

# **MEMOIRE DE FIN DE CYCLE**

Master 2 Economie sociale et solidaire

Parcours, management gouvernance

**THEME :**

**Les défis des réseaux locaux de l'Economie sociale et solidaire dans l'organisation et le financement de projets d'innovation sociale : cas du REMESS au Maroc**

Structure de référence de l'étude : **Réseau marocain de l'économie sociale et solidaire**

9999, Rue Kasbat Guenaoua SM Chantier Associ (593)

Chemaou-Bab Mrisa 11000, Salé, Maroc



**Réalisé par : Florent MAYOUKABOUTSE**

**Sous la direction pédagogique de :** M. Olivier BONED, Maître de conférences au Mans Université

**La supervision professionnelle :** Mme. Feradaous TAZI, Directrice Exécutive du REMESS

**Année universitaire 2024-2025**

*« L'Economie sociale et solidaire est un moteur d'innovation sociale car elle replace l'humain au cœur des réponses économiques. »*

**Benoit HAMON, président de l'ESS Franc**

## DIDICACE

*Je dédie ce travail à ma très chère mère, ma tendre épouse Yasmina, mes enfants, David, Kaelys et Yancia, pour leur soutien indéfectible tout au long de mes études.*

## REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont à l'endroit de Monsieur **Éric BIDE**T, directeur du master ESS, Monsieur **Olivier BONED** de mon directeur de mémoire, madame Fardaous **TAZI** directrice Exécutive du REMESS et tutrice professionnelle, madame **Doâe BENHAMMOU** Responsable de la coopérative YTO-Poupée, l'ensemble du personnel du REMESS, pour leur encadrement, pédagogique, professionnel, conseils et orientation et ainsi qu'à l'ensemble des enseignants, intervenants du Master ESS pour leur enseignement tout au long de l'année.

Dans cet esprit, je pense particulièrement à toute la promotion qui a su créer une atmosphère de convivialité, de compétitivité et de quête de l'excellence. Quelle trouve ici ma profonde gratitude pour l'aide que chacun m'a apporté dans l'ensemble et la réalisation de ce mémoire.

Enfin, je remercie toutes les personnes qui m'ont apporté leur concours, leurs conseils et soutien lors de la réalisation de ce travail et je ne pourrais tous citer.

## **ABREVIATIONS ET SIGLES**

**AGR** : ACTIVITES GENERATRICE DE REVENUE

**DTD** : DEVELOPPEMENT TERRITORIAL DURABLE

**INDH** : INITIATIVE NATIONALE DU DEVELOPPEMENT HUMAIN

**REMESS** : RESEAU MAROCAIN DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

**ESS** : ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

**IS** : INNOVATION SOCIALE

**IDH** : INDICATEUR DE DEVELOPPEMENT HUMAIN

**OESS** : ORGANISATION D'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

**CRESS** : CENTRE REGIONAL DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

**CPESS** : CENTRE DE PROMOTION DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

**AECID** : AGENCE ESPAGNOL DE COOPERATION POUR LE DEVELOPPEMENT

**RAESS** : RESEAU AFRICAIN DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

**OIT** : ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

**BAD** : BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT

**CAWTAR** : CENTER OF ARAB WOMEN FOR TRAINING AND RESEARCH

**ACCD** : AGENCE CATALANE DE COOPERATION AU DEVELOPPEMENT

**SIDI** : SOLIDARITE INTERNATIONALE ET L'INVESTISSEMENT

**AMAPPE** : ASSOCIATION MAROCAINE D'APPUI A LA PROMOTION DE LA PETITE  
ENTREPRISE

**RIPESS** : RESEAU INTERCONTINENTAL POUR LA PROMOTION DE L'ECONOMIE  
SOCIALE ET SOLIDAIRE

**ADS** : AGENCE DE DEVELOPPEMENT SOCIAL

**ACI** : ALLIANCE DES COOPERATIVES INTERNATIONALE

**IPD** : INSTITUT PANAFRICAIN POUR LE DEVELOPPMENT

# **LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET GRAPHIQUES**

**Tableau 1 :** Cartographie des réseaux de l'ESS des Régions de TTA et de l'orientale

**Tableau 2 :** Cartographie des acteurs de l'ESS dans les Régions de TTA de l'oriental au Maroc

**Tableau 3 :** Méthode de collecte de données

**Tableau 4 :** Nombre des coopératives

**Tableau 5 :** Identification des forces et faiblesses des coopératives

**Tableau 6 :** Principaux champs d'action du REMESS

**Tableau 7 :** Projets accompagnés par le REMESS entre 2023- 2025

## **FIGURES ET GRAPHIQUES**

**Figure 1 :** Circuit de l'innovation sociale

**Figure 2 :** Projection de technique de collecte de données

**Figure 3 :** Projection sur le plan d'investissement de la coopérative YTO-Poupée d'ici 2027

**Figure 4 :** Nombre des coopératives

**Figure 5 :** Relation entre associations, coopératives et le REMESS

**Figure 6 :** Contraintes qui freinent les acteurs locaux dans la pérennisation de leur projet

# SOMMAIRE

---

<b>DEDICACE.....</b>	<b>I</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>II</b>
<b>ABREVIATIONS ET SIGLES .....</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET GRAPHIQUES.....</b>	<b>V</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
<b>PARTIE I : FONDEMENTS CONCEPTUELS ET THEORIQUE DE L'ETUDE .....</b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE I : Cadre général de l'ESS et de l'innovation sociale .....</b>	<b>6</b>
Section1 : Définitions et concepts de l'ESS.....	6
Section 2 : Concept de l'innovation sociale : typologie et cadre théorique.....	14
Section 3 : Synergie entre l'Innovation sociale et l'ESS contexte Marocain.....	19
<b>CHAPITRE II : Revue de la littérature.....</b>	<b>23</b>
Section 1 : Réseaux locaux de l'ESS : Rôle et fonction .....	28
Section 2 : Travaux sur l'organisation des initiatives territoriale par le REMESS et les acteurs locaux de l'ESS : Projets d'Innovation sociale .....	36
Section 3 : Analyse du financement des projets d'Innovation sociale des structures locales de l'ESS.....	40
<b>PARTIE II : APPROCHE METHODOLOGIE ET CADRE THEORIQUE.....</b>	<b>45</b>
<b>CHAPITRE III : Méthodologie de recherche et choix du cadre théorique : REMESS.....</b>	<b>46</b>
Section 1 : Justification de l'étude de cas : REMESS (territoires d'intervention).....	46
Section 2 : Démarche méthodologique : recherche qualitative.....	49
Section 3 : Collecte de données, analyse et résultats .....	51
<b>CHAPITRE IV : Présentation du REMESS et son écosystème local.....</b>	<b>60</b>
Section 1 : Historique, missions, Projets accompagnés .....	60
Section 2 : Organisation et gouvernance du REMESS.....	64

Section 3 : Partenaires : Les acteurs locaux et organisations internationales.....	68
Section 4 : Enjeux et Défis financiers du REMESS .....	70

### **PARTIE III : ANALYSE DES DEFIS ET OPPORTUNITES DE L'INNOVATION**

<b>SOCIALE AU MAROC : LE REMESS ET RESEAU LOCAUX .....</b>	<b>73</b>
--	-----------

<b>CHAPITRE V : Analyse et contextualisation .....</b>	<b>74</b>
--	-----------

Section 1 : l'écosystème de l'innovation sociale au Maroc : REMESS .....	75
--	----

Section 2 : Réseau locaux et innovation sociale : un levier de développement des territoires .....	78
--	----

Section 3 : Défis structurels et facteurs d'opportunités pour l'innovation sociale .....	81
--	----

<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>84</b>
---------------------------------	-----------

<b>ANNEXES.....</b>	<b>V</b>
---------------------	----------

<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>VI</b>
---------------------------	-----------

<b>TABLE DE MATIERE.....</b>	<b>VII</b>
------------------------------	------------



## INTRODUCTION GENERALE

### Contexte et enjeux

Dans un contexte économique en constante mutation, marqué par des transformations constantes à chaque niveau et une intensification de la concurrence, il est vain de concevoir un avancement économique ou social basé sur un modèle uniforme ou standardisé. Les diverses crises liées à la santé, l'environnement et la cohésion sociale mettent en évidence l'épuisement des modèles traditionnels. Les politiques, toujours trop focalisées sur une expansion quantitative, ne parviennent pas à diminuer de façon durable la pauvreté, l'isolement, le chômage et l'érosion des ressources. Ainsi, l'Économie sociale et solidaire apparaît non seulement comme un domaine d'expérimentation tangible, mais aussi comme une voie structurante privilégiant l'intérêt général et le bien-être collectif. Chaque projet est conduit par des instances démocratiques et bénéficie d'une implantation spécifique dans chaque territoire.

Dans cette perspective, le concept d'innovation sociale s'aligne étroitement avec une approche de développement local. Il fait référence à la capacité des acteurs locaux, tels que les collectivités, les coopératives et les associations, à créer des solutions novatrices durables pour faire face à des problèmes sociaux complexes, lorsque l'État et le marché ne peuvent plus répondre efficacement. Ces solutions cherchent à instaurer un changement systémique durable en favorisant la co-construction, la participation et l'ancrage territorial. L'innovation sociale ne se limite pas aux aspects technologiques ou organisationnels ; elle englobe également des dimensions culturelles et politiques. Cependant, si les révolutions technologiques sont sociales, elles ne sont pas forcément démocratiques, produites avec tous. Et toute l'innovation sociale n'est pas forcément technologique, elle peut être servicielle et affecter durablement les relations sociales. Souvent moins disruptive, l'innovation sociale est une innovation du quotidien, qui se déploie de façon horizontale et privilégie l'accès et les usages par rapport à la propriété et à la croissance « *L'innovation sociale Page 16, Nadine Richez-Battesti et Eric Bidet* »

Dans ce cadre, mais tout particulièrement au Maroc, l'économie sociale et solidaire s'accorde de manière organique avec les stratégies de développement local et les dynamiques territoriales, tout en se nourrissant des grandes initiatives portées par les acteurs de terrain engagés dans un développement inclusif et durable. Parmi ces acteurs, le Réseau marocain de l'économie sociale et solidaire, plus couramment désigné par l'acronyme REMESS, s'affirme comme l'instance clé à l'intérieur de l'organisation de l'ESS

## **Problématique**

Malgré des ressources humaines et des capacités que l'on pourrait qualifier d'exceptionnelles, les réseaux locaux de l'économie sociale et solidaire, tel le REMESS, sont confrontés à des nombreux défis. Ils opèrent souvent dans des environnements instables, où l'appui gouvernemental est intermittent, où la reconnaissance par diverses instances administratives est partielle, où les moyens de financement sont limités et où l'établissement de ressources durables s'avère être un véritable défi. De plus, la gestion et le contrôle des instances de gouvernance restent à un niveau de professionnalisation encore précoce, ce qui compromet la solidité et l'étendue des actions que cherche à développer l'ESS.

Par ailleurs, bien que l'innovation sociale soit soulignée dans les déclarations institutionnelles, elle reste encore largement inexplorée comme moyen de transition territoriale au Maroc ou comme modèle financier pour des projets d'inclusion et de transformation à au niveau locale.

**Comment les réseaux locaux de l'économie sociales et solidaire, tels que le Réseau marocain de l'économie sociale et solidaire (REMESS) mettent-ils en œuvre l'innovation sociale pour faire face aux défis socio-économiques et territoriaux du pays ?**

## **Objectifs de la recherche**

Le but essentiel de cette étude est d'analyser la manière dont le REMESS, en tant que réseau local consacré à l'économie sociale et solidaire (ESS), encourage la transformation des structures territoriales par via de l'innovation sociale et des réseaux locaux qui lui sont associés. Pour être plus précis, cette recherche mettra l'accent sur :

- L'étude des actions du REMESS au niveau local.
- La reconnaissance des dispositifs d'innovation sociale appliqués dans les projets appuyés.
- Étude des modalités de gouvernance et de coordination parmi les acteurs du réseau.
- Mettre en évidence les défis et les opportunités associés au développement durable dans ces initiatives.

## **Métrologie synthétique**

Pour atteindre ces objectifs, la recherche s'appuie sur une approche qualitative et exploratoire, centrée sur une étude de cas approfondie du REMESS. La méthodologie adoptée inclut :

- L'organisation d'interviews avec différents intervenants du réseau (dirigeants associatifs, initiateurs de projets, collaborateurs institutionnels) ;
- L'examen de documents tels que des rapports internes, des travaux universitaires et des données institutionnelles ;
- Le recours à une matrice d'analyse fondée sur les notions de gouvernance territoriale, de réseau et d'innovation sociale.

Cette approche permet d'acquérir une compréhension précise et contextualisée des enjeux spécifiques à l'économie sociale et solidaire (ESS) dans le contexte marocain.

### **Intérêts et apports de la recherche**

Ce travail de recherche s'inscrit dans deux perspectives complémentaires :

- Un point de vue de recherche, visant à élargir les études concernant l'innovation sociale, la gouvernance locale et les réseaux d'acteurs dans le domaine de l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc.
- Une approche pratique qui offre des recommandations destinées aux membres du REMESS, aux décideurs publics et aux initiateurs de projets en ESS.

Cette recherche vise également à mettre en avant des initiatives innovantes, fréquemment ignorées, mais qui apportent néanmoins des modifications importantes dans les stratégies de développement local.

### **Structuration du mémoire**

Ce mémoire est structuré en trois parties :

- La première phase se focalise sur les principes conceptuelles et théoriques de l'étude. Elle propose une définition des concepts de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de l'innovation sociale, tout en mettant en lumière les approches majeures qui les justifient.
- La seconde section expose la méthodologie de recherche ainsi que le REMESS et son environnement local.
- La troisième section se focalisera sur l'analyse des résultats empiriques, mettant en évidence les perspectives offertes par l'innovation sociale dans les réseaux locaux et proposant des solutions durables pour l'amélioration.

L'objectif de cette recherche est de démontrer que les réseaux d'économie sociale et solidaire (ESS), en misant sur l'innovation, peuvent se transformer en puissants moteurs pour le développement socio-économique et la transformation des territoires.

## **PARTIE I : FONDEMENTS CONCEPTUELS ET THEORIQUE DE L'ETUDE**

Elle est consacrée aux fondements conceptuels et théoriques de l'études. Elle fournit une clarification des notions de l'économie sociale et solidaire (ESS) ainsi qu'à l'innovation sociale, tout en présentant les principales théories qui les soutiennent

## CHAPITRE I. CADRE GENERAL DE L'ESS ET DE L'INNOVATION SOCIALE

Selon l'OCDE, l'économie sociale et l'innovation sociale jouent un rôle crucial dans la réponse aux défis socio-économiques et environnementaux. Elles favorisent la transition verte et numérique tout en veillant à ce que les groupes marginalisés ne soient pas laissés pour compte et que les bénéfices de ces transformations soient répartis de manière équitable. Ces initiatives abordent des problématiques telles que la réduction de la pauvreté, l'accès aux soins de santé, l'éducation, le logement, le développement communautaire, ainsi que la protection de l'environnement et l'accès équitable aux ressources. Reconnaisant l'importance de ces enjeux, l'OCDE a publié en 2022 une Recommandation sur l'économie sociale et solidaire et l'innovation sociale, visant à aider les pays, les régions et les villes à exploiter pleinement leur potentiel.<sup>1</sup>

### SECTION1. Définition et concepts de l'ESS

Depuis quelques années, à travers le monde, les transformations que nous connaissons poussent nos sociétés à explorer des solutions pour surmonter les obstacles rencontrés par les secteurs public et privé. De nombreuses initiatives visant à repenser l'économie émergent dans tous les pays. Ces initiatives, qui cherchent à allier initiative individuelle et solidarité, peuvent être désignées par divers termes : économie sociale, solidaire, volontaire, communautaire, ou encore tiers secteur (**Yahyaoui et Bentahar ; 2011 ; p. 59**).

