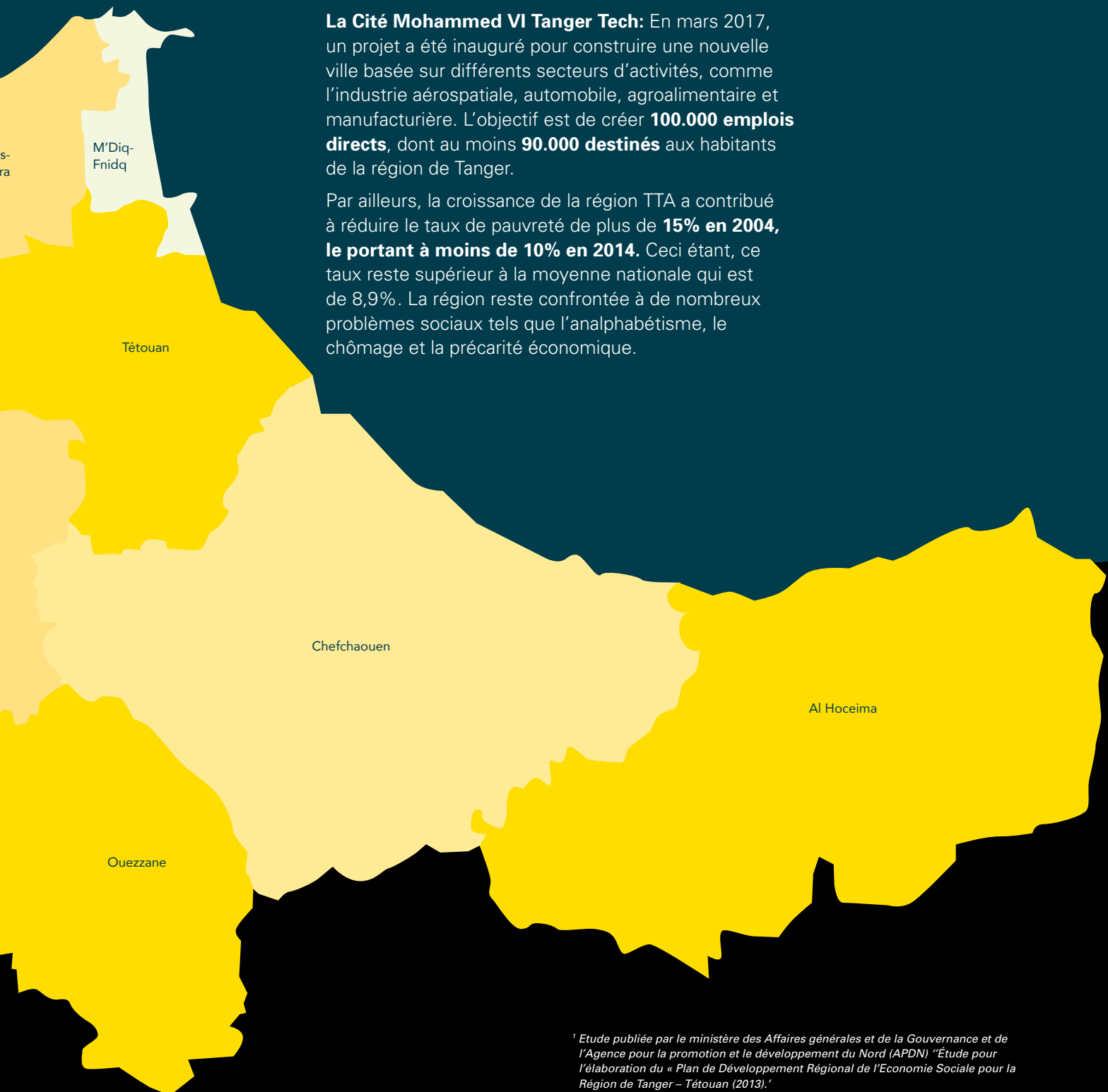
La ville de Tanger est en tête en terme de croissance dans la région TTA et elle est aujourd'hui considérée comme le centre de plusieurs projets importants:

Tanger-Med: Le port de Tanger Med est un port de calibre mondial, relié à **160 ports** dans **60 pays**. Il offre une logistique et des services industriels intégrés.

Deux zones franches: Tanger dispose désormais de deux zones franches qui offrent des allègements fiscaux attrayants pour les investisseurs (avec un statut fiscal spécial et une exonération fiscale de **50%**).

La Cité Mohammed VI Tanger Tech: En mars 2017, un projet a été inauguré pour construire une nouvelle ville basée sur différents secteurs d'activités, comme l'industrie aérospatiale, automobile, agroalimentaire et manufacturière. L'objectif est de créer **100.000 emplois directs**, dont au moins **90.000 destinés** aux habitants de la région de Tanger.

Par ailleurs, la croissance de la région TTA a contribué à réduire le taux de pauvreté de plus de **15% en 2004, le portant à moins de 10% en 2014**. Ceci étant, ce taux reste supérieur à la moyenne nationale qui est de 8,9%. La région reste confrontée à de nombreux problèmes sociaux tels que l'analphabétisme, le chômage et la précarité économique.

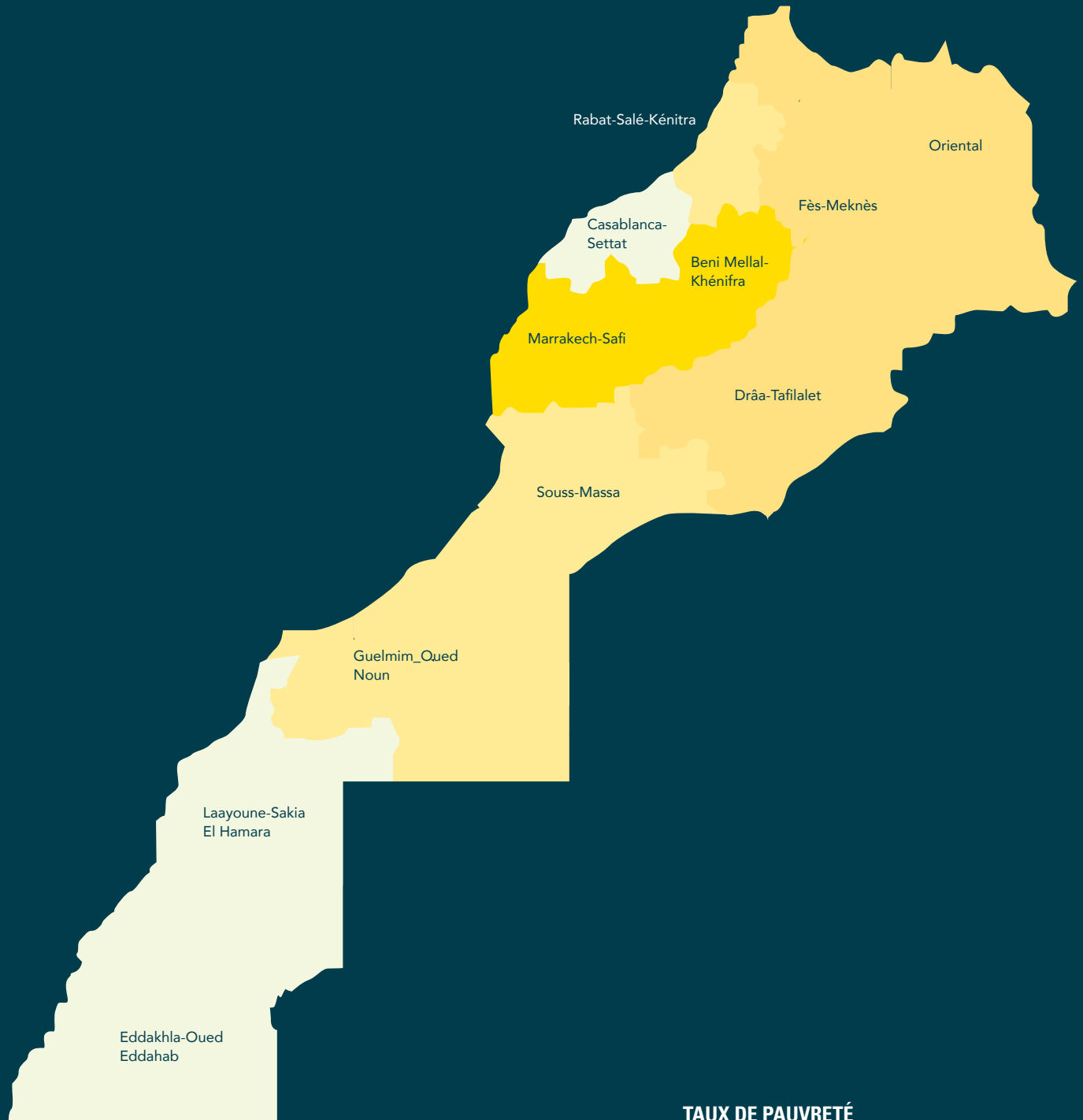


¹ Etude publiée par le ministère des Affaires générales et de la Gouvernance et de l'Agence pour la promotion et le développement du Nord (APDN) "Étude pour l'élaboration du « Plan de Développement Régional de l'Economie Sociale pour la Région de Tanger – Tétouan (2013)."