De plus, l'économie sociale et solidaire (ESS) se caractérise par des valeurs fondamentales telles que la citoyenneté et la solidarité. Elle se définit également par ses productions, qui ne se limitent pas uniquement à l'aspect économique, mais englobent également le social. L'ESS représente un nouveau moyen de promouvoir le changement social, favorisant la création de valeurs et le renforcement des liens entre les citoyens. En outre, lorsqu'on examine l'historique de l'ESS, il est inévitable de s'intéresser à l'histoire de ses acteurs, surtout lorsque ceux-ci soulignent que l'ESS n'est pas apparue dans les années 1980, mais a des racines beaucoup plus anciennes.

---

<sup>1</sup> OCED <http://www.oecd.org>

## 1.1. Historique et origine de l'ESS

L'économie sociale et solidaire (ESS) possède des racines profondes, ancrées dans une histoire de plus de deux siècles, où l'entraide était courante au sein des quartiers, des familles et des milieux professionnels. Au fil du temps, l'ESS a évolué en réponse aux transformations de la société, explorant de nouvelles façons d'organiser cette solidarité. Aujourd'hui, l'ESS s'affirme progressivement comme un intermédiaire entre l'économie publique et l'économie de marché, constituant ainsi une troisième voie qui s'articule avec ces deux modèles (ROBIN ; 2006 ; p. 16).

Le terme d'économie sociale apparaît vers la moitié du 19<sup>ème</sup> Siècle avec l'émergence des associations et les coopératives, en revanche l'économie sociale solidaire ne se développe que depuis les années 1970. Danièle DEMOUSTIER identifie cinq phases dans l'histoire du développement de l'économie sociale et solidaire qu'on étudiera brièvement comme suit (Demoustier ; 2001 : p 206) :

- **1750-1848 : un siècle d'auto-organisation** : Le véritable acteur qui a déclenché l'apparition et le développement de l'économie sociale est la révolution industrielle qui a commencé vers 1840 et ceci en réponse aux disparités sociale qui accompagné cette dernière. Avec l'exode rural et l'insuffisance des salaires, apparaît une grande misère ouvrière qui a généré des actions de résistances sous la forme, des sociétés de secours mutuels, des associations de consommateurs et des associations ouvrières de production à partir de 1830.
- **1848-1901 : L'institutionnalisation formelle de l'économie sociale** : ce demi-siècle est marqué par la loi qui reconnais la liberté des associations dans plusieurs pays. Cependant, le mouvement ouvrier va se mobiliser contre la vie chère et l'insécurité sociale.
- **1901-1945 : L'articulation Etat-Economie sociale** : renforcement de l'organisation sectorielle : Cette période est celle d'une économie sociale militante qui se constitue véritablement en troisième secteur de la vie économique ainsi celle d'un rapprochement de l'Etat et des composantes associatives et mutualistes pour « gérer la question sociale ».
- **1945-1975 : L'économie sociale structurante** : Cette période s'est caractérisée par une économie sociale en voie de structuration, plus fonctionnelle et moins militante et

qui participe à la croissance durable. Durant les trente glorieuses « *l'économie sociale va se sectoriser et elle va se transformer en moteur auxiliaire de la croissance* » (Demoustier ; 2001 ; p 42).

- **De 1975 à aujourd'hui : Economie sociale entre mondialisation et proximité :** C'est au cours de cette période que va émerger la notion d'économie solidaire. Son expression s'est forgée par **Bernard Eme** puis développée par Jean-Louis Laville pour désigner « *l'ensemble des activités économiques soumises à la volonté d'un agir démocratique ou les rapports sociaux de solidarité priment sur l'intérêt individuel ou le profil matériel* ». Cette notion de solidarité est apparue à la foi face aux incertitudes de la société contemporaine, notamment liées à la mondialisation et aux délocalisations qu'elle a engendrées, et au sentiment grandissant d'exclusion et d'inégalités ;

En définitive, on peut dire que l'ESS à une longue histoire. Cependant, plusieurs définitions, principes et composantes caractérisent le champ de l'ESS.

## **1.2. Economie sociale et solidaire : Définition, concepts et principes**

- **L'ESS : un concept à multiples facette**

L'expression « économie sociale et solidaire » désigne les acteurs économiques qui ont pour objectifs de renforcer les solidarités sociales et développer la valeur ajoutée sociale, à partir d'engagement citoyens.

- **L'économie sociale**

L'économie sociale définit l'ensemble des coopératives, mutuelles, associations et fondations partageant les particularités qui les distinguent des entreprises individuelles, des entreprises publiques et des sociétés des capitaux. Ces entreprises d'économie sociale se distinguent des entreprises individuelles par leur caractère collectif. Elles se distinguent des sociétés de capitaux parce qu'elles réunissent des personnes avant de réunir les capitaux et sans chercher en priorité la rémunération du capital, principe du « capitalisme ». Enfin, par leur caractère privé elles sont différentes des entreprises publiques (Pigé et Collette. 2008 : p 26).

Cependant, le choix du terme entreprise au lieu de celui d'« organisme » permet d'inclure une dimension projective, d'une part, car l'économie sociale constitue une économie au service de l'homme, et de ne pas exclure la dimension commerciale de l'entreprise, présente



ne particulier dans la majeure partie des coopératives, d'autre part les composantes de l'économie sociale.

Par ailleurs, la notion de l'économie solidaire est bien plus que celle d'économie sociale, et son contour bien plus précis.

- **L'économie solidaire**

L'économie solidaire repose sur une combinaison des trois économies (marchande, non marchande et non monétaire), à partir de dynamiques de projet. Celle-ci articulent une dimension de réciprocité et la référence à des principes de justice et d'égalité. En cela, l'économie solidaire se rapproche de l'économie sociale. Mais, l'économie solidaire se définit plutôt par ses finalités : assurer l'insertion, renforcer le lien social, produire autrement (Pigé et Collette. 2008 ; p 27).

Le secteur solidaire rassemble un ensemble diversifié de pratiques économiques comme, par exemple ; l'insertion par l'activité économique, l'épargne solidaire, le commerce équitable, les structures en faveur du développement durable.

La notion d'économie solidaire est donc bien plus récente que celle d'économie sociale, et son contour bien plus imprécis, même si l'on associe souvent les deux termes en seule expression, celle d'économie sociale et solidaire.

### **1.3.L'Economie sociale et solidaire**

L'économie sociale et solidaire comprend tout d'abord ce qu'on désigne sous le terme d'économie sociale, c'est-à-dire les associations, les coopératives, les mutuelles et les fondations. Le terme d'économie solidaire, pour sa part, regroupe les organisations qui se veulent à forte utilité sociale<sup>2</sup>. L'ESS rassemble donc les organisations qui se veulent alternatives soit par ce qu'elles sont, car leur statut est censé produire d'autres rapports sociaux, soit par ce qu'elles font, car leur objet social aurait une utilité sociale particulière (Fremaux ; 2012 ; p29).

Selon la définition génétique, l'ESS rassemble les projets qui cherchent à concilier activité économique et utilité sociale. Elles expérimentent également de nouvelles formes de gouvernances de type coopératives, mutuelles, associations, etc.

---

<sup>2</sup> La notion d'« utilité sociale » n'est pas donnée une fois pour toute ; elle change en fonction des préférences de ceux qui l'emploie

En 2001, la deuxième rencontre internationale sur la globalisation de la solidarité qui s'est déroulée au Québec a donné la définition : « l'économie sociale et solidaire désigne un ensemble d'initiatives économiques à finalité sociale qui participent à la construction d'une nouvelle façon de vivre et de penser l'économie à travers des dizaines de milliers de projets dans les pays du Nord comme du Sud. Elle place la personne humaine au centre du développement économique sociale. La solidarité en économie repose sur un projet tout à la fois économique et social, qui entraîne une nouvelle manière de faire de la politique et d'établir les relations humaines sur la base du consensus et de l'agir citoyen » (Insee ; p1).

De ces définitions, nous constatons que les initiatives de l'ESS peuvent s'inscrire principalement dans le développement social comme réponse aux problèmes sociaux. Par ailleurs, le terme « tiers secteur » est également employé pour définir cet ensemble.

- **Le tiers secteur**

Le tiers secteur présuppose l'existence de deux autres secteurs : le secteur privé (ou concurrentiel dont le but est la rentabilité des investissements par la recherche de profit) et le secteur public (ou étatique dont l'activité cherche à satisfaire l'intérêt général). Ceux deux secteurs n'ont jamais organisé totalement ni même principalement le travail de la société pour elle-même.

Historiquement domine ce que les anthropologues appellent le principe de la réciprocité : l'idée que l'on doit travailler pour la communauté, non par obligation légale, ni pour en recevoir un revenu, mais au nom de la conscience qu'appartenant une société, on lui doit quelque chose et qu'elle assurera vos besoins. Il s'agit de la solidarité qui définit le tiers secteur : le but, l'éthique commune à ses participants. L'économie solidaire sait qu'en produisant un bien ou un service, elle engendre un « *halo d'effets* »<sup>3</sup> sociétaux profitable à l'ensemble de la société, sans faire pour autant l'objet d'une transaction monétaire (Collette et Pigé ; 2006 ; p27).

L'ensemble de ces définitions et des expériences ont fini par se concrétiser dans des formes institutionnelles particulières avec des statuts juridiques spécifiques.

---

<sup>3</sup> C'est un biais cognitif qui affecte la perception des gens ou de marques. C'est une interprétation et une perception sélective d'information allant dans le sens d'une première impression que l'on cherche à confirmer

#### **1.4. Les principes de l'ESS**

Si les principes de l'ESS sont extrêmement variés (tailles, secteurs d'activités, statuts...), elles respectent toutes plusieurs grands principes de base (Lasida ; 2008 ; p3). Ces principes peuvent être rassemblés comme suit :

- **Primauté des personnes et de l'objet social sur le capital :**

Les structures de l'ESS sont des groupements de personnes et non de capitaux. Elles sont constituées de sociétaires, adhérents, associés, solidaires et égaux en devoirs et en droit. La personne et le projet social de ces organisations sont au cœur de leur activité et priment sur la recherche de profit et de l'excédent de capital.

- **L'utilité collective ou utilité sociale du projet :**

Une structure de l'économie sociale est nécessairement au service d'un projet collectif et non d'un projet conduit par une seule personne dans l'intérêt propre. Quant à la notion d'utilité sociale, elle réfère à une démarche participative associant de multiples partenaires (usagers, salariés, pouvoirs publics, réseaux associatifs, etc.) à la définition des biens et des services que doivent être produits.

- **La non-lucrativité individuelle et juste répartition des excédents :**

Ce principe n'interdit pas la constitution d'excédents financiers mais il en interdit l'appropriation individuelle. Cette règle est absolue dans les associations, où aucun dividende ne peut être versé aux adhérents. Elle est relative dans les coopératives, où les salariés peuvent recevoir une part du bénéfice réalisé (participation ou dividende). Ce sont donc des entreprises dans lesquelles les excédents sont destinés à l'objet social, à travers un réinvestissement ou une redistribution de nouvelles entreprises, la bonification des capitaux investis, la prestation des services aux membres, la réalisation d'activités socioculturelles, etc.

- **La gestion démocratique :**

Les décisions stratégiques se prennent en assemblée générale selon le principe « une personne = une voix ». Chaque membre compte pour une voix. Quel que soit son apport (en capital dans une coopérative, ou en temps dans une association).

- **La liberté d'adhésion :**

« Nul ne peut être contraint d'adhérer ou de demeurer adhérent dans une structure de l'économie sociale ». Ce principe est évidemment au cœur de la vie associative. Dans le champ coopératif, il a une conséquence importante : les entreprises coopératives sont nécessairement des sociétés à capital variable, car les salariés, qui sont également des associés, doivent pouvoir librement vendre leurs parts à la coopérative s'ils veulent la quitter.

- **La mixité des ressources :**

Les ressources de ce secteur sont soit privées (coopératives et mutuelles), soit mixtes (associations), les OESS sont indépendants des pouvoirs publics, mais ils peuvent être reconnu comme interlocuteur privilégié dans la mise en œuvre de politiques d'intérêts général (emploi, santé, développement local, citoyenneté, etc...) et avoir droit en conséquence à des subventions, des aides spécifiques à l'emploi ou des avantages fiscaux.

Par ailleurs, des activités émergentes ou de l'économie sociale et solidaire apparaît porteuse de nombreuses innovations. Elle s'est particulièrement développée au cours des vingt dernières années dans quelques grands champs d'activités émergents :

- **La gestion durable des déchets**, avec des actions développées autour de quatre fonctions principales : la collecte des déchets potentiellement recyclables, la valorisation des déchets, la revente et l'éducation à l'environnement ;
- **Le développement culturel local**, inscrit une nouvelle approche visant l'accès à la culture pour tous, la reconnaissance de toutes les cultures, et une volonté de développement des territoires ; l'animation et le développement de l'espace rural, notamment par le biais de l'agriculture biologique et durable ;
- **Le service de proximité**, avec le développement de services fondés sur la reconstitution des liens sociaux (mobilité, aide aux personnes âgées, handicapés, petite enfance, ...) ;
- **Le commerce équitable**, dont le développement se traduit par une augmentation du nombre de projets, du nombre de citoyens sensibilisés ainsi que des volumes de produits vendus même si ces volumes sont inférieurs ;
- **La finance solidaire**, s'appuie sur des économies investies dans des produits financiers éthiques, permettant ainsi aux porteurs de projets de développer des initiatives à fort impact social et environnemental. Elle contribue à la création d'emplois, à la

construction de logements sociaux, à la mise en œuvre de projets écologiques et au développement d'activités dans les pays en développement.

L'objectif des Organisations de l'Économie Sociale et Solidaire (OESS) repose sur la production de biens et de services destinés à répondre à des besoins non satisfaits. Contrairement aux acteurs économiques traditionnels, leur but est d'assurer une utilité sociale plutôt que de rechercher le profit. Ces organisations émergent d'initiatives collectives structurées, telles que des associations, des coopératives, des mutuelles ou des fondations, plutôt que de motivations individuelles. Elles se distinguent de l'économie classique par plusieurs caractéristiques, comme l'indiquent (BOUTET 2013, p. 3) :

- Un projet économique axé sur l'utilité sociale : répondre aux besoins insatisfaits des citoyens ou d'un groupe particulier (adhérents, associés, sociétaires) ;
- Une approche participative qui vise à impliquer toutes les parties prenantes (usagers, employés, financeurs, etc.) dans la gouvernance des organisations ;
- Une organisation à but non lucratif ou à lucrativité restreinte.

De plus, l'économie sociale et solidaire (ESS) joue un rôle clé dans la gouvernance territoriale. Grâce à sa présence, son influence et ses activités économiques, elle impacte le mode de production au sein du territoire. L'ESS contribue également à l'organisation territoriale et au processus décisionnel dans le cadre de cette gouvernance.

## Section 2. Concepts de l'innovation sociale : typologie et cadre théorique

Depuis son apparition dans le domaine de la recherche en sciences sociales, il y a un peu plus d'un siècle, le concept d'innovation a connu une évolution significative. Initialement, l'accent a été mis sur les innovations technologiques, telles que les innovations de produits, de services et de procédés. Par la suite, l'attention s'est portée sur les innovations managériales, qui concernent les structures et les processus administratifs au sein des organisations. Plus récemment, le focus s'est élargi pour inclure les innovations ouvertes, collaboratives et sociales.

**Nadine Richez-Battesti et Éric Bidet**, dans leur ouvrage sur l'innovation sociale, soulignent que bien que les innovations sociales existent depuis longtemps, elles n'ont été analysées que récemment. Ce changement est attribué à deux facteurs : la crise économique croissante qui remet en question l'innovation technologique comme moteur de croissance, et le fait que le développement industriel du XXe siècle n'a pas résolu de manière durable divers problèmes sociaux, tels que les inégalités entre pays, les disparités internes et les menaces sur l'environnement.

L'OCDE a joué un rôle clé dans la reconnaissance et la promotion de l'innovation sociale, contribuant ainsi à sa légitimation. Créé en 2000 dans le cadre du programme Leed, le Forum sur l'Innovation Sociale, désormais connu sous le nom de Local Development Forum, a progressivement constitué un réservoir de compétences et d'expérimentations réunissant des individus et des communautés aux origines professionnelles variées (acteurs publics, entrepreneurs, etc.) et provenant de différents pays. Au-delà du Manuel d'Oslo, ce projet représente un levier essentiel pour élargir la définition de l'innovation afin d'inclure l'innovation sociale<sup>4</sup>.

Ainsi, dans sa présentation, Leed fournit la définition suivante : « l'innovation sociale fait référence à la conception et à la mise en œuvre de nouvelles solutions qui impliquent un changement conceptuel, de processus, de produit ou organisationnel, qui vise en fin de compte à améliorer le bien-être des individus et des communautés<sup>5</sup>.

**Selon Herrero de Egana B.**, l'innovation sociale est définie comme « des moyens nouveaux ou novateur que la société doit mettre en œuvre pour faire face aux défis sociaux pertinents, qui

---

<sup>4</sup> L'innovation sociale, Expérimenter et transformer à partir des territoires ; Nadine Richez-Battesti et Éric Bidet, page 26

<sup>5</sup> L'innovation sociale, Expérimenter et transformer à partir des territoires ; Nadine Richez-Battesti et Éric Bidet, page 26

sont plus efficaces, efficaces et durables ou génèrent un impact plus important que les précédents et qui contribuent à la rendre plus forte et plus articulée ».

À la lumière de ces analyses et de la définition avancée par Herrero de Egana B, comment peut-on définir l'innovation sociale ?

En revanche, la loi du 13 juillet 2014, dans son article 15, définit ainsi l'innovation sociale : « Est considéré comme relevant de l'innovation sociale le projet d'une ou plusieurs entreprises consistant à offrir des produits ou des services présentant l'une des caractéristiques suivantes :

- Soit répondre à des besoins sociaux non ou mal satisfaits, que ce soit dans les conditions actuelles du marché ou dans le cadre des politiques publiques ;
- Soit répondre à des besoins sociaux par une forme innovante d'entreprise, par un processus innovant de production de bien ou de service ou encore par un mode innovant d'organisation du travail.

Les procédures de consultation et d'élaboration des projets socialement innovants auxquelles sont associés les bénéficiaires concernés par ce type de projet ainsi que les modalités de financement de tels projets relèvent également de l'innovation sociale ».<sup>6</sup>

En définitive, deux conceptions d'innovation sociale vont se dégager à la suite de ces définitions :

- Une première approche se caractérise par le travail coopératif. L'innovation sociale est le nom donné à des dispositifs sociaux caractérisés principalement par une propriété collective et des formes de délibération partagées. On est alors très proche de l'économie coopérative : banque éthique, autopartage coopératif, habitat coopératif ;
- Une seconde approche se fonde sur le travail collaboratif. Il s'agit d'un usage partagé d'un lieu, d'une technologie ou d'un outil : la finance participative (*crowdfunding*), le covoiturage (*Blablacar*), les espaces de travail partagés, les habitats participatifs, les *fablab* et les *open sources*. « Economie collaborative » (Rifkin, 2000), « économie positive » (Attali, 2013), « économie quaternaire » (Debonneuil, 2007) sont autant d'expression qui font fleuri, annonçant l'arrivée d'une « économie du partage ».

Pourtant, la première approche repose sur le mode de la propriété collective d'où émanent le partage (autogestion) ou le contrôle (coopératives ordinaires) du pouvoir, alors que la

---

<sup>6</sup> Revue internationale de l'économie sociale RECMA ; Du concept « innovation sociale de Jacques Prades N° 338, octobre 2015 ? Page 105

seconde cherche à créer des espaces de coopération entre acteurs aux intérêts qui peuvent être convergents, mais où le pouvoir et les avoirs restent concentrés. Du coup, dans cette deuxième forme, la proximité avec des entreprises à finalité lucrative n'est plus un problème.

## **2.1. Typologies**

Après avoir examiné les différentes approches et définitions de l'innovation sociale, nous allons nous pencher sur certaines typologies dans leur contexte théorique, souvent présentées dans la littérature sous forme de dichotomies. L'objectif est d'offrir une compréhension approfondie des mécanismes et des impacts de l'innovation sociale, tant au niveau de la société dans son ensemble qu'au sein des organisations spécifiques.

- **Innovation technologique et innovation managériale**

La distinction la plus courante dans la littérature entre l'innovation technologique et l'innovation managériale concerne le type de structure sur lequel l'innovation a un impact. En effet, selon Evan (1966), comparer ces deux concepts consiste à faire une comparaison plus générale entre la structure technologique et la structure sociale. Les innovations technologiques ont un lien direct avec les activités de travail de base de l'organisation et affectent la technique des processus de production des produits et services (Demanpour et Evan, 1984). Les innovations organisationnelles, quant à elles, ont un lien indirect avec les activités de l'organisation mais un lien direct avec sa gestion (Demanpour et Evan 1984. C'est-à-dire, qu'elles affectent la structure organisationnelle et les processus administratifs (Demanpour et Evan, 1984).

Dans la même logique, Chanaron (1999) considère que l'innovation technologique est le résultat d'un nouveau changement dans les caractéristiques techniques et matérielles des biens, services ou procédés. En revanche, l'innovation organisationnelle implique un changement dans les modes de fonctionnements d'une structure sociale (Chanaron, 1999).

Damanpour (1991) met également en évidence que l'innovation technologique se distingue de l'innovation organisationnelle par les variables qui influencent leur adoption respective. En effet, l'innovation technologique requiert un niveau élevé de professionnalisme, une faible formalisation et une faible centralisation. À l'inverse, les innovations organisationnelles sont encouragées par une formalisation et une centralisation élevée, ainsi qu'un niveau de professionnalisme relativement bas.



- **Innovation radicale et Innovation incrémentale**

Selon Schumpeter, « dans son œuvre dédiée à la compréhension de l'évolution cyclique de l'économie », met en évidence le lien entre les innovations et les cycles économiques, en soulignant que cette relation est nourrie par l'accumulation d'innovations et d'imitations (Burger-Helmchen et al., 2016, p. 21). Le progrès technique est au cœur de l'économie, facilitant la création de grappes d'innovations, c'est-à-dire des ensembles d'innovations (De Swarte, 2014, p. 142). Toutefois, la dynamique d'émergence et de diffusion des innovations présente des discontinuités, se divisant en deux types de périodes : l'une caractérisée par une prolifération d'innovations générant des grappes, et l'autre où les innovations sont rares (De Swarte, 2014, p. 142). Cette variation s'explique par une relation de dépendance et d'imitation entre les innovations (Burger-Helmchen et al., 2016, p. 22).

Les périodes de rareté des innovations sont souvent celles qui favorisent l'émergence d'innovations radicales, ou de rupture, qui, en introduisant de nouvelles techniques (inventions), modifient profondément les comportements des utilisateurs. Ces innovations se manifestent généralement lors de crises économiques (récessions), jouant un rôle crucial dans la relance de l'économie et la revitalisation des marchés (Freeman et al., 1982). Les nouvelles technologies, qu'elles soient imitées, améliorées, adaptées, variées ou renouvelées, donnent lieu à de nombreuses innovations incrémentales, caractérisant ainsi les périodes riches en nouveautés. En effet, les innovations incrémentales reposent sur des technologies légèrement modifiées et offrent aux utilisateurs des avantages moindres que ceux des innovations radicales (Chandy et Prabhu, 2011).

Les innovations radicales, ou majeures, stimulent la croissance économique en augmentant la production et en créant des entreprises et des emplois. Cependant, elles entraînent une réorganisation de l'industrie, où les innovateurs établissent temporairement des positions monopolistiques, mettant en difficulté les entreprises existantes qui ne s'adaptent pas. Ce phénomène, décrit par Schumpeter comme la "destruction créatrice", commence par une phase de croissance suivie d'une dépression et de la disparition des anciennes structures, ce qui peut accroître le chômage. Ce processus est essentiel à l'évolution économique.

- **Innovation perturbatrice et Innovation durable**

L'innovation perturbatrice et l'innovation durable, des concepts présentés par Christensen en 1997, se focalisent sur deux aspects essentiels : la performance et le prix des nouveaux produits par rapport à ceux déjà présents sur le marché.

Les innovations perturbatrices transforment les produits existants en y intégrant de nouvelles caractéristiques et performances, tout en les proposant à un prix plus abordable. Cette stratégie peut d'abord ne pas séduire les consommateurs traditionnels, car les performances des nouveaux produits sont souvent inférieures à celles des modèles établis. Cependant, elle attire un nouveau segment de clientèle qui apprécie les nouvelles fonctionnalités et le coût réduit (Govindarajan et Kopalle, 2006, p. 195). Avec le temps, des améliorations sont apportées à ces innovations, permettant d'élever les attributs des nouveaux produits, ce qui attire de nouveaux clients tout en satisfaisant également les consommateurs traditionnels (Govindarajan et Kopalle, 2006, p. 195). Par exemple, dans les années 1970, Canon a lancé des photocopieurs portables, qui, bien que plus lents et moins chers que les modèles de Xerox, étaient principalement utilisés par les grandes entreprises en raison de leur rapidité et de leur taille (Govindarajan et Kopalle, 2006, p. 199). Ces photocopieurs de Canon ont rapidement séduit les particuliers et les petites entreprises grâce à leur praticité et leur prix, malgré une résolution moins performante (Govindarajan et Kopalle, 2006, p. 199). Par la suite, Canon a amélioré la qualité, la vitesse et les fonctionnalités de ses photocopieurs, répondant ainsi aux attentes du marché grand public (Govindarajan et Kopalle, 2006, p. 199).

L'innovation perturbatrice crée de nouveaux marchés ou répond aux besoins de clients négligés, tandis que l'innovation durable vise à améliorer l'expérience des clients existants en offrant des produits plus performants, souvent en anticipant leurs besoins futurs.

### **Section 3. Synergie entre l'innovation sociale et l'ESS contexte marocain**

A travers cette section, nous allons examiner le lien entre l'Innovation sociale et l'Économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc. Ces deux approches mettent l'accent sur l'élaboration de solutions durables face aux enjeux socioéconomiques. L'objectif de ce partenariat est d'encourager l'influence des actions locales et de favoriser un modèle économique inclusif.

#### **3.1. Relation entre l'Innovation sociale et l'Economie sociale et solidaire (ESS)**

L'innovation sociale au sein de l'économie sociale et solidaire se distingue nettement des innovations technico-économiques qui se concentrent uniquement sur le marché. Alors que Schumpeter (1950) les qualifie de « destructions créatrices », les innovations sociales apparaissent comme des innovations réparatrices, visant à corriger les effets néfastes des « destructions créatrices », ou comme des innovations transformatrices qui promeuvent un modèle de développement alternatif. Ce qui unit les innovations réparatrices et transformatrices, c'est qu'elles ne sont pas des « destructions créatrices », mais plutôt des « innovations créatrices » qui répondent à des besoins insatisfaits ou mal satisfaits, tout en prenant en compte les impacts sociaux de leurs actions, notamment grâce à une participation accrue des parties prenantes<sup>7</sup>.

#### **3.2. L'Économie sociale et solidaire : un moteur d'innovation sociale**

L'économie sociale et solidaire (ESS) peut jouer un rôle clé dans l'innovation sociale et les transformations sociétales. Cependant, elle n'est pas systématiquement synonyme d'innovation, car les initiatives sociales qu'elle propose peuvent être adoptées par d'autres acteurs économiques ou des administrations publiques, sans nécessairement engendrer des changements significatifs. Dans ce texte, nous mettons en lumière les caractéristiques qui positionnent l'ESS comme un moteur de l'innovation sociale<sup>8</sup>.

- **Traiter ou anticiper les problèmes sociaux**

L'innovation sociale au sein de l'économie sociale trouve l'un de ses principaux moteurs dans sa capacité à répondre à des besoins et des demandes non satisfaits. Cela peut résulter du fait que les entrepreneurs capitalistes ne voient pas un potentiel de profit suffisant (échec du marché) ou que les autorités publiques agissent de manière lente ou inefficace (insuffisance

---

<sup>7</sup> YOUSFI, F. Z., & CHOUIEKH, F. (2024). L'innovation sociale facteur déterminant de l'économie sociale et solidaire. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 5(7), 205-222. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12694647>

<sup>8</sup> [www.ijafame.org](http://www.ijafame.org)

publique). L'économie sociale a la capacité de compléter l'économie de marché en comblant les lacunes en matière de développement, tout en soutenant l'État providence dans sa lutte contre l'exclusion et la pauvreté. Ainsi, l'innovation sociale dans le cadre de l'économie sociale peut être envisagée de manière fonctionnelle, en occupant les espaces laissés vacants par l'économie publique et l'économie de marché.

- **Changement des relations sociale**

Dans les sociétés industrielles, les vagues d'émergence de l'économie sociale sont souvent liées aux périodes de crise du capitalisme. Ces crises mettent en lumière une incompatibilité entre la dynamique du développement économique (ou le régime d'accumulation) et les structures institutionnelles et sociales qui avaient soutenu le succès du mode de croissance précédent (Delorme et André, 1983). L'économie sociale agit comme un témoin et un révélateur des tensions qui pèsent sur le modèle de développement. De plus, elle a une importance historique dans le domaine de l'action publique sociale, étant à l'origine de la notion de bien collectif et de nombreux droits sociaux (Salamon et al., 1999).<sup>9</sup>

### **3.3.L'Innovation et l'Economie sociale et solidaire (ESS)**

Dans le contexte de l'économie sociale et solidaire (ESS), l'innovation sociale se décline en deux approches distinctes. La première approche adopte une définition large, assimilant l'innovation sociale à l'économie sociale et solidaire. Dans cette optique, les acteurs sociaux et les autorités publiques estiment que toute forme d'innovation (qu'il s'agisse d'un nouveau produit, d'un service inédit, d'un procédé, d'une technologie, d'une approche, d'une clientèle ou d'usagers différents, ou encore d'une nouvelle structure organisationnelle ou institutionnelle) peut être considérée comme sociale, à condition qu'elle soit clairement orientée vers des objectifs sociaux, tels que la cohésion et l'insertion sociale<sup>10</sup>.