CARTE DE PAUVRETÉ MULTIDIMENSIONNELLE RÉGIONALE 2004



CARTE DE PAUVRETÉ MULTIDIMENSIONNELLE RÉGIONALE 2014



TAUX DE PAUVRETÉ

moins de 5%

5 - 8%

8 - 10%

10-14%

LA RÉGION TTA EN BREF

PRÉSENTATION DE LA RÉGION NORD

Source: Le Haut Commissariat
au Plan (2013)

9.10% CONTRIBUTION
AU PIB NATIONAL

POPULATION
(MILLIONS, 2014)
3,556,729

35,20% TAUX DE CHÔMAGE*

17.262 KM²
SUPERFICIE

**PRINCIPAUX
SECTEURS
ECONOMIQUES (2013)**

AGRICULTURE

14%

INDUSTRIE

31%

SECTEUR TERTIAIRE:
ARTISANAT, COMMERCE,
TOURISME

55%

**Taux moyen pour la période 2012-2014*

ENTREPRISE SOCIALE DANS LA RÉGION

ETUDES EXISTANTES SUR LES ENTREPRISES SOCIALES DANS LA RÉGION TTA:

A l'exception de l'étude nationale réalisée en 2014 par le British Council et Social Enterprise UK et quelques articles autour de l'entrepreneuriat social, il n'y a pas d'études significatives explicitement dédiées au secteur de l'entreprise sociale au Maroc, en général, ou à la région du Nord, en particulier.

Toutefois, un certain nombre d'articles ont été publiés présentant des études de cas de coopératives issues de la région Nord du pays.

En réponse à ce manque de données, le Conseil Régional de Tanger-Tétouan a lancé, en coopération avec le Conseil Régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur en France, le premier Observatoire Régional de l'Économie Sociale et Solidaire (ORESS).

L'objectif de cet observatoire est de fournir des informations sur le secteur dans la région, d'identifier et d'analyser les données disponibles, de soutenir le développement du secteur et de mettre ces informations à la disposition des parties prenantes.

De plus, la création de l'ORESS vise à identifier à la fois le potentiel et les fragilités de l'ESS et les ressources nécessaires pour créer une valeur économique et sociale aux niveaux régional et sous-régional.

APERÇU DU SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE DANS LA RÉGION DE TANGER-TETOUAN-AL HOCEIMA:

Le concept d'entreprise sociale est pratiquement inconnu dans la région du Nord. Ceci étant, les organisations de l'économie sociale et solidaire sont fortement représentées, principalement par des coopératives et des associations. Il y a, bien entendu, un chevauchement important entre les organisations qui peuvent être considérées comme des entreprises

sociales et l'économie sociale et solidaire de manière plus générale. Cependant, nous ne pouvons pas considérer automatiquement que toutes les coopératives sont des entreprises sociales car elles ne répondent pas toujours aux caractéristiques les plus communément comprises d'une entreprise sociale (par exemple, certaines sont dédiées en pratique aux seuls intérêts de leurs membres et non de la communauté, même si ceci constitue un principe important dans le mouvement coopératif). Néanmoins, de nombreux acteurs, coopératives et associations de l'ESS peuvent être considérés comme des entreprises sociales, même si le terme n'est pas bien reconnu ou s'ils ne se considèrent pas comme tels.

Selon l'ODCO, plus de 1.486 coopératives (2015) sont actives dans la région TTA, tandis que le nombre d'associations n'est pas déterminé. Plus de 70% de ces coopératives opèrent dans le secteur de l'agriculture, et plus de 10% dépendent du secteur artisanal.

CONSTATS TIRÉS DES POLITIQUES

Dans la mesure où le concept d'entreprise sociale n'est pas bien reconnu, il n'existe actuellement aucune politique visant spécifiquement les activités des entreprises sociales au Maroc.

Dans la région du Nord, les responsables travaillent depuis 2011 sur une stratégie de développement régional de l'économie sociale dans son ensemble, le but étant de faire de ce secteur un véritable moteur du développement local dans la région de Tanger-Tétouan.