L'innovation sociale, telle que définie ici, englobe non seulement de nouvelles structures organisationnelles et institutionnelles, mais aussi des avancées technologiques. Dans une approche plus stricte, l'innovation sociale est principalement le fruit de nouveaux rapports sociaux, se manifestant à travers des formes organisationnelles ou institutionnelles inédites. Dans cette perspective, l'innovation sociale peut se manifester dans toutes les types d'entreprises

---

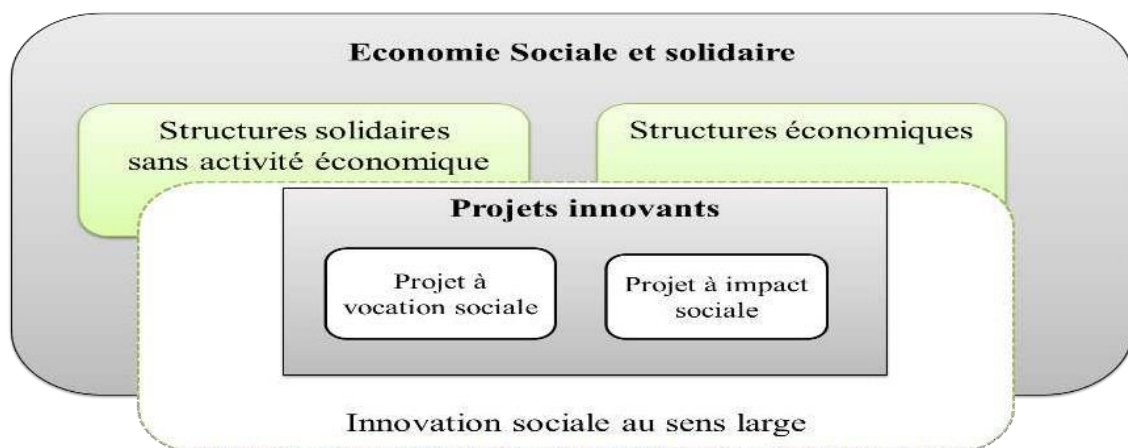
<sup>9</sup> [www.ijafame.org](http://www.ijafame.org)

<sup>10</sup> [www.ijafame.org](http://www.ijafame.org)

et d'organisations (économie sociale, entreprises publiques, entreprises capitalistes) où de nouvelles méthodes de régulation et de coordination des activités ont réussi à s'imposer.

Dans le secteur de l'économie sociale et solidaire, il existe un lien étroit entre les innovations sociales, tant au sens large qu'au sens strict. En effet, les innovations sociales au sens large ne peuvent se développer de manière significative sans les innovations sociales au sens strict, qui nécessitent de nouvelles structures organisationnelles et institutionnelles. Dans cette perspective, bien que l'innovation sociale au sens strict puisse se manifester dans diverses formes d'entreprises et d'organisations, l'économie sociale et solidaire offre généralement un potentiel plus important. Cela s'explique par la coexistence d'innovations sociales au sens large et au sens strict (Lévesque, 2006 et 2004). Ainsi, les activités de l'économie sociale et solidaire poursuivent des objectifs sociaux et d'intérêt collectif, conformément à la définition large de l'innovation. De plus, leur structure organisationnelle, qui favorise la participation, ainsi que leur cadre institutionnel, qui régule la répartition du pouvoir et des ressources, encouragent non seulement l'interaction et la circulation de l'information, mais aussi la délibération et la négociation entre les différentes parties prenantes (Laville, 2007).<sup>11</sup>

**Figure 1 : Circuit de l'innovation sociale en Economie et solidaire<sup>12</sup>**



**Source : Lévesque, 2000 et 2004**

En résumé, l'innovation sociale, telle qu'elle se manifeste dans l'économie sociale et solidaire, se distingue clairement des innovations technico-économiques qui se focalisent uniquement sur

<sup>11</sup> [www.ijafame.org](http://www.ijafame.org)

<sup>12</sup> [www.ijafame.or](http://www.ijafame.or)

le marché. Alors que Schumpeter (1950) les a qualifiées de « destructions créatrices », les innovations sociales s'inscrivent en continuité avec les deux approches précédemment mentionnées. Elles peuvent être considérées comme des innovations réparatrices, visant à atténuer les effets néfastes des « destructions créatrices », ou comme des innovations transformatrices, qui aspirent à un modèle de développement alternatif. Ce qui relie les innovations réparatrices et transformatrices, c'est qu'elles ne constituent pas des « destructions créatrices », mais plutôt des « innovations créatrices » qui répondent à des besoins insatisfaits ou mal satisfaits, tout en tenant compte des impacts sociaux de leurs actions, notamment grâce à une meilleure reconnaissance de la participation des parties prenantes.

## CHAPITRE II. REVUE DE LA LITTÉRATURE ET CHOIX D'UN CADRE THEORIQUE

Ce chapitre vise à établir les fondements théoriques et conceptuels nécessaires pour comprendre le Réseaux Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire (REMESS) dans un cadre plus large de l'innovation sociale. À partir d'une analyse approfondie des travaux scientifiques et des documents institutionnels, nous proposons d'éclairer les notions clés liées à l'économie sociale et solidaire (ESS), et à l'innovation sociale, tout en mettant en évidence les interactions possibles entre ces domaines.

La partie initiale du chapitre retrace l'évolution des notions d'ESS et d'innovation sociale, en mettant en évidence leurs origines, leurs caractéristiques distinctives et leurs contributions respectives à la progression du développement territorial et du changement social.

Par la suite, nous étudierons les cadres théoriques adaptables pour analyser les dynamiques d'action du REMESS, en portant une attention particulière aux approches structurelles, institutionnalistes et territoriales. Le but est de soutenir le choix d'un cadre d'analyse adéquat, capable de refléter à la fois les spécificités du REMESS et les enjeux actuellement en cours de l'innovation sociale au Maroc.

Ainsi, ce chapitre sert de fondement d'analyse essentiel pour comprendre les méthodes empiriques qui seront présentées dans les sections de cette étude.

### **a) Généralités : l'économie sociale et solidaire (ESS) en tant qu'outil de coordination et de concertation des acteurs locaux pour le développement des territoires.**

L'émergence du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les années 1980 est largement attribuée aux crises économiques et à l'ouverture des marchés, également connue sous le nom de mondialisation. Ces facteurs ont limité les capacités d'intervention des États face au chômage, à la pauvreté et aux enjeux environnementaux. En effet, à travers des activités axées sur l'insertion et les services à la personne, ainsi que des initiatives génératrices de revenus pour certaines catégories de la population, comme les femmes et les jeunes diplômés, l'ESS s'efforce de proposer des solutions à divers problèmes sociaux et économiques.

L'économie sociale et solidaire (ESS) est une notion aux multiples significations, qui prend différentes appellations selon le contexte économique et culturel dans lequel elle s'est développée. Connue sous le terme de « tiers secteur » (Nyssens, 2006), cette économie a vu le jour avec l'émergence de mouvements citoyens et des évolutions idéologiques à l'échelle mondiale. Par exemple, aux États-Unis, on la désigne par « **non-profit sector** » ou « **non-profit**

**organizations** » (Salamon et Anheir, 1992), tandis qu'au Royaume-Uni, on parle de « **voluntary sector** ». D'autres auteurs utilisent également les termes « **tiers secteur** » ou « **troisième secteur** » (Defourny et Nyssens, 2013). En Europe, le concept d'économie sociale englobe trois types d'entreprises sociales :

- **Les coopératives, les associations et les mutuelles (Mertens et Defourny, 1999).**

En Amérique du Sud, on évoque *l'économie de développement communautaire*. En Afrique, et plus particulièrement au Maroc, une grande partie de l'économie reste informelle. Cependant, de nombreuses initiatives citoyennes, à la fois sociales et solidaires, ont émergé et constituent les fondements de ce que nous appelons aujourd'hui l'ESS. Bien que cette notion soit relativement récente dans ces régions (Fraisie et al, 2007), elle s'appuie sur des pratiques de bénévolat et de participation à des travaux collectifs qui ont des racines anciennes. Ainsi, on observe l'émergence de ce troisième secteur dans les pays en développement. L'économie sociale et solidaire (ESS), en raison de son ampleur, possède plusieurs significations et définitions sur le plan conceptuel. Elle englobe diverses activités productives, tant qu'elles servent l'intérêt collectif d'une communauté dans un contexte donné. L'ESS peut être caractérisée par ses structures et composantes, ses valeurs et principes, ainsi que par ses objectifs et rôles.

Sur le plan structurel, Henri Desroche identifie sept composantes de l'ESS :

- Coopératives, mutuelles et associations ;
- Entreprises à participation ouvrière, entreprises mixtes en partenariat avec des municipalités, entreprises publiques avec une certaine autonomie de gestion, et entreprises privées collaborant avec des syndicats (Desroche, H., 1983).

Ainsi, l'ESS se compose d'un ensemble de structures économiques (coopératives, associations, mutuelles, etc.) qui opèrent selon le principe de l'utilité sociale, visant à favoriser le développement local et national (Draperi, J-F., 2007).

#### **b) Contexte des pays du Maghreb, avec un accent particulier sur le Marocain**

Dans le cadre des pays du Maghreb et d'Afrique, et plus particulièrement au Maroc, les pratiques de l'économie solidaire s'enracinent profondément dans les traditions économiques et sociales qui jalonnent l'histoire de ces nations. Au Maroc, bien que l'émergence de l'économie



sociale et solidaire (ESS) sous une forme structurée et organisée soit relativement récente, datant des années 2000, les principes fondamentaux tels que la solidarité, l'entraide et le travail collectif sont ancrés dans des traditions anciennes (CESE, 2015).

Dans cette perspective, nous pouvons affirmer que le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS), tel que nous le connaissons aujourd'hui, a des racines très anciennes et a existé sous d'autres formes. Des pratiques religieuses et traditionnelles, telles que la Zakat, la Sadaqa, le Waqf ou « biens Habous », la Touiza, la jemaâ et la finance informelle, ont été mises en place pour répondre aux défis rencontrés par la société marocaine (et africaine) et pour pallier les lacunes laissées par l'État. Depuis l'Antiquité, les agriculteurs marocains des zones rurales ont recours à des institutions traditionnelles comme la Touiza, la jemaâ et l'Agadir, qui favorisent des actions collectives visant à mutualiser les efforts, réduire les coûts et renforcer l'esprit communautaire (Sadik, 2019).

Pendant longtemps, ces pratiques ont permis à la communauté marocaine de forger des normes et des valeurs axées sur l'entraide, la solidarité et la bienveillance. Cependant, bien qu'elles aient toutes joué un rôle dans l'évolution de la société, certaines d'entre elles ne sont plus mises en œuvre. Cette disparité peut s'expliquer par les effets de l'innovation, ainsi que par des changements politiques, économiques et sociaux qui ont progressivement orienté les habitants vers un certain individualisme. Néanmoins, la persistance de ces valeurs anciennes témoigne de leur alignement avec les principes de l'économie sociale et solidaire (Achour, 2018).

Au Maroc, le développement de l'économie informelle a coïncidé avec l'émergence des structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) à la fin des années 1980 et au début des années 1990. En effet, la mise en œuvre du Programme d'ajustement structurel (PAS), à la suite des accords signés avec le Fonds monétaire international et la Banque mondiale, a conduit à un désengagement progressif de l'État dans plusieurs secteurs économiques et sociaux. Cela a entraîné des répercussions négatives sur l'emploi, l'accès aux services publics et le pouvoir d'achat des citoyens. Depuis le lancement de l'Initiative nationale de développement humain (INDH) par le roi Mohammed VI en mai 2005, les organisations de l'ESS jouent un rôle de plus en plus important. Elles s'emploient notamment à identifier les besoins des populations, à mettre en œuvre des activités et des projets générateurs de revenus, à améliorer l'impact des projets sur les bénéficiaires, et à participer au financement ainsi qu'aux instances de gouvernance de l'INDH (Ghos et al., 2013).

Les organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) se sont implantées en Afrique, s'étendant dans divers domaines qui étaient auparavant dominés par l'État. Cela inclut la fourniture de services et d'équipements de base, en particulier dans les zones rurales, la lutte contre l'analphabétisme, ainsi que la création et le soutien de projets de développement local. De plus, elles œuvrent pour la promotion et l'intégration des femmes dans l'économie, ainsi que pour le développement d'activités génératrices de revenus (Ghos et al., 2013). Ainsi, le secteur de l'ESS, fort de son potentiel, devrait être valorisé et structuré afin de devenir un véritable levier de développement socio-économique, capable de générer richesse et emplois. L'un des atouts majeurs des acteurs de l'ESS réside dans leur proximité avec les populations locales, ce qui leur permet de bien cerner les attentes et les besoins réels du territoire.

Dans le contexte Marocain, un pays profondément ancré dans les traditions et la solidarité communautaire, les relations socioéconomiques ont toujours été largement structurées autour de diverses formes de solidarité, que ce soit avant, pendant ou après le protectorat. On peut évoquer les anciennes institutions coutumières de solidarité et d'entraide, telles que (*la jemaâ, la Touiza*), l'Agadir et la finance informelle. Ces pratiques communautaires traditionnelles, en plus des actions religieuses de solidarité comme (la Zakat, la Sadaqa et le Waqf), illustrent clairement la dynamique collective et l'engagement de la population à résoudre ses problèmes et à mener à bien ses projets communautaires.

Historiquement, ces formes de solidarité ont été mises en œuvre par les habitants dans divers domaines, notamment l'agriculture, l'irrigation, le stockage et la sécurisation des denrées alimentaires et des récoltes, ainsi que dans l'éducation et l'enseignement religieux. Que ce soit en milieu rural ou urbain, ces pratiques communautaires reposaient sur une obligation d'entraide essentielle à la survie, et les groupes qui soutenaient ces initiatives collectives étaient souvent organisés selon le droit musulman ou le droit coutumier (Oudada et Adrdour).

Aujourd'hui, le tissu associatif et coopératif local se renforce, affichant un dynamisme remarquable au service des communautés. Contrairement aux engagements contraignants d'autrefois, ces initiatives reposent désormais sur des engagements personnels, volontaires et librement consentis. Cependant, il est difficile de déterminer avec certitude si les nouvelles formes d'économie sociale et solidaire (ESS) s'inscrivent dans la continuité des pratiques traditionnelles ou si elles sont totalement indépendantes des institutions de solidarité qui ont existé au Maroc. Néanmoins, en raison de leurs objectifs et de leurs modes de fonctionnement similaires, il est évident que les organisations de solidarité modernes s'inspirent de plusieurs

éléments des institutions traditionnelles. Ainsi, les organisations de l'ESS, notamment les coopératives, peuvent être considérées comme une innovation tant sur le plan organisationnel que social, tout en s'appuyant en partie sur les pratiques des institutions traditionnelles de solidarité. L'économie sociale et solidaire (ESS) englobe des institutions et des structures qui visent des objectifs sociaux, tout en proposant des modèles économiquement viables et inclusifs. Ces entités produisent des biens et des services centrés sur l'humain, cherchant à satisfaire les besoins sociaux dans le respect de l'intérêt général, tout en s'inscrivant dans une démarche de développement durable et de lutte contre l'exclusion.

Les valeurs de solidarité et de coopération, ainsi que l'ancrage local des emplois et l'engagement citoyen dans les projets, font de l'ESS un levier essentiel pour un développement local durable. Elle contribue ainsi à l'essor économique des territoires, qu'ils soient urbains, périurbains ou ruraux. L'ESS constitue un moyen efficace d'accélérer la transition solidaire des territoires en répondant aux enjeux sociaux, écologiques et démocratiques.

Son rôle dans l'économie de proximité est indéniable. Les produits et services offerts par les entreprises de l'ESS favorisent la création d'emplois, souvent non délocalisables, et participent activement au dynamisme et à l'attractivité des territoires. L'économie sociale et solidaire (ESS) s'efforce de concilier les principes d'équité, de justice sociale, de proximité et de territorialité avec le développement économique, tout en liant la vitalité économique aux objectifs du développement humain (Kchirid, A., 2020 : 159).

Aujourd'hui, il n'est plus nécessaire de définir ou de prouver l'importance de l'économie sociale et solidaire (ESS), qui est désormais largement reconnue. Le principal défi pour tous les acteurs, notamment les collectivités territoriales, est de promouvoir et de développer cette économie en adoptant un modèle de développement plus adapté et durable. Cela implique d'intégrer des projets d'innovations sociales visant à répondre aux besoins sociaux et à améliorer les conditions de vie des populations, surtout dans les zones où l'État ne peut plus tout gérer et où il continue à mettre en place des politiques publiques inadaptées aux besoins des populations défavorisées (ROUSTANG).

## **Section 1. Réseaux locaux de l'ESS : rôle et fonction**

Cette section aborde les rôles et le fonctionnement des réseaux locaux et les organismes locales dans le cadre de l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc, en particulier dans les régions de Tanger-Tétouan- Al Hoceïma (TTA) et de l'Oriental. Ces réseaux facilitent la collaboration entre les acteurs de l'ESS, favorisent l'échange de bonne pratique, et soutiennent le développement de projet communs. Ils jouent un rôle clé dans la sensibilisation et la promotion des valeurs de l'ESS, tout en contribuant à la création d'un environnement propice à l'innovation sociale et à la solidarité.

Le Réseau Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire coordonne divers réseaux et soutient les initiatives de développement inclusif en mettant en place des projets sociaux et en fournissant un accompagnement technique.

### **1.1. Diversités des structures, des activités et des modèles économiques à travers toutes les régions.**

Le diagnostic partagé réalisé au sein du CESE met en lumière que les principaux acteurs du secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) sont les coopératives, les mutuelles et les associations, qui adhèrent à ses principes fondateurs. Avant d'examiner le diagnostic de chaque acteur, il convient de souligner que l'ESS au Maroc est soutenue par de nombreux organismes dédiés à l'accompagnement et au soutien de l'ensemble des acteurs du secteur. Parmi ces organismes, on peut notamment citer :

- L'Office de Développement de la Coopération est l'entité responsable de l'application de la politique gouvernementale relative aux coopératives, à l'exception de celles liées à la réforme agraire ;
- L'Agence de Développement Social est un organisme consacré à la lutte contre la pauvreté et à la promotion du développement social au Maroc. De son côté, Maroc Taswiq s'affirme comme un agrégateur de petits et moyens producteurs dans le cadre du « Plan Maroc Vert » ;
- L'Entraide Nationale a pour mission de fournir divers types d'aide et d'assistance aux populations, tout en contribuant à la promotion du bien-être familial et social ;
- La Promotion Nationale a été créée pour coordonner et mettre en œuvre des actions visant à atteindre le plein emploi des populations rurales, tout en favorisant le développement du territoire national ;

- L'Agence de Développement Agricole a pour mission de soutenir l'agriculture solidaire en promouvant et en mettant en œuvre des projets économiquement viables, dans le but d'améliorer les revenus des agriculteurs.

Ces organismes soutiennent les coopératives, les mutuelles et les associations, qui jouent un rôle essentiel dans le développement économique durable des territoires.

## **A) Coopératives**

Le tissu coopératif représente l'élément central du secteur de l'Économie Sociale et Solidaire au Maroc, tant en termes d'emplois générés que de son rôle dans le développement économique et l'inclusion sociale. Ce mouvement coopératif a connu une évolution significative au fil du temps et des régions, s'appuyant sur des traditions marocaines profondément ancrées.

### **1. Cadre juridique**

La loi 112.12, qui établit le statut général des coopératives, définit une coopérative comme un regroupement de personnes physiques ou morales, ou les deux, qui décident de s'unir pour créer une entreprise visant à répondre à leurs besoins économiques et sociaux. Cette entreprise est gérée selon les valeurs et principes de la coopération reconnus à l'échelle internationale.

Cette définition résulte d'une évolution significative du secteur coopératif au Maroc, qui s'est étendue sur plus de cinquante ans. En effet, le premier texte réglementant l'organisation des coopératives fut le Dahir de 1922, qui permettait la création de coopératives de consommation destinées aux colons. Ce texte fut suivi en 1935 par le Dahir sur le crédit mutuel et la coopération agricole, qui visait à établir des coopératives agricoles également au profit des colons. En 1937, un nouveau Dahir autorisa la création de coopératives agricoles marocaines dans le secteur céréalier, cette fois-ci ouvertes à la participation des Marocains, que l'administration coloniale désignait sous le terme « Indigènes ».

### **2. Mesure de soutien et d'accompagnement**

Depuis l'indépendance du Maroc, le secteur coopératif a bénéficié d'un soutien de l'État dans divers domaines, tels que le cadre juridique, l'assistance technique, le financement, les institutions et le commerce. Ce soutien s'est manifesté à travers plusieurs étapes :

- *Le premier plan quinquennal, qui s'est déroulé de 1960 à 1964, a placé les coopératives au cœur du développement agricole, tout comme le code des investissements agricoles instauré en 1969 ;*
- *En 1962, le Bureau du Développement de la Coopération a été fondé. En 1975, il a été transformé en Office de Développement de la Coopération (ODCo), un établissement public dédié à la promotion de l'action coopérative et à l'accompagnement des coopératives dans des domaines tels que l'assistance juridique, la gestion, la mise à niveau et la commercialisation.*
- *Le plan laitier de 1975 reposait sur l'organisation des producteurs de lait en coopératives de collecte. Celles-ci étaient équipées de centres dotés de bacs frigorifiques et bénéficiaient d'un encadrement, d'un soutien financier, d'un approvisionnement en moyens de production, ainsi que d'une garantie pour la commercialisation de leur production.*
- *Adoption de textes juridiques concernant la création de coopératives dans divers secteurs tels que l'habitat, les mines, le commerce de détail, la pêche et le crédit populaire. Cette démarche a culminé en octobre 1984 avec la promulgation de la loi n° 24-83, qui établit le statut général des coopératives ainsi que les missions de l'Office de Développement de la Coopération ;*
- *La Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) a proposé un soutien financier sous forme de crédits bancaires avec un traitement spécifique aux coopératives agricoles. De même, les coopératives artisanales ont bénéficié d'un appui de la Banque Populaire, tandis que le Crédit Immobilier et Hôtelier (CIH) a soutenu les coopératives d'habitat ;*
- *Les coopératives bénéficiaient d'une exonération fiscale en vertu des articles 87 et 88 de la loi n°24-83 jusqu'en 2005. À cette date, une révision introduite par la loi de finances a mis fin à cette exonération générale, soumettant à l'impôt sur les sociétés (IS) et à la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) les coopératives qui transforment des produits provenant de leurs membres et dont le chiffre d'affaires dépasse 5 millions de dirhams. Ce seuil a ensuite été rehaussé à 10 millions de dirhams par la loi de finances de 2013 ;*
- *Les ministères sectoriels ont mis en place des services d'encadrement technique pour les coopératives, tant au niveau central qu'au niveau provincial. De plus, ils ont*

*alloué des budgets spécifiques pour fournir un soutien matériel et humain aux coopératives relevant de leurs domaines d'intervention.*

Ces mesures d'accompagnement ont aidé les petits producteurs, comme les agriculteurs et artisans en coopératives, à surmonter les défis du marché. Ces soutiens ont évolué pour répondre aux nouvelles exigences, entraînant une diversification des adhérents, incluant des femmes rurales, des jeunes diplômés, des immigrés de retour et des personnes en situation de handicap. De nouvelles activités ont émergé, telles que la production de produits locaux et des services en informatique et traitement des déchets. L'approche a changé, se concentrant sur l'action et l'entrepreneuriat, avec des relations contractuelles entre l'État et les acteurs économiques, favorisant un partenariat responsable contre les inégalités sociales.

## **B. Le secteur Mutualiste Marocain**

On évoque fréquemment les mutuelles de santé lorsqu'il s'agit du secteur mutualiste, car elles sont les plus visibles et représentent souvent ce secteur au sein de l'économie sociale et solidaire (ESS). D'autres types de mutuelles existent également, sous la forme de sociétés d'assurance, de sociétés de cautionnement ou encore de mutuelles communautaires.

### **1. Evolution du cadre juridique du secteur mutualiste**

Le secteur mutualiste au Maroc a vu le jour en 1919 avec l'établissement de mutuelles de santé destinées aux fonctionnaires de l'administration coloniale. Les premières mutuelles ont été créées pour la police en 1919, suivies par celles des douanes et des impôts directs en 1928, puis des télécommunications en 1946. Deux caisses, à vocation multisectorielle, ont été fondées :

- L'Œuvre des mutualités des fonctionnaires et agents assimilés du Maroc (OMFAM) en 1929 ;
- Mutuelle générale des personnels des administrations publiques (MGPAP) en 1946 ;
- En 1950, la Caisse nationale des organismes de prévoyance sociale (CNOPS) a regroupé l'ensemble de ces organismes.

Le 30 octobre 1920, un Dahir a été adopté pour créer les Caisses d'Assurances Mutuelles Agricoles. Au total, cinq caisses ont été fédérées à la Caisse Centrale de Réassurances d'Alger, principalement au service des colons.

Après l'indépendance, la MAMDA a été créée sous sa forme actuelle par un arrêté daté du 5 juillet 1962. Cette structure marocaine d'assurance a été mise en place pour remplacer la caisse coloniale, tout en jouant un rôle similaire, en accueillant les sociétaires marocains. Elle se spécialise dans l'assurance des risques liés à l'activité agricole, tels que les maladies du bétail et les pertes de récoltes dues aux aléas climatiques. En 1963, le Dahir n° 1-57-187 du 24 jourmada II 1383 (12 novembre 1963) a été promulgué pour remédier au vide juridique dans le domaine de la mutualité et fournir aux sociétés mutuelles un cadre réglementaire adéquat.

Ce Dahir a principalement défini les mutuelles en précisant leurs principes, leurs domaines d'activité et leurs objectifs. La définition est la suivante : « Les sociétés mutualistes sont des groupements à but non lucratif qui, grâce aux cotisations de leurs membres, visent à mener des actions de prévoyance, de solidarité et d'entraide dans l'intérêt de ceux-ci ou de leur famille, afin de couvrir les risques pouvant affecter la personne humaine. » Le texte de loi a également clarifié le rôle d'une société mutuelle, ainsi que ses organes et son mode de fonctionnement.

### **C. Le Secteur associatif Marocain**

Le secteur associatif au Maroc occupe une place essentielle dans l'économie sociale et solidaire (ESS), en soutenant le développement social, économique et culturel du pays. Il encourage la solidarité, l'inclusion et l'engagement des citoyens, tout en répondant aux besoins des communautés locales. De plus, les associations contribuent à la création d'emplois et à la promotion de l'entrepreneuriat social, ce qui renforce le tissu social et économique du Maroc.

C'est le secteur le plus visible et le plus actif en matière d'initiatives locales. Cependant, il reste difficile à quantifier sur le plan statistique et comptable. En tant qu'acteur essentiel du fonctionnement de la société marocaine, son engagement se concentre sur deux axes principaux : la défense des libertés publiques et le développement socioéconomique des populations, tant urbaines que rurales.

#### **1. Son évolution et cadre juridique**

L'historique du secteur, qui remonte à 1958 avec la publication du code des libertés publiques, met en lumière le rôle des associations en tant qu'intermédiaires entre l'État et les citoyens. Régie par le dahir n°1-58-376 du 3 jourmada I 1378 (15 novembre 1958), qui encadre le droit d'association et a été modifié et complété par la suite, une association est définie comme : « une



convention par laquelle deux ou plusieurs personnes physiques unissent de manière permanente leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que le partage de bénéfices ».

Ce texte initial a été modifié chaque fois que l'évolution de l'environnement des associations l'a nécessité. Ainsi, plusieurs révisions ont été réalisées, entraînant des changements par le biais de Dahirs ou de Décrets.

L'évolution de l'environnement des associations s'est déroulée en trois grandes étapes. La première, comme mentionné précédemment, concerne leur émergence. Bien que cette composante de la société civile ait existé bien avant, elle s'est particulièrement illustrée durant le protectorat par des actes de résistance et de lutte contre le colonisateur. Les premières associations se concentraient principalement sur des domaines tels que la culture, la jeunesse, l'animation, le sport et la bienfaisance. À partir des années 1980, une nouvelle génération d'associations a vu le jour, mettant l'accent sur le développement, notamment à l'échelle locale.

L'émergence de cette nouvelle génération d'associations est perçue comme une réponse logique à l'insuffisance des pouvoirs publics face à une situation de chaos social touchant les populations les plus défavorisées, notamment les chômeurs et les exclus, tant dans les zones rurales que dans les quartiers périphériques des grandes villes. Saisies par l'INDH pour la mise en œuvre de ses programmes de développement, ainsi que par les coopératives, qui constituent une autre composante de l'Économie Sociale et Solidaire, les associations ont démontré ces dernières années une dynamique remarquable dans la mobilisation participative de diverses catégories de la population active, en intégrant des domaines variés.

## **1.2. Cartographie des réseaux locaux et organisme de l'ESS**

Une cartographie des réseaux locaux et des organisations de l'économie sociale et solidaire (ESS) dans les régions de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma et de l'Oriental au Maroc a été réalisée afin de mieux comprendre et analyser leur rôle dans l'écosystème de l'ESS au sein de ces territoires.

**Tableau 1. Cartographie des réseaux locaux de l'économie sociale et solidaire – Région de TTA et de l'Oriental.<sup>13</sup>**

Organisation	Objectif	Activités
<b>Région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (TTA)</b>		
<b>Pôle REMESS – TTA</b>	Promouvoir l'ESS en tant qu'outil de développement local, soutenir les coopératives et les entreprises sociales.	Formation en gestion de coopératives, mise en réseau des acteurs de l'ESS, accompagnement pour l'accès aux financements.
<b>Conseil de la Région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma</b>	Le Conseil régional soutient des programmes de développement dans l'ESS, y compris la mise en place d'événements comme le Salon régional de l'ESS.	Financement et soutien aux projets d'ESS, tels que la création d'emplois, la valorisation des produits du terroir, et le soutien aux coopératives féminines.
<b>Agence pour la Promotion et le Développement du Nord (APDN)</b>	Favoriser l'intégration de l'ESS dans le développement économique de la région en soutenant des projets locaux dans le domaine de l'agriculture, du tourisme et des métiers traditionnels	Programme de Développement Intégré (PDI) : Améliorer les conditions de vie des populations rurales en renforçant les infrastructures et en soutenant les initiatives locales.
<b>Soutien de la société civile et des ONG locales</b>	Des organisations locales de l'ESS soutiennent les projets sociaux dans des secteurs comme l'agriculture durable, la gestion des déchets et la réinsertion des jeunes. Ces initiatives travaillent souvent en collaboration avec des ONG internationales.	
<b>Région de l'Oriental</b>		
<b>Pôle REMESS – Oriental</b>	Le pôle REMESS dans la région de l'Oriental soutient l'ESS en facilitant les échanges et en formant des partenariats entre acteurs locaux et nationaux.	Accompagnement des coopératives et des associations locales, soutien à l'entrepreneuriat social, mise en place de formations sur les outils numériques pour les jeunes.
<b>Conseil de la Région de l'Oriental</b>	Le Conseil régional met en œuvre des politiques favorisant l'ESS par la création de réseaux et de formations pour les acteurs économiques locaux, en particulier les coopératives	Organisation du Salon régional de l'ESS à Oujda, un événement majeur qui rassemble les acteurs de l'ESS, avec des conférences, des ateliers et des présentations de projets.
<b>Université Mohammed Premier d'Oujda</b>	L'université est impliquée dans la formation des jeunes à l'entrepreneuriat social et soutient des projets de développement local.	Recherche appliquée pour améliorer les pratiques de gestion dans les coopératives et les entreprises sociales locales.
<b>Initiatives féminines dans l'ESS</b>	La région de l'Oriental est un centre d'initiatives pour l'intégration des femmes dans l'ESS, particulièrement dans le domaine de l'agriculture et du commerce équitable.	Plusieurs projets sont axés sur l'autonomisation des femmes rurales, avec des formations en gestion de coopératives et en développement durable.
<b>Coopératives et associations locales</b>	Agriculture durable, artisanat, tourisme solidaire, énergie renouvelable, gestion des ressources naturelles.	Les coopératives agricoles de la région sont soutenues pour améliorer la qualité des produits, notamment les produits bio, et développer des circuits de distribution locaux.
<b>Autres Initiatives et Acteurs</b>		
<b>Fédération des Coopératives de l'ESS</b>	La fédération regroupe des coopératives à travers le Maroc, notamment dans les régions de TTA et de l'Oriental. Elle plaide pour un cadre législatif favorable à l'ESS, la reconnaissance des coopératives et leur intégration dans les politiques publiques.	
<b>ONG locales et internationales</b>	Des ONG comme Targa-Aide et La Fondation Mayshad soutiennent activement les projets de l'ESS dans ces régions, en mettant l'accent sur l'innovation sociale et l'inclusion des populations vulnérables.	