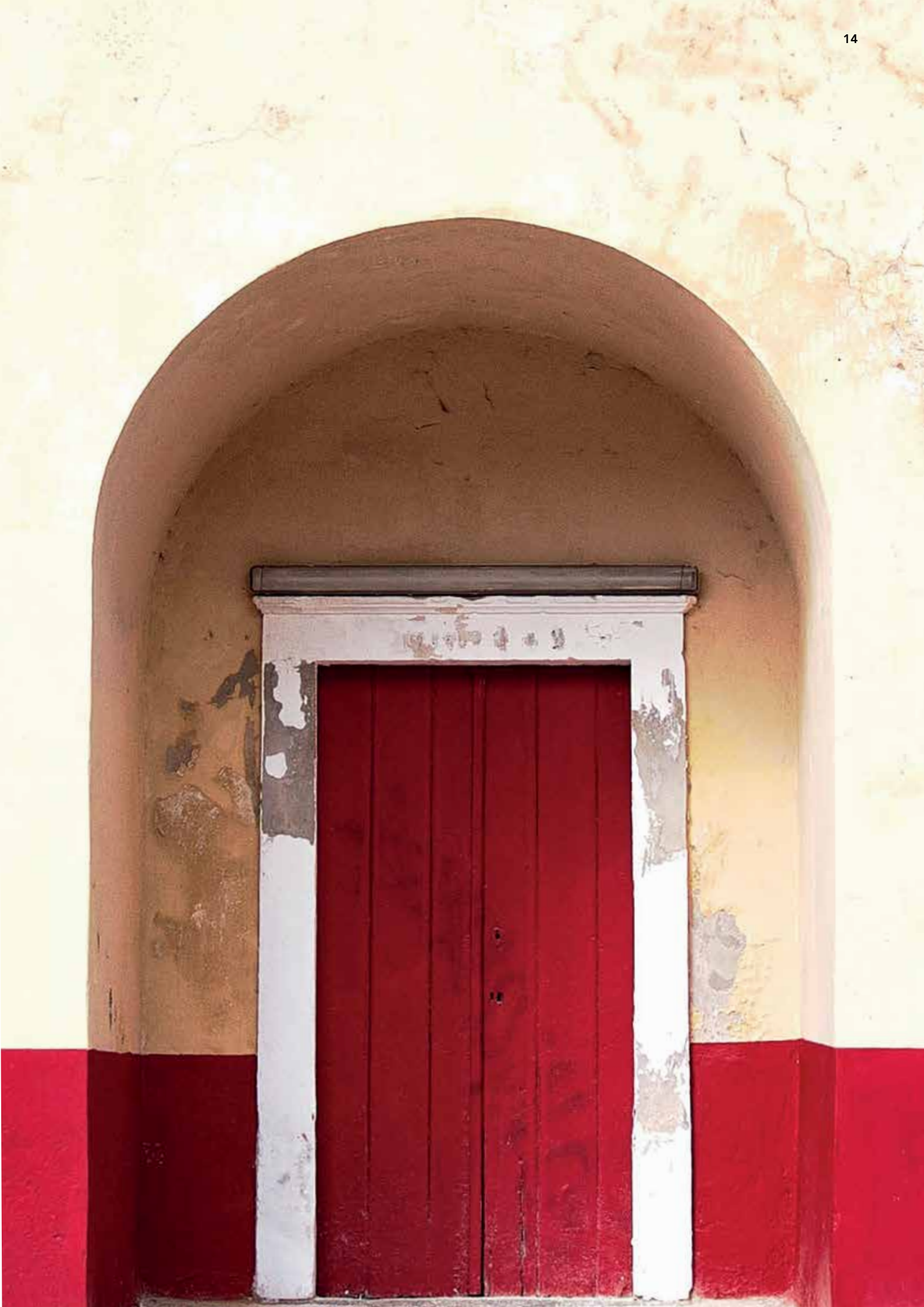


TABLEAU 1 : POLITIQUES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PERTINENTES POUR LES ENTREPRISES SOCIALES

TYPE DE POLITIQUE	NOM DE LA POLITIQUE	AGENCE RESPONSABLE	DÉTAIL PERTINENT POUR LES ENTREPRISES SOCIALES
Stratégie	Plan de Développement Régional de l'Économie Sociale et Solidaire	Agence pour la Promotion et le Développement du Nord	Ce plan de développement couvre une période de 5 ans et vise à éliminer les obstacles au développement du secteur de l'économie sociale grâce à la création d'activités génératrices de revenus et au renforcement des activités existantes. Ce plan vise à créer de nouveaux emplois et à améliorer les revenus des bénéficiaires.
Loi	Loi sur les coopératives (No. 112.12) promulguée par le Dahir 189.14.1 du 21 novembre 2014	Secrétariat d'Etat chargé de l'Artisanat et de l'Économie Sociale et Solidaire	La nouvelle loi sur les coopératives comprend la simplification de la procédure de création d'une coopérative, le maintien de certaines exonérations fiscales et des mesures visant à renforcer la bonne gouvernance et l'indépendance des coopératives.
Loi	Loi No. 114-13 du 19 février 2015 relative au statut de l'autoentrepreneur	Maroc PME	Le statut d'autoentrepreneur permet à toute personne d'exercer une activité ou de fournir un service commercial. Ce statut est destiné à être un levier d'intégration du secteur informel, permettant aux personnes qui choisissent d'être des travailleurs indépendants de sortir de l'insécurité administrative permanente et d'être mieux perçus dans la société en tant que travailleurs indépendants légaux.
Finance	L'Initiative Nationale pour le Développement Humain	Ministère de l'Intérieur	L'INDH est un projet de développement visant à améliorer les conditions économiques et sociales des personnes vivant dans des situations vulnérables. Il soutient les initiatives s'attaquant aux problèmes sociaux à l'aide de subventions.
Stratégie	Stratégie Nationale de Développement de l'ESS 2010-2020	Secrétariat d'Etat chargé de l'Artisanat et de l'Économie Sociale	Le ministère a lancé la stratégie nationale de développement de l'ESS 2010-2020 qui repose sur 7 piliers stratégiques: <ol style="list-style-type: none"> 1. Promotion des produits et services de l'ESS. 2. Promotion de l'accès aux marchés des produits émanant de l'économie sociale. 3. Renforcement et organisation des acteurs de l'ESS. 4. Mise en place d'un environnement propice. 5. Action sociale. 6. Promotion de l'émergence d'initiatives en matière d'économie sociale dans les territoires. 7. Outils de développement, de suivi et d'évaluation, renseignements stratégiques et de communication.

APERÇU RÉGIONAL DES PRINCIPAUX ACTEURS DE L'ENTREPRENARIAT SOCIAL

L'écosystème des entreprises sociales dans la région TTA est très limité. Plusieurs ONG travaillent à sensibiliser à l'importance des entreprises sociales (Ex: Enactus, CISE marocain, JCI ...), aux côtés de certaines institutions publiques également intéressées par le développement de l'économie sociale, par exemple, le Conseil de la Région et la Chambre de Commerce et d'Industrie, qui ont participé à la création de la première Maison de l'économie sociale et solidaire au Maroc pour promouvoir le secteur. Au cours de la décennie écoulée, la région a également bénéficié de l'ouverture d'espaces de coworking ainsi que de nombreux événements et compétitions visant à promouvoir l'esprit d'entreprise chez les jeunes.

ESPACE DE COWORKING

Quelques espaces de coworking ont ouvert ces deux dernières années dans la région TTA, ce qui reflète l'intérêt croissant pour l'entrepreneuriat en général, et l'entreprise sociale en particulier. Les espaces de coworking sont un bon indicateur du développement progressif du paysage des entreprises sociales dans la région. Ils sont également un catalyseur pour les start-ups et les petites entreprises. Le Technopark de Tanger et Activelabs en sont de bons exemples. Pour de nombreux jeunes entrepreneurs, les entreprises sociales offrent aujourd'hui une alternative prometteuse à la manière plus conventionnelle de faire des affaires et d'arriver à un changement social.

ACTIVE'LABS

Active'labs est un espace de coworking implanté au Technopark de la ville de Tanger. Il est destiné aux start-ups et indépendants et a pour objectif de promouvoir l'esprit d'entreprise chez les étudiants en les impliquant dans des activités professionnelles et des événements liés à l'esprit d'entreprise.

TANGER PIONNIÈRE

"Tanger Pionnières" est un incubateur lancé par l'Association Des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc (AFEM).

L'AFEM propose 18 mois d'incubation, un espace de travail, un encadrement et une formation sur différents sujets (gestion, finance, narration, marketing, RH) et des événements de réseautage.

TECHNOPARK TANGER

Le Technopark propose des espaces de travail à prix réduits à des start-up opérant dans les domaines des nouvelles technologies de l'information et de la communication, des technologies vertes et de l'industrie culturelle.

FAB LAB FSTT / GREEN LAB TANGER

Green Lab est un espace de fabrication qui permet aux étudiants de matérialiser leurs idées. Il est implanté au sein de la Faculté des Sciences et Techniques de Tanger.

TINY TETOUAN

Espace de coworking implanté dans la nouvelle zone d'affaire de Tétouan.



ACTEURS ET RÉSEAUX

ORGANISATIONS À BUT NON LUCRATIF ET ONG DANS LA RÉGION

ENACTUS

Enactus est une association internationale qui promeut l'entrepreneuriat social et le développement durable auprès des étudiants. Sa mission est de soutenir les étudiants dans la mise en œuvre de leurs projets d'entrepreneuriat social, au moyen d'événements, de formations, de concours nationaux et internationaux. Les équipes d'Enactus sont présentes dans divers établissements d'enseignement supérieur à Tanger, Tétouan et Al Hoceima.

JEUNE CHAMBRE INTERNATIONALE | JCI TANGER – JCI TÉTOUAN

Jeune Chambre Internationale est une association qui offre des opportunités de développement aux jeunes en leur permettant de créer des changements positifs. Deux branches sont présentes dans le Nord, l'une à Tanger et l'autre à Tétouan ; elles organisent des séances de formation et des concours en entrepreneuriat, de manière générale, et en entrepreneuriat social, en particulier.

JEUNES LEADERS MAROCAINS

Jeunes Leaders Marocains est une initiative visant à promouvoir l'entrepreneuriat social et l'engagement civique chez les jeunes. C'est un organisme marocain à but non lucratif qui travaille dans le domaine du développement socio-économique et durable.

SOLETERRE

Soletterre est une ONG qui a développé un programme de soutien aux entreprises sociales au Maroc, notamment à Tanger et à Tétouan. Elle fournit une assistance technique et financière aux projets à impact social.

AFEM TANGER - TÉTOUAN

L'AFEM est l'Association Des Femmes Chefs d'Entreprises du Maroc . Elle a deux branches, à Tétouan et à Tanger. Outre ses incubateurs à Tanger, l'AFEM offre une large gamme de services aux coopératives et aux entreprises féminines dans la région.

RÉSEAU ENTREPRENDRE TANGER

Le Réseau Entreprendre Maroc est une association d'entrepreneurs dont la mission est de contribuer au succès des nouveaux entrepreneurs créant des emplois et de la richesse.

En plus de son programme d'encadrement et de ses activités de réseautage, le Réseau Entreprendre offre également une aide financière (prêt d'honneur de 50.000 à 100.000 Dh).

INJAZ AL MAGHRIB

Injaz Al Maghrib est un organisme à but non lucratif qui propose des programmes de formation aux étudiants sur les compétences entrepreneuriales. Il permet aux étudiants de démarrer leurs entreprises, de maîtriser les fondements de la finance et les prépare à faire face aux défis rencontrés sur le lieu de travail en fonction d'une

approche d'apprentissage par la pratique.

CHAMBRES DE COMMERCE, ASSOCIATIONS INDUSTRIELLES ET ORGANISMES DE CONSEIL AUX ENTREPRISES

CHAMBRE DE COMMERCE, D'INDUSTRIE ET DE SERVICE TANGER-TÉTOUAN-AL HOCEIMA

La mission de la CCISTTA est d'encourager et de soutenir la création et le développement d'entreprises.

CGEM TANGER-TÉTOUAN-AL HOCEIMA

La Confédération Générale des Entreprises du Maroc suit les conditions économiques et sociales dans la région, organise des séminaires et des tables rondes sur des sujets économiques et sociaux. Elle organise également des rencontres pour promouvoir l'investissement dans la région.

CONFÉDÉRATION MAROCAINE DES TPE-PME

La confédération œuvre à la promotion des Petites et Moyennes Entreprises (PME) aux niveaux régional et national et encourage également l'entrepreneuriat chez les jeunes en organisant des événements.

ÉVÉNEMENTS D'INNOVATION SOCIALE DANS LA RÉGION

SOCIAL ENTREPRENORTH

Social Entreprenorth est un programme initié par le British Council et soutenu par l'ambassade du Royaume-Uni au Maroc. Son objectif est de promouvoir et de soutenir le développement du secteur des entreprises sociales dans le Nord du Maroc en :

- renforçant les capacités de formation et de soutien des entreprises sociales dans le Nord du Maroc.

- soutenant la création de nouvelles entreprises sociales dirigées par des jeunes.
- intégrant les compétences en matière d'entreprises sociales dans un cursus universitaire pour aider les jeunes à suivre cette voie vers l'emploi et l'innovation sociale.
- menant un dialogue politique avec les autorités locales et nationales.
- recherche - une étude cartographique sur le secteur des ESS au Maroc.

MCISE TOUR – TANGER

Le MCISE Tour Tanger est un concept d'idéathon sur l'entrepreneuriat social de deux jours (un week-end) où 20 participants participent à des ateliers pratiques pour apprendre les fondements de l'entrepreneuriat social. Cet événement a pour objectif d'initier les jeunes au monde de l'entrepreneuriat social, d'identifier les de Provence-Alpes-Côte d'Azur (France) dans le cadre d'un partenariat entre les deux régions. La MESS vise à se positionner comme référence dans le secteur en fournissant divers services, notamment : un espace d'échange, d'information, d'orientation et de consultation pour les principaux acteurs du domaine, la promotion, la sensibilisation et l'évaluation de l'économie sociale dans la région de Tanger-Tétouan.

STARTUP WEEK-END TANGER / TÉTOUAN

Startup Weekend est un concours qui permet aux participants de préparer le lancement d'une start-up en 54 heures ; c'est une opportunité de promotion de l'esprit d'entreprise chez les jeunes.

CONCOURS JEUNES ENTREPRENEURS 2017

En mai 2017, JCI Tétouan a organisé un concours régional visant à encourager les étudiants du secondaire et universitaires à créer des entreprises sociales.

INITIATIVE TAMKEEN

L'initiative Tamkeen est un programme de sensibilisation qui vise à promouvoir l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale dans les lycées.

PARTIES PRENANTES

Outre les décideurs politiques et les ONG, d'autres acteurs qui assument des rôles différents contribuent également au développement de l'écosystème des entreprises sociales, comme l'Université d'Abdelmalek Essaadi dans l'éducation et l'ODCO et l'ADS dans le soutien des coopératives et des AGR. Ci-dessous les différents acteurs et leurs activités en relation avec le secteur des entreprises sociales:

MAISON DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

La Maison de l'économie sociale et solidaire (MESS) est la première du genre au Maroc. Elle a été créée par le Conseil Régional de Tanger-Tétouan en partenariat avec le Conseil Régional de Provence-Alpes-Côte d'Azur (France) dans le cadre d'un partenariat entre les deux régions. La MESS vise à se positionner comme référence dans le secteur en fournissant divers services, notamment : un espace d'échange, d'information, d'orientation et de consultation pour les principaux acteurs du domaine, la promotion, la sensibilisation et l'évaluation de l'économie sociale dans la région de Tanger-Tétouan.

ODCO

L'ODCO fournit un soutien, des formations et une assistance juridique aux coopératives.

CRI TANGER

Le CRI est un guichet unique destiné à faciliter la création d'entreprises.

ANAPEC

Un centre axé sur le travail indépendant à Tanger qui assiste les TPE au moyen de formations et d'une assistance technique.

ADS

Promotion des toutes petites entreprises (TPE) via Maroc Moubadarates.

- Soutien aux initiatives collectives (coopératives, GIE, etc.) à travers le programme MOUWAKABA.

ENTRAIDE NATIONALE

Soutien aux initiatives à impact social.

Participation à la création d'institutions qui facilitent l'accès au travail et l'intégration sociale des orphelins, des personnes handicapées et de toute personne ayant besoin d'assistance.

UNIVERSITÉ ABDELMALEK ESSAADI

Séminaires et conférences autour de l'esprit d'entreprise et de l'ESS pour sensibiliser les étudiants au travail indépendant

Promotion de la recherche en matière d'entrepreneuriat

Ouverture d'un incubateur d'entreprises au sein de l'École nationale de commerce et de gestion ENCG Tanger.

DÉLÉGATION DE L'ARTISANAT

Promotion du secteur de l'artisanat dans la région de Tanger-Tétouan

CONSEIL DE LA RÉGION TTA

Mise en place de la politique régionale d'économie sociale et solidaire.

Structuration des acteurs de l'ESS.

Renforcement de l'observatoire régional de l'ESS.

AGENCE POUR LA PROMOTION ET LE DÉVELOPPEMENT DU NORD

Création d'incubateurs à Chefchaouen, Al Hoceima, Taza, Tanger, Tétouan, Fnidek et Taounate.

Développement d'initiatives d'innovation technologique, scientifique et industrielle au niveau régional (fonds de démarrage, etc.)

Participation à la promotion régionale (marketing, soutien à l'action régionale, etc).

PROFIL DE L'ENTREPRENARIAT SOCIAL DANS LA RÉGION

Tandis que le paysage de l'entreprise sociale dans la région TTA est encore à un stade embryonnaire, le contexte social et culturel actuel pourrait suggérer un avenir prometteur pour le secteur.

Dans la région TTA, les coopératives et les ONG sont les principales formes adoptées par ceux qui souhaitent renforcer la cohésion sociale dans la région.

Les coopératives sont le modèle le plus ancien d'entreprises sociales dans la région ; environ 1.500 coopératives sont opérationnelles aujourd'hui et sont principalement dirigées par des membres de communautés rurales, souvent vulnérables, pour surmonter l'exclusion financière et sociale.

Selon l'ODCO (Office du développement de la coopération) dont la mission principale est la formation et l'accompagnement des coopératives, le modèle coopératif est actuellement attractif pour beaucoup. D'une part, en raison du taux d'imposition relativement faible et, d'autre part, en raison du soutien financier et matériel que les coopératives peuvent recevoir de diverses sources telles que l'Agence Régionale de Développement du Nord et l'INDH.

De surcroît, la procédure de création d'une coopérative a été simplifiée et peut désormais être faite en moins de deux mois. Par conséquent, les personnes souhaitant créer une entreprise sociale, optent souvent pour le modèle coopératif.