<sup>13</sup> Document Réseau Marocain de l'Economie sociale et solidaire (REMESS)

**Tableau 2. Cartographie des organisations de l'ESS dans les régions de Tanger-Tétouan- Al Hoceïma (TTA) et de l'Oriental au Maroc<sup>14</sup>**

Organisation	Secteur	Activités	Exemple de projet
<b>Région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma (TTA)</b>			
<b>Association de l'Industrie Artisanale de Tétouan (AIAT)</b>	Artisanat, développement économique local.	L'AIAT aide à l'intégration de pratiques durables dans la production artisanale, tout en favorisant l'autonomie des artisans par des formations et des projets de commercialisation.	Un projet de formation au commerce équitable pour les artisans de Tétouan afin de mieux accéder aux marchés internationaux.
<b>Coopérative de l'Huile d'Argan de Chefchaouen</b>	Agriculture durable, autonomisation des femmes, production durable.	Cette coopérative se concentre sur la production d'huile d'argan biologique dans la région de Chefchaouen. Elle offre une alternative durable aux méthodes de culture traditionnelles en utilisant des pratiques agricoles écologiques.	La formation à l'agriculture biologique et à la gestion de coopérative pour les femmes locales dans la région de Chefchaouen
<b>Association Tétouan Pour le Développement Durable (ATDD)</b>	Développement durable, gestion des déchets, énergie renouvelable.	L'ATDD se consacre à la gestion des déchets et à la promotion des énergies renouvelables dans la région de Tétouan. L'association met en œuvre des projets pour encourager le recyclage, la gestion des déchets solides et la production d'énergie solaire dans les communautés locales.	Installation de panneaux solaires pour les coopératives agricoles de la région, en partenariat avec des ONG internationales
<b>Association Al Amal pour la Réinsertion Sociale (Tanger)</b>	Réinsertion des jeunes, formation professionnelle, développement communautaire.	Cette association se concentre sur la réinsertion des jeunes défavorisés en leur offrant des formations professionnelles et en les accompagnant dans la création de petites entreprises sociales.	Un programme de formation en gestion de coopérative pour les jeunes déscolarisés, leur permettant de lancer des projets dans le secteur de l'artisanat et de l'agriculture durable.
<b>Centre de Formation et d'Insertion Professionnelle de Tanger (CFIPT)</b>	Formation professionnelle, réinsertion des jeunes, insertion socio-professionnelle.	Le CFIPT se spécialise dans la formation professionnelle pour les jeunes en difficulté, en particulier dans les domaines du développement durable, de la gestion des ressources naturelles et de l'artisanat.	Formation en gestion d'entreprise durable et accompagnement des jeunes dans la création de micro-entreprises dans le secteur de l'agriculture biologique.
<b>Région de l'Oriental</b>			
<b>Coopérative des Femmes de l'Oriental</b>	Agriculture durable, autonomisation des femmes	Cette coopérative soutient la production de produits agricoles biologiques, notamment l'huile d'argan et d'autres produits dérivés, dans la région de l'Oriental.	Formation des femmes locales à l'agriculture bio et à la gestion d'une coopérative, visant à améliorer la rentabilité et la durabilité des productions locales.
<b>Association ALIMA (Aide à la Lutte contre l'Insertion et la Misère Sociale) – Oujda</b>	Réinsertion des jeunes, développement social.	ALIMA travaille avec des jeunes issus de milieux défavorisés pour les aider à s'intégrer dans le marché du travail. L'association propose des programmes de formation dans des secteurs comme l'artisanat, l'agriculture, et la gestion des déchets.	Programme de formation destiné aux jeunes défavorisés dans les métiers du recyclage et de la gestion des déchets, afin de les aider à se réinsérer dans la société tout en contribuant à la durabilité environnementale.
<b>Centre de Développement et de Formation en Agriculture Durable (CDFA) – Nador</b>	Agriculture durable, gestion des ressources naturelles.	Le CDFA offre des formations aux agriculteurs locaux sur des pratiques agricoles respectueuses de l'environnement, en particulier dans les domaines de l'irrigation goutte à goutte, de la culture biologique et de la gestion des ressources en eau.	Mise en place d'un système de gestion de l'eau pour l'irrigation des cultures dans la région de Nador, avec un accent particulier sur les techniques d'agriculture résilientes au changement climatique.
<b>Association Marocaine des Coopératives de l'Oriental (AMCO)</b>	Coopératives agricoles, développement communautaire.	L'AMCO soutient les coopératives agricoles dans la région de l'Oriental en leur fournissant des ressources et des formations sur la gestion coopérative, les techniques agricoles durables, et l'accès aux marchés.	Développement de filières durables pour les produits agricoles locaux, avec un accent particulier sur la culture d'agrumes et d'olives, et la mise en place de circuits courts pour la vente des produits.
<b>Association des Amis de l'Environnement – Oujda</b>	Gestion des déchets, énergies renouvelables, sensibilisation à l'environnement.	Cette association travaille sur la sensibilisation des populations locales à la gestion des déchets et au recyclage. Elle met en place des programmes de tri et de collecte des déchets dans les quartiers urbains de la région d'Oujda.	Installation de panneaux solaires dans les quartiers populaires d'Oujda pour fournir une énergie propre et accessible aux ménages à faible revenu.
<b>Association El Khir – Berkane</b>	Éducation, réinsertion des jeunes, accompagnement social.	L'Association El Khir offre des programmes éducatifs aux jeunes de la région, en particulier ceux issus de milieux défavorisés, afin de les préparer à entrer sur le marché du travail.	Formation des jeunes aux métiers verts, notamment dans la gestion de l'eau, la gestion des déchets et les énergies renouvelables.

<sup>14</sup> Documents Réseau marocain de l'économie sociale et solidaire (REMESS)

En résumé, cette cartographie offre aux acteurs locaux et aux organisations présentes dans ces deux régions une meilleure visibilité sur l'ensemble des projets existants et en cours de développement. Elle facilite une gestion et une coordination efficaces du suivi en matière d'accompagnement technique, au bénéfice des acteurs locaux engagés dans la dynamisation de l'écosystème de l'économie sociale et solidaire. L'objectif est de favoriser un développement économique, social et durable qui réponde aux besoins des populations de leur territoire, en tenant compte des inégalités croissantes résultant de politiques publiques souvent inadaptées. Le REMESS et les autres parties prenantes s'engagent pleinement dans cette collaboration pour garantir que les projets mis en œuvre soient inclusifs et innovants, au service du bien-être des populations.

## **Section 2. Travaux sur l'organisation des initiatives territoriales par le REMESS et les acteurs locaux de l'ESS**

Depuis sa création, le REMESS œuvre pour un débat national et international en faveur d'un cadre légal de l'économie sociale et solidaire. Il entreprend un plaidoyer structuré autour d'une politique valorisant le travail décent et la protection sociale dans le cadre des coopératives et plus largement dans le secteur de l'ESS. C'est dans cet optique que plusieurs actions ont été entreprises dont des rencontres avec les parlementaires, les institutions et le tissu associatifs.

### **2.1. Actions locales réalisées au sein des régions**

Ces actions visent à promouvoir l'inclusion socio-économique des populations vulnérables, à renforcer les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) et à favoriser un développement territorial durable. Voici quelques exemples significatifs de projets réalisés sur le terrain :

#### **1. La Région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima et Oriental**

##### **A) Projet pilote ESS avec équité de genre**

Selon le rapport des activités du REMESS, celui-ci, nous montre que le REMESS à lancer un projet intitulé : « **Dynamiques Territoriales de l'ESS, pour un Développement Inclusif Basé sur l'Équité du Genre** ». Ce projet s'inscrit dans la stratégie nationale de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) pour la période 2022-2032 et vise à renforcer *l'ancrage territorial de l'ESS*, en particulier dans les régions de l'Oriental et de Tanger-Tétouan-Al Hoceima<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Source : REMESS

Ce projet pilote illustre l'implication de la société civile dans l'application de la stratégie nationale de l'ESS. Un des buts principaux de cette démarche est d'intensifier l'ancrage local de l'ESS en encourageant la mise en place de structures régionales pour appuyer et développer les aptitudes des acteurs et des entités de l'ESS. L'objectif du REMESS est de mettre en place des structures régionales qui proposent un soutien, des formations et des possibilités de financement spécifiques, en adéquation avec les particularités de chaque région. Cette méthode est entièrement alignée avec la perspective du nouveau modèle de développement marocain, qui considère l'ESS comme un axe central de l'expansion économique du pays.

### ✓ **Autonomisation des femmes vulnérables**

Collaboration en cours avec CARE International Maroc et la Fondation Société Générale France dans les zones de l'Oriental et de Meknès-Tafilalet.

Installation des Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC), recrutement et formation de facilitatrices territoriales.

Le projet pilote REMESS symbolise une lueur d'espoir pour un développement inclusif et équitable au Maroc. En renforçant le positionnement local de l'économie sociale et solidaire (ESS) et en favorisant l'insertion socio-économique des femmes et des jeunes, ce projet contribue à bâtir des emplois durables et à réduire les inégalités.

## **2. Région de Fès, Meknès et autres régions**

### **B) Renforcements institutionnels du REMESS**

Ce projet a été soutenu par (**Open Society Foundation**) entre 2018 et 2020. Et les objectifs sont :

- ✓ Mise en place de pôles régionaux dans 12 régions (y compris Fès-Meknès, Guelmim) et amélioration de leur visibilité.
- ✓ Mise en place de 10 ateliers régionaux et 2 ateliers à l'échelle nationale axés sur l'ESS.
- ✓ Accroître la visibilité et l'impact du réseau à l'échelle locale
- ✓ Améliorer les compétences des membres du réseau ainsi que de l'équipe - Participer à l'évolution du modèle marocain d'économie sociale et solidaire.

Au cours de ces sessions, une présentation du REMESS a été déployée, suivie de l'introduction de la nouvelle structuration du REMESS. Pour finir, un comité préparatoire est nommé pour préparer les assemblées générales.

### **2.2. Structuration locale du REMESS**

## **A) Pour une implantation durable de l'Économie Sociale et Solidaire au Maroc.**

Le REMESS est au cœur de la promotion et de l'organisation de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) au Maroc, en instaurant une dynamique locale par le biais de la formation de pôles régionaux. Ces pôles servent de points de relais au sein du réseau, leur mission principale étant d'assister les intervenants locaux dans leurs démarches et de favoriser un développement socio-économique inclusif, participatif et durable.

### **1. Des Pôles régionaux pour une implantation locale.**

Le REMESS a lancé l'établissement de centres dans diverses régions du Royaume, ce qui permet d'élargir son intervention au niveau local. Ces entités régionales fonctionnent simultanément comme des pôles de ressources, de coordination et d'activation des actions locales. Elles favorisent l'implantation territoriale du réseau et garantissent une réponse plus rapide aux demandes des intervenants sur le terrain.

- ✓ *Exemple : Le pôle régional de Fès-Meknès a soutenu la création de coopératives agricoles dirigées par des femmes en zone rurale, facilitant leur accès à des marchés locaux et à des programmes de formation en gestion solidaire.*

### **2. Soutien technique et développement des compétences**

Les pôles régionaux apportent un soutien direct aux associations, coopératives, groupement d'intérêt économique (GIE) et autres structures locales de l'économie sociale et solidaire. Ce soutien se traduit par des formations, du conseil technique, des actions de réseautage, et l'aide à la formalisation de projets.

- ✓ *Exemple : Des ateliers destinés à améliorer les compétences en gestion financière des coopératives artisanales ont été mis en place dans la région de Souss-Massa, en mettant l'accent sur l'entrepreneuriat féminin*

### **3. Projet pilote et innovation sociale**

Dans une démarche de bonnes pratiques, le REMESS met en œuvre des projets pilotes pour expérimenter des modèles innovants d'organisation et de gouvernance de l'ESS à l'échelle locale.

- ✓ *Exemple : « Dynamiques territoriales de l'ESS » est donné. L'objectif est de favoriser des synergies entre collectivités locales, les structures de l'ESS et les partenaires institutionnels.*

### **4. Concertation et dialogue impliquant plusieurs acteurs**

Le REMESS en tant qu'acteur majeur, joue aussi un rôle de facilitateur de communication entre les acteurs locaux des territoires de l'ESS et les institutions publiques, dans un but de co-crédation des politiques locales de d'veloppement. Cette consultation a pour objectif d'incorporer l'ESS dans les plans stratgiques à échelle régionale et nationale et même internationale, en accord avec la stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire (ESS).

- ✓ *Exemple : Des forums régionaux ont été organisés par les pôles, rassemblant des représentants locaux, des organismes publics, des ONG et des initiateurs de projets ESS. Ces rencontres ont permis de concevoir des feuilles de route collaboratives en vue d'intégrer l'ESS dans les plans de développement régionaux.*



### 2.3. Les initiatives locales mise en place et menés par le REMESS et ses partenaires

Dans le cadre de l'attention portée à l'Economie sociale et solidaire, et de la réponse aux défis de son développement esquissé par le nouveau modèle de développement, et dans le but d'améliorer la formation et l'accompagnement nécessaires aux coopératives afin de développer leur performance et d'accroître l'efficacité de leurs projets dans le respect des valeurs de l'économie sociale et solidaire, et d'atteindre les objectifs économiques et sociaux sur lesquels pari le Maroc de demain. Le REMESSE et ses partenaires ont lancé plusieurs initiatives locales pour structurer les projets de développement territorial.