Au côté des coopératives, les ONG constituent une composante importante du mouvement des entreprises sociales dans la région. Elles sont souvent créées par des membres de communautés dans le but de résoudre les problèmes sociaux et économiques.

auxquels ils sont confrontés. Nous avons trouvé des exemples d'ONG opérant dans différents secteurs, y compris l'autonomisation des femmes, l'agriculture, l'artisanat et les services.

A l'évidence, les ONG dépendent souvent des frais d'inscriptions et des contributions de leurs adhérents et de subventions extérieures et ne sont, pour grand nombre d'entre elles, pas considérées comme des entreprises sociales ; tandis que d'autres font du commerce et vendant des biens et des services.

Selon l'AMAPP, l'un des avantages d'opérer en tant qu'ONG est que cela nous permet de travailler dans un contexte purement social, mais le manque de rendement rend très difficile la pérennité de l'organisation.

Ces deux dernières années, plusieurs programmes et initiatives ont été lancés par des organisations comme le British Council et Enactus, dans le but de promouvoir la sensibilisation à l'entreprise sociale dans la région. Cela a conduit à l'émergence d'une nouvelle communauté de jeunes qui ont commencé à créer leurs propres entreprises sociales dans différents secteurs.

Le paysage des entreprises sociales dans la région TTA se compose, par conséquent, de deux grandes catégories d'acteurs : d'une part nous avons les coopératives et les ONG - dont beaucoup peuvent être considérées comme des entreprises sociales sans pour autant se considérer comme telles, d'autre part, nous observons aussi un groupe émergent de jeunes entrepreneurs sociaux, socialement conscients et responsables, qui optent activement pour l'ESS comme choix de carrière.

ETUDE DE CAS JNANE NEMLA



Sous le slogan de « vivre en harmonie avec la nature », la coopérative Jnane Nemla a ouvert ses portes en 2014 avec pour ambition de développer une agriculture équitable et biologique dans la région de Tanger.

Sa mission est de promouvoir l'utilisation de biopesticides et l'adoption de l'agriculture biologique.

Elle est centrée sur deux activités:

- Sensibiliser les petits agriculteurs de la région et les fermes avoisinantes à la nécessité de respecter la terre en utilisant des biopesticides.
- La commercialisation de produits (fruits, légumes et herbes aromatiques) de coopératives et de personnes qui ont des difficultés à vendre ou à atteindre les marchés urbains..

Aujourd'hui, les produits de la coopérative sont certifiés CCPB (certification relative aux intrants de l'agriculture biologique - Organic Agriculture Inputs Certification). Elle compte dix agriculteurs et a ouvert un magasin qui vend ses produits dans des paniers d'environ 12 kg de fruits et légumes saisonniers et 100% biologiques.



DOMAINES D'INTERVENTION DES ENTREPRISES SOCIALES

DOMAINES D'INTERVENTION DES ENTREPRISES SOCIALES

Il ressort de nos entretiens que l'objectif principal des acteurs de l'économie sociale de la région TTA est axé sur le soutien des populations vulnérables et des jeunes, la création davantage d'opportunités d'emplois et l'amélioration du niveau de vie des communautés défavorisées.

La majorité des entreprises que nous pouvons définir comme étant des entreprises sociales sont principalement des coopératives qui opèrent dans les secteurs de l'agriculture et de l'artisanat, y compris le tissage de tapis et la broderie.

Après les secteurs de l'agriculture et de l'artisanat, les services sociaux sont également un secteur important de l'écosystème des entreprises sociales dans la région TTA.

Les ONG de la région TTA interviennent dans un large éventail de secteurs, l'éducation et la formation étant leurs principales activités. Pour aider les jeunes à trouver un emploi et améliorer les conditions de vie des personnes vulnérables, certaines ONG œuvrent également à promouvoir l'éducation et l'alphabétisation.

Un autre secteur important dans lequel interviennent les entreprises sociales dans la région TTA est celui de l'énergie renouvelable et du recyclage des déchets. La protection de l'environnement notamment, ressort comme une préoccupation majeure de nombreux jeunes entrepreneurs sociaux. La région TTA, en particulier, et le Maroc, en général, connaissent un intérêt croissant pour le secteur

des énergies renouvelables et de l'environnement. Ceci est peut-être lié à l'organisation de la COP 22 qui s'est tenue à Marrakech au Maroc en 2017, au cours de laquelle de nombreux jeunes entrepreneurs sociaux ont été inspirés par le contexte international pour démarrer ensuite leur propre entreprise sociale.

L'histoire et la culture expliquent également en partie la prévalence du secteur de l'artisanat, en particulier chez les femmes dans les zones rurales ; le savoir-faire est transmis de mère en fille au fil des décennies et a longtemps été considéré comme un puissant moyen d'autonomisation, en leur permettant d'être des citoyennes actives et financièrement indépendantes.

DÉFINITION ET IMPACT SOCIAL

Un pourcentage important de personnes admet ne pas comprendre ce qu'est une entreprise sociale. Mais d'autres ont une vision qui reflète la compréhension du concept de manière plus large. Lorsqu'on leur demande de définir l'entreprise sociale, les personnes interrogées l'identifient souvent à un groupe de personnes qui se rassemblent dans le cadre de projets sociaux pour lever des fonds pour une partie de la communauté, alors que d'autres lient l'entreprise sociale à toute activité génératrice de revenus qui emploie ou cible les populations défavorisées.

Il ressort aussi clairement que l'aspect social d'une 'entreprise sociale' est encore très dominant dans la perception qu'ont les gens du concept. Pour beaucoup, l'aspect social est un facteur essentiel qui sous-tend la création de leur entreprise sociale. Aider les personnes vulnérables, créer des emplois et promouvoir l'éducation et l'alphabetisation sont les motivations les plus courantes.

Mais l'importance de la génération de revenus en tant que caractéristique fondamentale de l'entreprise sociale est moins appréciée et commence tout juste à être assimilée. Certains acteurs de l'économie sociale de la région admettent que leurs entreprises sociales génèrent peu de revenus et dépendent plutôt de financements externes, tout en reconnaissant que l'équilibre financier est essentiel pour la pérennité de l'entreprise. Malgré certaines divergences dans la compréhension de l'entreprise sociale, une chose est claire : En tant qu'entreprises, elles sont portées par leur mission, avec un résultat final qui contribue au bien-être économique et social.

De l'avis général, en particulier chez les jeunes qui ont participé à des programmes de sensibilisation et de formation (comme Injaz), les motifs sociaux et le but lucratif doivent être d'égale importance pour qu'une entreprise sociale parvienne à l'indépendance financière et qu'elle ait un impact social, environnemental ou culturel positif.

L'accent placé sur l'environnement par les entreprises sociales créées plus récemment est frappant, les jeunes entrepreneurs sociaux étant très ouverts aux nouvelles technologies.

L'impact social des coopératives dans le nord du Maroc est important. Premièrement, elles améliorent les conditions de vie de leurs membres et empêchent l'exclusion financière. Deuxièmement, elles luttent contre le chômage et créent de nouvelles opportunités d'emploi. Troisièmement, elles contribuent à l'autonomisation des femmes rurales, et ouvrent ainsi de nouvelles possibilités d'activités génératrices de revenus et luttent contre l'analphabétisme.

Les chômeurs, les délinquants juvéniles et les personnes âgées sont également ciblés par les entreprises sociales de la région. Bien qu'il y ait peu d'éléments probants permettant d'analyser l'impact social produit, l'impression générale des intervenants est que le mouvement social florissant qui se développe dans la région TTA pourra sensiblement contribuer à l'avenir à aider les couches défavorisées de la société.



ETUDE DE CAS:

DARNA OU LES CENTRES D'ACCUEIL POUR LES ENFANTS ET LES FEMMES.

Darna (ou 'notre maison' en arabe) est une ONG qui se définit comme une maison protectrice pour les enfants et les femmes dans le besoin. Elle a ouvert en 1995 au cœur de Tanger avec pour mission de servir les intérêts des segments défavorisés de la communauté.

L'objectif de Darna est d'offrir un refuge sûr pour les enfants, les mères et les familles. Ses centres sont ouverts tout au long de l'année et des espaces sont consacrés à différentes activités pour répondre aux besoins de tous.

Chez Darna, les femmes sont considérées comme le pilier de la société et pour les aider à s'épanouir malgré leurs milieux difficiles et défavorisés, un espace entier leur a été consacré, où elles peuvent sortir de l'analphabétisme et être sensibilisées à leurs droits.

De plus, l'espace permet aux femmes d'acquérir de nouvelles compétences génératrices de revenus car

il leur offre l'accès à un large éventail de formations telles que l'alphabétisation, le tissage traditionnel, la broderie et diverses autres activités comme des ateliers de pâtisserie et de cuisine. Les produits et les repas préparés par les femmes de Darna sont en vente dans la boutique et le restaurant de Darna tout au long de l'année.

Les jeunes sont également au cœur des activités de Darna. Le centre repose sur la conviction que chaque enfant a le droit d'être formé, éduqué et inspiré. Les jeunes se rencontrent à Darna pour y découvrir leurs talents et leur potentiel.

Darna vise à autonomiser les femmes et les jeunes en leur permettant de devenir des citoyens plus productifs et indépendants.

SOURCES ET CONTRAINTES FINANCIÈRES

L'un des principaux défis auxquels sont confrontées les entreprises en général, et les startups et projets sociaux en particulier, est l'accès à des fonds et financements, y compris des subventions et investissements remboursables.

Les sources de financement et fonds disponibles pour les nouveaux projets sociaux restent très limitées dans la région TTA ; compte tenu du manque de soutien financier, de nombreuses organisations ont du mal à transformer leurs idées prometteuses et innovantes en entreprises sociales réelles.

Les coopératives et les ONG sont aujourd'hui les plus grands bénéficiaires du soutien financier. Des programmes nationaux et internationaux, tels que l'INDH, ont été lancés pour soutenir les coopératives sur le plan financier et technique. En raison de la proximité de l'Espagne, les coopératives de la région TTA bénéficient également du soutien d'organisations espagnoles, comme l'Agence andalouse de coopération internationale pour le développement

Récemment, les idées innovantes qui se sont révélées viables ont davantage accès au soutien international,

car des capitaux non remboursables et des fonds de démarrage sont désormais disponibles, comme le concours lancé par British Council - 'EntrepreNorth' - début 2017.

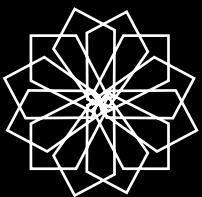
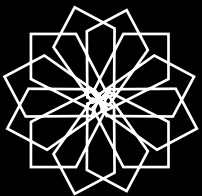
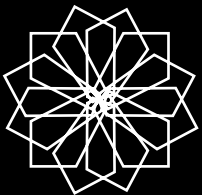
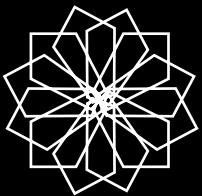
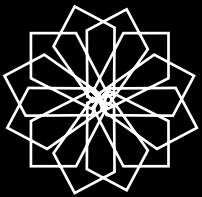
D'autres types d'organisations sont moins susceptibles d'obtenir un soutien financier. Beaucoup s'appuient sur des fonds personnels ou un soutien familial pour les prêts. De l'avis général des personnes interrogées, l'octroi de financement actuel est insuffisant et décourageant pour de nombreuses startups.

Ainsi, l'accès à l'investissement est l'une des principales contraintes des entreprises sociales de la région. Ceci est particulièrement exacerbé par la connaissance limitée des entreprises sociales par les investisseurs spécialisés, ce qui freine les nouvelles entreprises sociales ainsi que la viabilité des entreprises sociales existantes.

Plusieurs personnes interrogées ont cité l'absence d'un réseau dédié d'entreprises sociales comme étant une contrainte importante à leurs yeux et, par conséquent, la nécessité d'une voix centralisée pour sensibiliser et faire du lobbying pour de nouveaux produits financiers.



**LES SOURCES DE
FINANCEMENT
SONT ENCORE
TRÈS LIMITÉES**



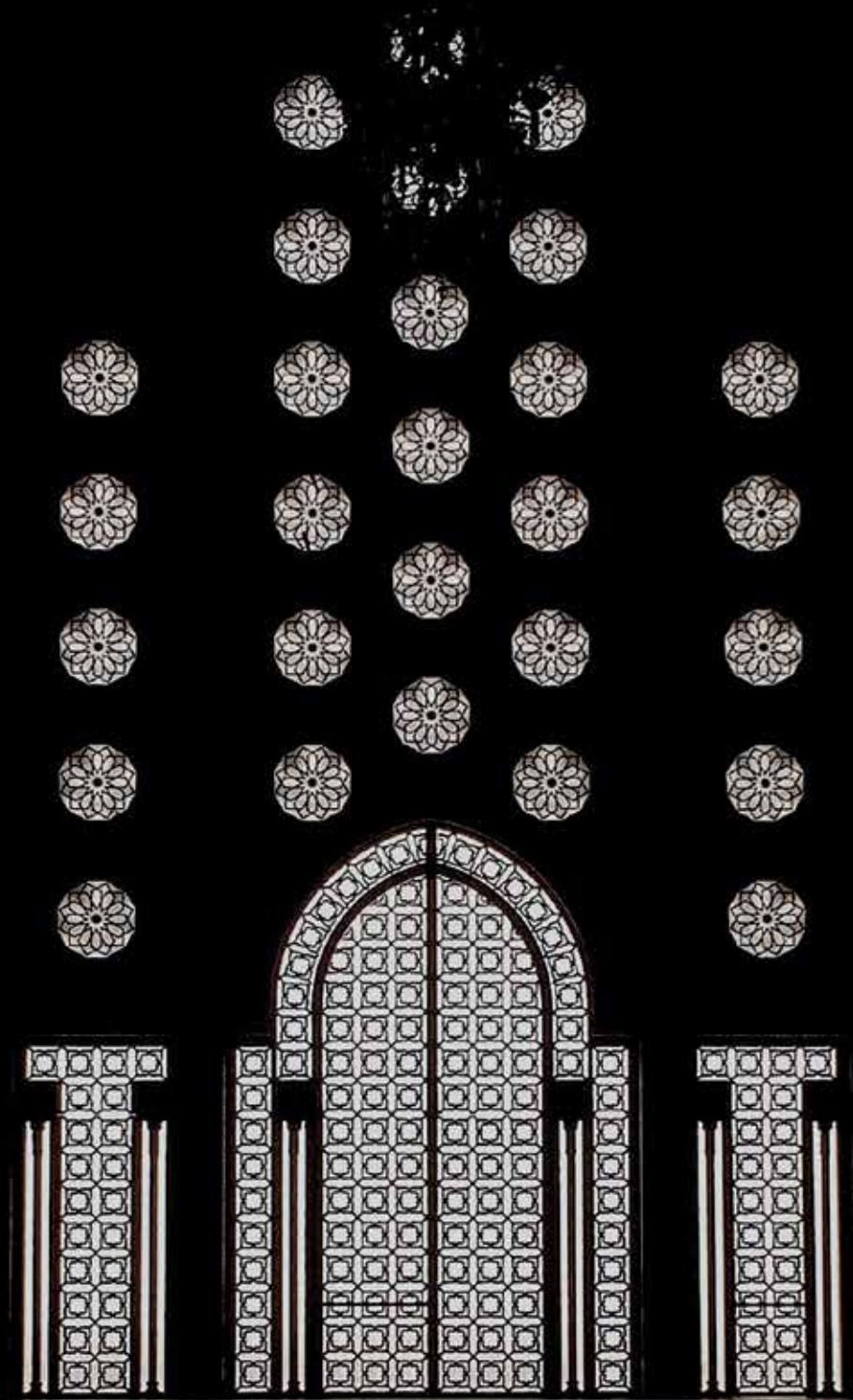
ETUDE DE CAS: ALTERNATIVE SOLUTIONS

Alternative Solutions est une entreprise sociale basée à Tanger qui a été sélectionnée dans le cadre de nombreux concours. Son activité de base est la production et la commercialisation de produits en bois par recyclage des déchets de palmiers.