- **Conférences locales**

**Regional Conférence Women on the Green Path :** cette conférence s'est tenue à Rabat, la capitale Administrative du Royaume du Maroc, le 19 juin 2025 en présence de plusieurs partenaires locaux et internationaux dans le cadre d'échanges d'expérience dont celle-ci avait pour objectif, de promouvoir l'emploi dans le secteur des énergies vertes, pour améliorer les possibilités d'emploi des femmes dans le secteur. Mettant en œuvre des programmes de d'éducation et de formation qui dotent les femmes des compétences nécessaires aux nouveaux emploi vert. En plus du mentorat et des stages, il est aussi suggéré de soutenir les services, de

l'incubation au financement, pour les entreprises dirigées par les femmes dans le secteur des services de vente. <sup>16</sup>

Le REMESS en collaboration avec l'ONG-Echos-Communication, a organisé une journée d'étude sur l'Economie sociale et solidaire et le coaching territorial sur le thème :

- ✓ ***Le rôle de la gouvernance territoriale dans la promotion de l'Economie sociale et solidaire dans la région de Fès-Meknès.***

L'Equipe de Recherche en Management des Organisations Sociales et Economie Territoriale (ERMOSSET) en collaboration avec le Réseau Marocain de l'Economie Sociale et Solidaire et le Pôle régional Souss Massa, ont organisés un colloque sur le thème :

- ✓ ***Regards croisés sur l'économie sociale et solidaire, l'Etat social et territoire.***

Il est à noter que le REMESSE a organisé en partenariat avec la province de Tinghir, une journée d'étude sur le thème :

- ✓ ***La gouvernance locale pour la promotion de l'économie sociale et solidaire.***

Cette conférence a vu la présence des autorités locale, gouverneur, élus locaux, société civile ainsi que les présidents des coopératives du territoire de Tinghir. Cette rencontre a permis de mettre l'accent sur les opportunités et les défis de l'économie sociale et solidaire au sein de cette province.

La structuration du REMESS à travers ses pôles régionaux représente un outil majeur pour renforcer l'écosystème de l'ESS au Maroc. Ces pôles régionaux, en étroitement liés aux réalités locales, soutiennent non seulement l'autonomie des intervenants locaux, en particulier les femmes, mais participent aussi à la mise en place de l'ESS comme élément clé du développement territorial solidaire et durable.

### **Section 3. Analyse du financement des projets d'innovation sociale des structures locales de l'ESS**

Cette section traitera les modalités de financement des projets liés à l'économie sociale et solidaire (ESS) au sein des territoires, ainsi que des projets portés par des acteurs de développement local.

---

<sup>16</sup> Rapport : Regional Conference Women on the Green Path, 19 June 2025, Rabat Morocco



### 3.1. Etat de lieu de l'écosystème des institutions et organismes financiers au Maroc

Le Maroc compte un secteur informel significatif dans lequel de nombreuses démarches individuelles sont entreprises. Ainsi, le Royaume possède des forces vives créatives, majoritairement locales, dont la nature informelle entrave l'expansion des projets qui pourraient profiter à un large public.

- ✓ *Historiquement, le financement au Maroc s'est toujours appuyé sur les subventions. De nos jours, rares sont les initiatives qui possèdent un modèle économique durable, en particulier dans les domaines de la culture, de l'éducation et de la santé.*
- ✓ *Ce dispositif génère une dépendance intensifiée à des fonds externes, qui compromettent la durabilité des modèles.*
- ✓ *Malgré des démarches récentes visant à encourager les dons (loi sur la défiscalisation des dons aux associations d'utilité publique, fixant le montant à 2 pour mille du chiffre d'affaires des entreprises), les projets porteurs d'initiatives sociales peinent encore à diversifier leurs sources de financement, recourant majoritairement aux subventions.*

Il est évident que le financement joue un rôle majeur dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire. En revanche, selon diverses recherches, les défis identifiés sont en majeure partie associés au financement, en raison de l'écart ou du décalage significatif existant entre l'offre et la demande des produits financiers sur le marché. Par ailleurs, elles se heurtent à un environnement défavorable qui rend cette recherche de financement plus complexe (Maree et Saive, 1984).<sup>17</sup>

Les institutions politiques et publiques possèdent une vision globale des besoins sociaux et des ressources, tout en ayant sous leur supervision un vaste secteur public. Avec ces avantages, elles sont capables de créer les conditions nécessaires à l'épanouissement d'un écosystème d'innovations sociales efficaces et pérennes.

En revanche, le gouvernement agit en tant que catalyseurs de l'innovation sociale en influençant les ressources financières disponibles, le cadre juridique, les structures d'appui, l'avancement de la recherche, les critères (évaluation d'impact), l'accès à la technologie, entre autres. De plus, les politiques gouvernementales stimulent et valorisent les innovations qui réussissent : Coût, financement

---

<sup>17</sup> Revue Internationale des Sciences de Gestion ISSN : 2665-7473 Volume 8 : Numéro 1

### **Par exemple, Grâce à l'INDH :**

- ✓ *14 000 associations ou coopératives ont vu le jour et 43 000 projets ont été soutenus.*
- ✓ *Parmi les 130 000 associations identifiées par le CESE en 2016, 230 ont reçu la reconnaissance d'utilité publique.*
- ✓ *Durant les phases I et II de son programme, l'INDH a mis en œuvre un budget de 40 milliards de dirhams et envisage d'allouer 18 milliards de dirhams pour sa phase III (2019 - 2023).*
- ✓ *Un projet de loi concernant le statut de l'ESS est en cours.*
- ✓ *Le Maroc a initié des mesures sectorielles d'encouragement à l'innovation sociale, tel que le programme **Tayssir**. Cet organisme attribue des aides financières spécifiquement destinées aux familles défavorisées vivant en milieu rural, sous réserve que leurs enfants fréquentent l'école.*
- ✓ *• La loi visant à exonérer d'impôts les dons aux associations d'utilité publique jusqu'à 2 pour mille du chiffre d'affaires des entreprises.*
- ✓ *Le programme d'accès au financement bancaire destiné aux entreprises, avec un fonds de garantie couvrant jusqu'à 80% géré par Tamwilcom et initié par le Roi en février 2020.*

### **3.2. Institutions et organismes d'appuis et d'accompagnement : financement de projets d'innovation sociale**

Diverses institutions financières peuvent être distinguées, tandis que les organismes publics Marocains ont instauré des programmes de financements particuliers à l'intention des acteurs de l'ESS.

Exemples :

- **Institutions financières publiques :**

**Exemples :**

- ✓ Incluent la Caisse Centrale de Garantie (CCG), désormais connue sous le nom de Tamwilcom, la Banque Centrale Populaire, la CDC Maroc, entre autres.
- ✓ Elles offrent des garanties institutionnelles pour faciliter l'accès à des crédits bancaires pour les porteurs de projets ESS ;
- ✓ Ils mettent en place des fonds publics d'aide, tels que le Fonds Innov Invest ou le Fonds IDARATH ;

- ✓ Soutiennent les intermédiaires (incubateurs, associations) à travers des mécanismes d'assistance.

- **Les incubateurs nationaux**

**Exemples :**

- ✓ REMESS ;
- ✓ Impact Lab ;
- ✓ Morocco Center for Innovation and Social Entrepreneurship
- ✓ Enactus Morocco

Ces acteurs jouent un rôle majeur dans le cadre de l'accompagnement et de financement des projets innovants :

- ✓ Ils offrent un accompagnement complet aux entrepreneurs : analyse, modèle économique, stratégie et évaluation d'impact.
- ✓ Ils conçoivent des programmes d'incubation dédiés à l'innovation sociale. Ils aident les porteurs de projets à structurer leurs dossiers financiers et à présenter leur projet devant des bailleurs de fonds ou des investisseurs.
- ✓ Ils soumettent les projets aux appels à financement, aides financières et fonds à impact social.

- **Banques Commerciales**

Elles offrent des services bancaires classiques, comme les prêts, la trésorerie, la location avec option d'achat ou encore les comptes pour entreprises. Toutefois, elles peuvent faire preuve de réticence à financer des projets de l'économie sociale et solidaire (ESS) jugés risqués, à moins qu'ils ne soient soutenus par des garanties publiques, telles que celles fournies par Tamwilcom.

Cependant, ces organisations peuvent aussi soutenir des projets via leurs fondations respectives et participent parfois au financement de l'ESS à travers des initiatives non lucratives comme le mécénat, les récompenses ou encore les appels à projets. Par ailleurs, elles s'engagent dans la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en soutenant ou en finançant des projets qui ont un impact social ou écologique.

Il faut souligner que leur engagement reste restreint sans motivations, même si elles sont essentielles pour le développement de projets rentables. On peut mentionner certaines de ces banques comme exemples :

- ✓ **Attijariwafa Bank ;**
- ✓ **BMCE Bank of Africa ;**
- ✓ **Banque Populaire ;**
- ✓ **Société Générale Maroc.**

Le but principal de cet accompagnement et de financement pour les projets d'innovation sociale par les entités de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) au Maroc est d'encourager un développement économique et social inclusif. Cela signifie appuyer des projets qui adressent les enjeux sociaux, environnementaux et culturels de la communauté, tout en consolidant la cohésion sociale et territoriale.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Un article de la revue, Volume 21, numéro 1, 2024,

## **PARTIE II : APPROCHE METHODOLOGIQUE ET CADRE THEORIQUE**

La deuxième partie de ce mémoire sera, dans un premier temps, dédiée au chapitre 3, qui portera sur l'analyse méthodologique ainsi que sur le cadre théorique de l'étude. Le chapitre 4, quant à lui, se concentrera sur une présentation globale du REMESS et de son impact sur l'écosystème de l'économie sociale et solidaire (ESS) au Maroc, en mettant particulièrement l'accent sur les territoires dans lesquels il intervient.

### **CHAPITRE III. APPROCHE METHODOLOGIQUE ET CADRE THEORIQUE**

Ce chapitre décrit la démarche méthodologique employée pour analyser le rôle du REMESS en tant qu'outil stratégique dans l'élaboration d'un modèle économique local axé sur le développement durable des régions. Cette étude, utilisant une approche qualitative fondée sur l'étude de cas du réseau (REMESS), recourt à une combinaison d'interviews semi-structurées, d'analyses documentaires et de recherches de terrain.

Le modèle théorique sélectionné, REMESS, un cadre référentiel pour l'étude multidimensionnelle de l'impact des connaissances scientifiques, permet d'observer comment les savoirs, les ressources et les dynamiques de réseau peuvent provoquer des effets concrets sur la trame socio-économique locale. Le REMESS offre une étude multidimensionnelle de l'influence territoriale, comprenant les éléments cognitifs, sociaux, économiques et institutionnels.

Cette étude vise à prouver que le REMESS dépasse son rôle de simple intermédiaire scientifique, en contribuant de manière structurante à l'éclosion d'un écosystème économique et social durable et inclusif.

Ce chapitre est organisé en trois sections dans le cadre de cette approche. La première partie (1) justifie le choix du REMESS comme cadres d'étude, mettant en avant son caractère distinctif en tant qu'acteur de l'ESS au Maroc, et son implication dans la structuration des actions locales. La partie deux (2) expose la méthode choisie, qui repose sur une perspective qualitative afin de saisir finement les dynamiques organisationnelles, les collaborations et les restrictions budgétaires auxquelles sont confrontés les membres du réseau. Pour conclure, la troisième partie détaille les approches de collecte et d'analyse des données, en évoquant les instruments employés et les démarches mises en œuvre pour assurer la précision et le sérieux du traitement des informations collectées.

#### **Section 1. Justification de l'étude de cas : REMESS**

Le REMESS, grâce à son engagement intégré dans l'implémentation de mécanismes d'aide technique, de soutien et de promotion de l'économie sociale et solidaire à travers les diverses régions, joue un rôle crucial dans la transformation économique du Maroc. Il vise à promouvoir un développement économique durable tout en proposant un modèle économique inclusif pour chacun.

Cependant, l'option de REMESS comme sujet d'étude découle majoritairement de son rôle clé dans l'écosystème de l'Économie Sociale et Solidaire au Maroc, où il regroupe une variété

d'acteurs locaux impliqués dans des initiatives d'innovation sociale. En tant qu'acteur engagé sur le terrain, il offre un contexte adéquat pour examiner les enjeux liés à l'organisation collective et au financement des initiatives d'intérêt social. La formation s'effectue sur des données allant jusqu'en octobre 2023.

### **1.1. Les principaux facteurs qui justifient l'analyse de l'étude de cas**

Dans le but de contribuer à au développement socio-économique du Maroc, notamment dans certaines régions précises, les facteurs qui justifient l'analyse de cas se sont structurés autour de la mise en œuvre de :

#### **➤ Structuration de l'ESS :**

Le REMESS a pour objectif de structurer l'ESS pour en faire un outil de développement socio-économique. L'analyse de cas permet une compréhension approfondie des exigences distinctes de chaque zone géographique et l'ajustement des stratégies d'action en réponse. Dans un communiqué du 12 juillet, le REMESS a initié un projet pilote dénommé « Dynamique territoriales de l'ESS, pour un Développement Inclusif Basé sur l'Équité du Genre dans les régions de l'Oriental et de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma ». Ce projet vise à structurer l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) en vue de contribuer au progrès socio-économique du Maroc. Ce projet illustre l'engagement actif de la société civile à la mise en œuvre de la stratégie nationale de l'ESS pour la période 2022-2032. Cette stratégie vise en

#### **➤ Ancrage territorial :**

Il est essentiel de consolider l'ancrage local de l'ESS en optimisant la gestion, la gouvernance et l'évolution de ses intervenants à l'échelle régionale. L'étude de cas facilitera l'appréciation de la pertinence des mesures prises et la détection des bonnes pratiques à partager<sup>19</sup>.

- ***Par exemple : les coopératives féminines de valorisation de produits du terroir (oriental et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma).***

Dans les régions rurales du Maroc, notamment dans les provinces d'Al Hoceïma, de Berkane et de Nador situées au nord et à l'est, de nombreuses femmes ont choisi de s'organiser en coopératives. Leur objectif est la mise en valeur des produits locaux tels que l'huile d'olive, les figues de Barbarie, le miel ainsi que les herbes aromatiques et médicinales.

---

<sup>19</sup> <https://remess.ma>

➤ **Inclusion socio-économique :**

L'étude porte une attention spécifique à l'intégration socio-économique des femmes et des jeunes vivant en situation de précarité, ainsi que des communautés rurales et du milieu informel. L'intention est de réduire les inégalités et de promouvoir une croissance économique durable qui comprend tous les individus :

- ✓ *Pa exemple : L'Agence de Développement Social (ADS), avec le soutien de la Coopération belge (Enabel), a mis en place le programme « Min Ajliki » (qui signifie « Pour Toi » en arabe) dans diverses zones du Maroc, dont Tanger-Tétouan-Al Hoceïma. Il vise à favoriser l'intégration socio-économique des femmes, en particulier celles issues de milieux précaires ou travaillant dans le secteur informel.*

➤ **Développement local :**

L'analyse permet d'étudier les dynamiques territoriales particulières et de déterminer les axes de développement les plus appropriés pour chaque région d'intervention par le REMESS.

En collaboration avec l'Agence de Développement de l'Oriental et différentes ONG locales, le REMESS (Réseau Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire) a initié<sup>20</sup> :

- *Par exemple : « Un diagnostic Territorial Participatif mené dans la Région de l'Orientale ».*

Le but était de saisir davantage les dynamiques locales, les besoins particuliers des populations et les ressources internes disponibles.

➤ **Partenariat :**

Le REMESS accorde une grande valeur au partenariat avec le secteur socio-économique et les autres intervenants de l'ESS. Cette analyse contribuera à consolider ces partenariats et à instaurer des synergies entre les divers intervenants<sup>21</sup>.

- *Par exemple : Dans la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, le REMESS a mis en place un partenariat structurante avec l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT), l'INDH (Initiative Nationale pour le*

---

<sup>20</sup><https://tanmia.ma>



*Développement Humain) et de nombreuses coopératives locales ainsi que des ONG œuvrant dans l'économie sociale et solidaire.*

Le choix du REMESS comme référence théorique dans cette étude de cas est motivée par sa fonction de structuration, d'amélioration et de promotion de l'ESS dans des régions spécifiques. En intégrant une démarche territoriale, inclusive, il participe à réalisation d'un écosystème durable et intégré de l'ESS qui adhère aux contextes socio-économiques des régions de l'Oriental et de Tanger-Tétouan-Al Hoceima.