Cette start-up sociale place l'environnement tout en haut de ses priorités et son management est vivement préoccupé par le déboisement croissant au Maroc.

Outre son impact sur l'environnement, Alternative Solutions emploie des jeunes défavorisés de la région qui n'ont pas accès à l'éducation et fournit aux agriculteurs de la région des fourrages à prix abordables comparé au reste du marché.

Bien qu'elle n'en soit encore qu'à ses débuts, Alternative Solutions est une entreprise sociale prometteuse, avec un impact environnemental et social déjà important.



DÉFIS RENCONTRÉS PAR LES ENTREPRISES SOCIALES

De l'avis général des participants à notre étude, les défis les plus importants auxquels les entreprises sociales sont confrontées dans la région TTA sont les suivants :

- 1. la perception erronée de l'entreprise sociale**
- 2. l'absence d'un cadre juridique**
- 3. le manque de soutien financier**

De plus, lors des groupes de discussion, de nombreux entrepreneurs sociaux ont fait état du manque de soutien technique (4) et de ressources humaines qualifiées (5) dans la région et de leurs difficultés à accéder aux marchés (6).

1. Perceptions de l'entreprise sociale

Le manque de connaissance des entreprises sociales dans la région TTA est l'un des principaux défis auxquels sont confrontées ces entreprises.

Considérées comme une nouvelle manière de faire des affaires, les entreprises sociales dans le Nord du Maroc sont aujourd'hui confrontées à de nombreux défis culturels et techniques. Les acteurs de l'économie sociale doivent aujourd'hui travailler très dur pour convaincre du potentiel financier et social de leurs entreprises.

Même si elles représentent le modèle adopté le plus souvent par les acteurs de l'économie sociale dans la région TTA, les coopératives ont toujours du mal à convaincre les autres de la viabilité de leur business modèle. Une coopérative a, par exemple, déclaré: «Bizarrement, les entreprises ne font pas confiance aux coopératives ; en tant que responsable de coopérative,

j'ai récemment contacté une entreprise pour un devis, mais ma demande a été ignorée à ma grande surprise».

Tout porte à croire que la majorité des gens travaillent toujours avec une mentalité binaire, 'entreprise ou social' et beaucoup ont du mal à accepter la possibilité de faire les deux en même temps et avec le même niveau d'importance.

2. Absence de cadre juridique

Le cadre juridique semble être un défi très important pour les entreprises sociales. Un statut formel ou légal d'entreprise sociale n'existe ni dans la région TTA ni au Maroc, en général. Les entreprises sociales se voient dans l'obligation de choisir d'établir leurs entreprises sociales en tant que coopératives, association, auto entrepreneur ou autre modèle commercial tel que les SARL ou SA.

De plus, souvent, seules les coopératives et les ONG peuvent bénéficier de subventions et de soutien financier. Un entrepreneur social de Tanger a déclaré: «Bien que des fonds de soutien soient disponibles, seules les coopératives et les ONG peuvent en bénéficier. Aujourd'hui, avec le statut de société à responsabilité limitée, je ne suis pas autorisé à présenter une demande de financement».

Au cours de nos groupes de discussion, les entrepreneurs sociaux ont indiqué que le modèle d'association n'était pas pratique pour leurs projets parce qu'ils ne pouvaient pas répartir leurs bénéfices⁴ alors que le modèle coopératif les obligeait à avoir au moins cinq co-fondateurs⁵.

⁴Loi n° 1-58-376 du 15 novembre 1958 régissant les associations au Maroc

⁵Loi n°112.12 régissant les coopératives au Maroc

3. Manque de soutien financier

L'accès aux financements et fonds de démarrage est un défi pour toute nouvelle entreprise et peut-être même plus pour un entrepreneur social.

Bien que le manque de sensibilisation par rapport aux entreprises sociales soit évident dans la région TTA, on constate un intérêt croissant, lors de nos interviews, pour cette nouvelle façon de faire des affaires et son rôle dans l'autonomisation des communautés dirigées par de jeunes entrepreneurs. Cependant, les difficultés de ce jeune mouvement à trouver des sources de financement appropriées restent un défi frustrant et non résolu.

4. Manque de formation et de soutien technique

Dans la région TTA, les coopératives sont la principale cible des services d'appui aux entreprises du secteur de l'économie sociale, par exemple l'Office du développement de la coopération. Cet office propose des formations, des informations et une assistance.

Bien qu'il y ait peu d'initiatives publiques et de programmes dédiés spécialement conçus pour les coopératives, l'accès aux informations et à la communication, relatives au soutien et à la formation continue, reste très limité.

L'absence de structures d'incubation freine l'essor du mouvement des entreprises sociales de la région TTA. Selon le membre d'une ONG, Pour bénéficier de programmes d'incubation, les entreprises sociales, les entrepreneurs de Tanger devraient s'installer à Casablanca ou à Rabat.

5. Ressources humaines

L'un des défis récurrents relevé par nos groupes de discussion était le manque de personnel qualifié et abordable. Cette situation est peut-être exacerbée par le manque d'esprit d'entreprise dans la région, essentiellement dû à des raisons culturelles et l'absence de cursus universitaires pertinents.

6. Accès aux marchés

Accéder aux marchés, attirer des clients et trouver des partenariats est un défi pour n'importe quel type d'entreprise, lequel est peut-être encore plus marqué pour les entreprises sociales.

Par rapport aux grandes entreprises, les petites et très petites entreprises ont du mal à accéder aux marchés. « Bien que Tanger évolue avec de grands projets, les fournisseurs de ces projets sont généralement des multinationales ou des entreprises de Casa-Rabat, et cela ne profite pas aux entrepreneurs de la région nous a indiqué le responsable d'une petite entreprise, partageant la même préoccupation que les autres participants de notre groupe de discussion de Tanger.

Les acteurs de l'économie sociale peuvent aujourd'hui être victimes de préjugés des secteurs public et privé. D'une part, les règles régissant l'attribution des marchés publics sont très difficiles à gérer pour des coopératives et petites entreprises. Et d'autre part, le secteur privé n'est pas encore prêt à accepter les coopératives et les acteurs de l'économie sociale comme fournisseurs et partenaires commerciaux crédibles.

Il ressort des échanges informels avec les membres de la région TTA qu'en dépit du développement économique continu que connaît la région et de la création de nombreuses entreprises nationales et multinationales, l'impact est à peine ressenti par la communauté.

RECOMMANDATIONS

SENSIBILISATION À L'ENTREPRISE SOCIALE

Le mouvement de l'entreprise sociale de la région TTA doit susciter davantage de confiance et de reconnaissance auprès des acteurs sociaux et des entreprises.

Cette étude nous a permis d'observer, que parmi les personnes interviewées, lorsque le concept de l'entreprise sociale est clairement expliqué et compris, les gens sont prêts à l'accepter et à l'appuyer.

Parallèlement, les entrepreneurs commencent à se définir eux-mêmes comme entrepreneurs sociaux.

Par conséquent, la sensibilisation doit intervenir à deux niveaux dans la région TTA.

- **Promouvoir l'entreprise sociale auprès des acteurs de l'économie sociale:** en diffusant des connaissances et en invitant les acteurs de l'économie sociale à en apprendre davantage sur le concept.
- **Promouvoir l'entreprise sociale auprès de la communauté des entreprises au sens large:** pour réduire la dislocation entre les entreprises sociales et l'écosystème dans lequel elles opèrent, une communication plus large du concept est nécessaire.
- **Développer un réseau d'entreprises sociales au niveau régional et national:** actuellement, il n'y a pas de réseau établi, dédié aux acteurs de l'économie sociale dans la région. L'esprit est présent mais dispersé. Le fait de pouvoir rejoindre un réseau régional ou national reconnu pourrait renforcer le secteur de l'entreprise sociale et sa crédibilité. Ceci permettrait la création d'un guichet unique pour les décideurs et les autres parties prenantes, présentant un espace pouvant opérer de manière unie et parler d'une seule voix pour le secteur pour promouvoir l'engagement politique et des développements sectoriels.
- **Présenter les réussites:** partager les réussites pourrait susciter plus d'intérêt pour le concept de l'entreprise sociale dans la région TTA.
- **Impliquer le secteur éducatif pour accroître les connaissances sur l'entreprise sociale:** l'éducation peut jouer un rôle important dans la promotion de l'entreprise sociale. Les universités, en particulier, devraient envisager d'intégrer l'entreprise sociale dans leurs programmes pour cultiver les aspects sociaux de l'entreprise. De nombreuses organisations ont récemment lancé des initiatives parascolaires sur lesquelles il serait possible de s'appuyer dans la région TTA, comme Enactus et Injaz al Maghrib.

FOURNIR PLUS D'ASSISTANCE TECHNIQUE ET DISPENSER PLUS DE FORMATIONS

Il est clair que l'un des principaux défis auxquels est confronté le mouvement des entreprises sociales aujourd'hui dans la région TTA est le manque d'assistance technique. De nombreux participants de nos groupes de discussion ont exprimé leur besoin d'encadrement et de conseils pour mieux comprendre le concept d'entreprise sociale

De manière générale, l'identification d'un enjeu social est le facteur qui motive les acteurs de l'économie sociale de la région à créer leur entreprise. Ceci étant, au-delà des motivations sociales, les acteurs de l'économie sociale et solidaire ont besoin d'un soutien pour maîtriser les notions de commerce de base pour assurer leur pérennité et être compétitifs.

- Des cours de commerce comprenant le marketing, les relations publiques, les finances et le développement des ressources humaines pourraient être proposés en ligne aux entrepreneurs sociaux.
- Les compétences linguistiques, l'alphabétisation, le marketing et les relations publiques apparaissent

comme un point faible particulier des entrepreneurs sociaux, en particulier des coopératives, qui n'ont pas toujours les compétences en communication adéquates pour promouvoir leurs produits. Une formation spécifique pourrait répondre à ce besoin.

- Les fonctions de développement d'une entreprise sociale sont certes similaires à celles d'une entreprise ordinaire, mais le point de départ de l'entrepreneur peut s'avérer très différent. Développer une entreprise axée sur une mission à accomplir et qui a à la fois un impact social et financier nécessite un ensemble de compétences spécialisées lorsqu'il s'agit de soutenir des personnes.
- S'ouvrir à l'expérience internationale pourrait également être d'une aide très précieuse pour les entrepreneurs sociaux de la région en rencontrant des entrepreneurs sociaux internationaux, lors de conférences par exemple.

Le mouvement émergent des entreprises sociales ne dispose toujours pas de structures d'incubation et de conseils dédiés. Les incubateurs pourraient jouer un rôle majeur dans le partage des bonnes pratiques et aider les acteurs de l'économie sociale à acquérir les compétences appropriées pour rendre leurs entreprises stables et viables.

PROMOUVOIR LES MODÈLES JURIDIQUES EXISTANTS DE L'ESS EN TANT QU'ENTREPRISES ACTIVES

Les entreprises sociales de la région TTA opèrent principalement en tant que coopératives et ONG. Sur les marchés, ces dernières sont toujours considérées comme des organisations sociales et non pas comme des entreprises fiables.

- Reconnaître les entreprises sociales comme faisant partie intégrante de la communauté des entreprises pourrait contribuer positivement au développement du secteur.
- Promouvoir les différents modèles juridiques de l'entreprise sociale.
- Engager le gouvernement dans la promotion du statut des entrepreneurs sociaux.

FACILITER L'ACCÈS AUX MARCHÉS

Pour faciliter l'accès aux marchés des acteurs de l'économie sociale:

Contribution du secteur public

- Ouverture des marchés publics pour que les acteurs de l'économie sociale bénéficient de chances équitables
- Les organismes statutaires pourraient aller au-delà en étudiant la possibilité d'une discrimination positive en faveur des entreprises sociales.

Contribution du secteur privé

- Le British Council et d'autres ONG internationales peuvent contribuer à la promotion des réalisations des entreprises sociales par la facilitation d'échange de compétence grâce à des programmes dédiés et à leur couverture médiatique.
- Mettre les entreprises sociales de la région TTA en contact avec des entrepreneurs sociaux internationaux pour échanger sur les expériences et opportunités commerciales.

FOURNIR PLUS DE FINANCEMENTS ET DE SOUTIEN FINANCIER

Presque tous les participants ont reconnu que le manque de soutien financier constitue un obstacle majeur au développement des entreprises sociales dans la région TTA.

- Fournir un soutien financier plus important à l'économie sociale pourrait donner à ce mouvement naissant une impulsion significative.
- Créer plus de transparence dans les procédures d'octroi de subventions devrait rendre les subventions plus accessibles à tous.
- Une meilleure coordination et synergie entre les bailleurs de fonds et les acteurs de l'économie sociale faciliterait l'accès des entreprises sociales aux financements
- Créer une plateforme de financement dédiée, où les entreprises sociales pourraient présenter leurs projets à des bailleurs de fonds potentiels.

CONCLUSION

Le mouvement des entreprises sociales de la région TTA est encore très limité et il est principalement constitué de coopératives et d'ONG.

Alors que les entreprises sociales ne sont pas encore bien comprises en tant que concept, une compréhension émerge néanmoins sur la manière dont les entrepreneurs sociaux peuvent répondre aux défis sociaux. Mais les incertitudes demeurent sur l'idée de combiner les résultats financiers et sociaux.

Les jeunes diplômés s'intéressent de plus en plus aux entreprises sociales, inspirés par les programmes nationaux de formation et les connaissances internationales. Contrairement à d'autres acteurs de l'économie sociale, cette génération émergente appréhende mieux le concept de l'entreprise sociale, tout en s'inquiétant de l'absence d'un statut juridique dédié au modèle.

Un changement de perception est nécessaire dans la région ainsi que l'ensemble du territoire pour que les entreprises sociales soient acceptées en tant que moyen viable et efficace de faire des affaires.

Bien que le mouvement ne soit encore que naissant, le soutien financier et technique et la formation peuvent aider les entreprises sociales à se développer à l'avenir dans la région.

BIBLIOGRAPHIE

British Council: (Forum international sur l'Entreprise sociale au Maroc – rapport de la conférence)

Confédération Générale des Entreprises du Maroc: (Monographie économique et sociale de la Région Tanger – Tétouan – Al Hoceima (2016))

El Khachani, Hanan: "Maroc, région Tanger-Tétouan: un observatoire régional de l'ESS pour l'aide à la décision au service des territoires."

Kabbaj, M & El Ouazzani, K & El Amrani, J & Lemtaoui: (M (2016), An exploratory study of the social entrepreneurship ecosystem: The case of Morocco. Journal of Developmental Entrepreneurship, Vol. 21, No. 4 (Une étude exploratoire de l'écosystème de l'entrepreneuriat social : Le cas du Maroc).)

Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire du Maroc. **Brochure Stratégie Nationale de l'ESS** (2010- 2020)

Social enterprise UK & Moroccan CISE & British Council. **Lighting the Way: the state of social enterprise in Morocco.**(2014) (Ouvrir la voie: l'état de l'entreprise sociale au Maroc).

Ministère délégué auprès du chef du gouvernement chargé des affaires générales et de la gouvernance. Agence pour la promotion et le développement du Nord (APDN). **Étude pour l'élaboration du Plan de Développement Régional de l'Economie Sociale pour la Région de Tanger – Tétouan** (2013).

Ministère de l'Intérieur: **Monographie générale de la Région de Tanger-Tétouan, Al Hoceima** (2015)

Si-Mohamed, Yvonne; Si-Mohamed, Chadli: **Travailler au rif, voyage au sein des coopératives féminines** (2015)

WEBOGRAPHY:

<http://www.odco.gov.ma/>

<http://www.apdn.ma/>

<http://www.ccistanger.gov.ma/>

<http://www.investangier.com/>

<http://www.indh.gov.ma/>

<http://www.cgem.ma/fr/cgem-regions/cgem-tanger-tetouan-alhoceima>

<http://www.cese.ma/>

<http://www.artisanat.gov.ma/fr/economie-sociale-solidaire>

<http://www.darnamaroc.com/>

Designed by
The Champion Agency
a proud member of
Social Enterprise UK

**THE CHAMPION
AGENCY.**