## **Section 2. Démarche méthodologique : recherche qualitative, explorative**

Nous avons pour objectif de décrire le cadre opérationnel de notre étude ainsi que la stratégie méthodologique réalisée pour sa mise en œuvre. Nous mettons en avant les indicateurs qui ont été déterminants pour répondre avec précision à nos questions de recherche.

### **2.1. Recherche**

Cette approche est généralement exploitée dans le secteur des sciences de gestion, et se repose sur l'analyse de documents écrits pour repérer les différents domaines de l'étude. L'étude a été réalisée en examinant la documentation officielle du REMESS ainsi que certaines entités locales qui ont contribué à sa réalisation. Dans notre recherche, l'examen de ces références s'est avéré essentiel, car il nous a donné la possibilité de constituer un schéma d'ensemble de la situation socio-économique, politique et environnementale dans notre domaine d'analyse. Notre cadre d'analyse a été considérablement construit grâce aux questionnaires et au collecte de données issu l'enquêtes sur le terrain.

Nous avons examiné plusieurs ouvrages et articles scientifiques rédigés par des spécialistes ayant mené des études sur le terrain ainsi que sur des sites web. Cette étude de cas propose des points de vue supplémentaires permettant le débat, la précision ou l'analyse approfondie des données officielles. L'utilisation de diverses sources nous offre une vision multiple et plus détaillée de notre sujet d'étude.

### **2.2. Le questionnaire**

Le questionnaire est un outil méthodologique comportant un ensemble de questions qui s'enchaînent d'une manière structurée. Il est présenté sous forme de papier ou électronique. Il peut être administré directement par l'intermédiaire d'un enquêteur (face à face ou au téléphone) ou indirectement (envoi postal). Pour avoir une vision globale sur le rôle du

REMESS dans l'organisation et le financement de projet d'innovation sociale et les autres acteurs locaux de l'ESS qui font partie intégrante de cet ancrage.

L'élaboration du contenu du questionnaire repose sur de différentes catégories majeures de questions, dans le but de collecter des informations à la fois spécifiques et qualitatives. D'un côté, des questions précises ont été formulées pour aborder les éléments tangibles et structurés, en particulier en référence à la structure administrative, les méthodes de mise en place des projets d'innovation sociale, ainsi que les systèmes de financement qui leur sont liés. Ces questions aident à harmoniser les réponses et à simplifier l'analyse comparative des informations collectées.

Par ailleurs, des questions ouvertes ont été incluses pour permettre aux répondants de s'exprimer plus librement. Ces dernières s'efforcent de sonder minutieusement leurs vécus, leurs points de vue et leurs jugements sur les dynamiques d'innovation sociale. Ce genre de question aide à collecter des données qualitatives détaillées et subtiles, généralement indispensables pour saisir les dynamiques qui sous-tendent l'action sociale et les démarches d'innovation sociale<sup>22</sup>.

### **2.3. Mode d'échantillonnage des répondants**

La réalisation de cette recherche a comporté une phase exploratoire qui a été réalisé à l'amont de notre travail de collecte de données sur le terrain. Cette phase nous permis de faire un premier repérage.

De plus, nous nous sommes intéressées sur deux types d'acteurs locaux REMESS, ses partenaires (acteurs locaux de l'ESS) et les pouvoirs publics impliqués dans le financement des projets d'innovation sociale au Maroc.

C'est à partir de ses informations collectées auprès des répondants que nous avons pu réaliser notre échantillonnage. Ainsi, après avoir rencontré plusieurs représentants des pouvoirs publics ainsi que certains dirigeants associatifs, il nous est apparu indispensable d'élargir notre démarche en accédant à un échantillon ciblé d'associations, par exemple le cas d'YTO-Poupée.

Cette étape visait à approfondir notre analyse sur le terrain. Le principal critère de sélection retenu pour ces associations résidait dans la mise en œuvre effective de projets d'innovation sociale, tout en prenant en compte les difficultés rencontrées en matière de financement, lesquelles peuvent freiner leur capacité à agir de manière efficace.

---

<sup>22</sup> Voir annexe

Sur le plan organisationnel, les entrevues ont été réalisées à l'occasion des différents séminaires et conférences auxquels j'ai pris part. Ces rencontres ont permis d'échanger directement avec plusieurs associations et acteurs locaux de l'ESS participantes, dans un cadre propice à la discussion et à la collecte d'informations qualitatives. Le nombre d'entrevues menées est estimé à 10 % des associations identifiées, ce qui constitue un échantillonnage significatif pour appuyer l'analyse des dynamiques d'innovation sociale et des problématiques de financement rencontrées par ces structures.

L'analyse de l'ensemble de données collectées à travers ces différentes méthodes, vont être analysées et interprétées dans la section suivante.

### **Section 3. Collecte, analyse de données et résultats**

Dans une démarche d'exploration qualitative issue de l'étude de cas du REMESS, les informations ont été collectées grâce à une combinaison d'interviews structurées, de questionnaires spécifiques, d'observations lors de séminaires et conférences, ainsi que par une étude documentaire analysée et détaillée. Toutes ces approches ont eu pour objectif de collecter des données pertinentes, des informations sur les processus d'innovation sociale, les méthodes de gouvernance, les modes de financement des projets, et également sur les relations entre les divers acteurs locaux de l'économie sociale et solidaire (ESS).

#### **3.1. Analyse de données**

L'analyse des données est une étape essentielle, puisqu'elle offre une interprétation significative des informations rassemblées. Son but est d'organiser, analyser et comparer les informations issues de divers moyens (entrevues, questionnaires, observations, documents), dans le but de répondre à la question de recherche et d'identifier les changements majeurs. À cette étape, l'objectif est de mettre en évidence les liens entre les différentes données collectées, tout en identifiant des relations nouvelles ou novatrices capables d'enrichir l'analyse.

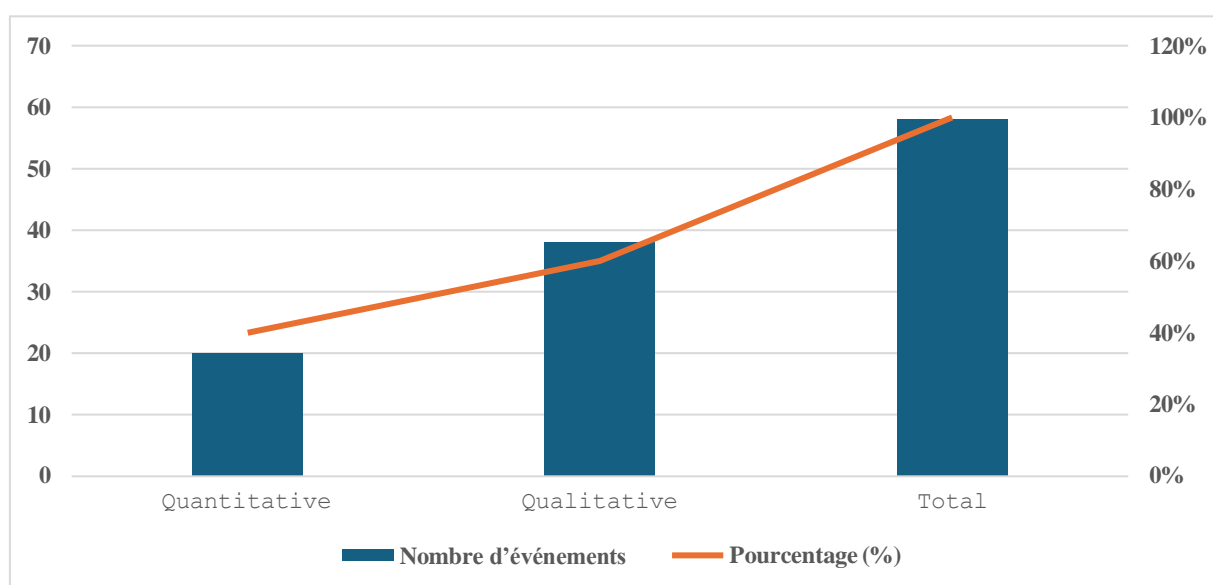
L'étude sur le terrain, combinée à des échanges avec différents responsables d'organisations coopératives et acteurs locaux impliqués dans l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), a mené à une meilleure participation de leur apport à l'organisation et au financement de projets innovants sur le plan social. Ces études mènent à l'exposition des conclusions suivantes :

**Tableau 3 : Méthode de collecte de données**

Approche	Méthodes associées	Nombres d'évènements	Pourcentages (%)
Quantitatives	Questionnaire (20)	20	40 %
Qualitative	Entretien (15) + Observation (7) + Documentaire (16)	38	60%
Total		<b>58</b>	<b>100%</b>

**Source : Par nos soins**

**Figure 1.** Taux d'emploi des techniques de collectes de données



**Source : Par nos soins**

Le diagramme démontre que l'analyse privilégie essentiellement une approche qualitative (60 %), enrichie par un aspect quantitatif (40 %). Cette approche méthodologique assure la fiabilité, la crédibilité et l'analyse approfondie dans l'étude du rôle du REMESS comme instrument de développement territorial.

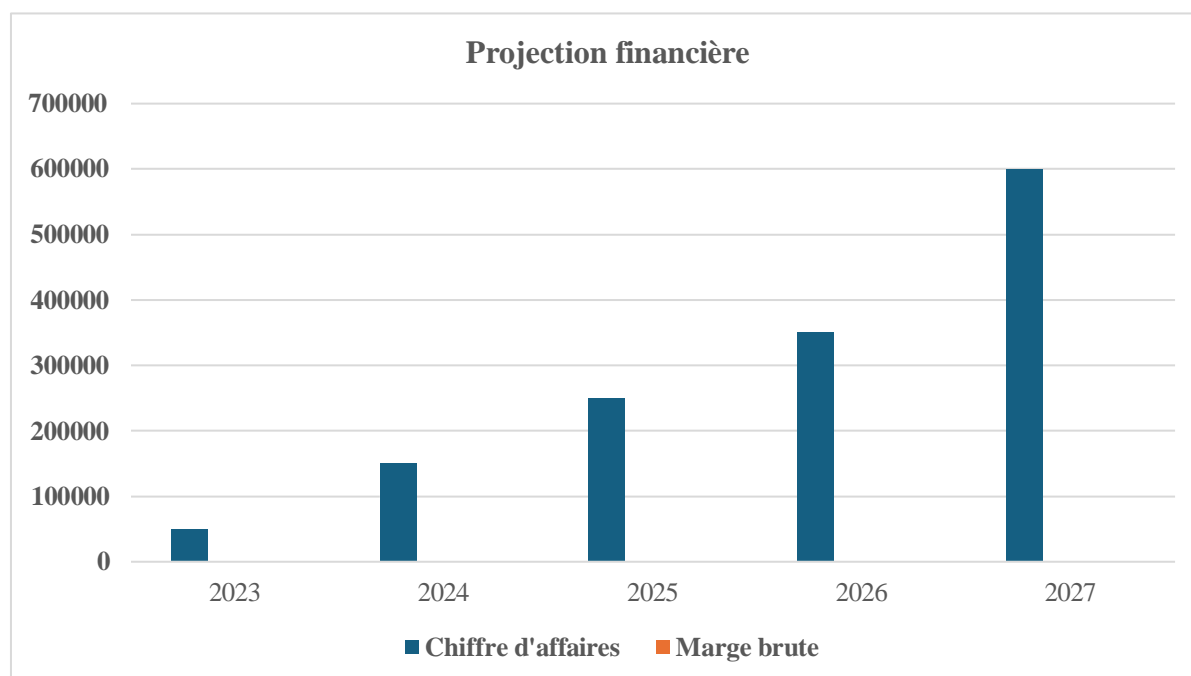
### **Exemple de la coopérative YTO-Poupée.**

Le modèle d'investissement conçu par la coopérative YTO-Poupée, spécialisée dans la production de poupées écologiques, représente une approche innovante en associant le développement durable à un impact social sur les plans écologique, culturel, économique et éducatif.

Cette initiative représente une approche d'innovation sociale pour cette coopérative, qui se positionne comme un participant de l'économie sociale et solidaire au Maroc.

Le Tableau ci-dessous présente le plan d'investissement de ce projet en Dirham (monnaie marocaine).

**Figure 2 :** Projection sur le plan d'investissement de la coopérative d'ici 2027



**Source : Par mes soins**

Le graphique présente une tendance de croissance prévue dans la progression des revenus pour la période 2023-2027. Cette évolution traduit, d'un côté, l'augmentation anticipée de l'engouement pour les produits écologiques, de l'autre côté, la capacité de la coopérative à consolider sa position sur le marché.

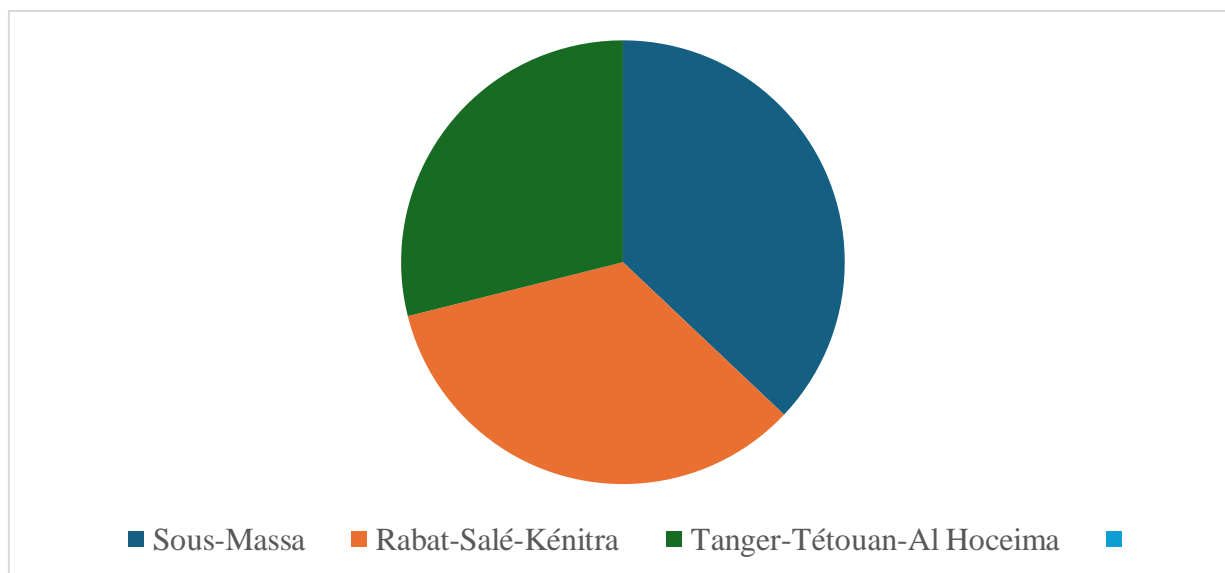
L'initiative d'apport financier élaborée par la coopérative YTO-Poupée est un projet structuré qui respecte totalement les valeurs de l'économie sociale et solidaire. Cette coopérative, experte en la fabrication de poupées écologiques, bénéficie d'une double garantie : elle se distingue avant tout par son dévouement au développement durable, en encourageant des pratiques qui sauvegardent l'environnement. Par ailleurs, elle adopte une approche d'innovation sociale en incorporant des éléments culturels, éducatifs et économiques dans sa stratégie opérationnelle.

- Les données des coopératives des régions qui ont servi de cadre d'étude <sup>23</sup>

**Tableau 4 :** Nombre des coopératives et d'adhérents par région

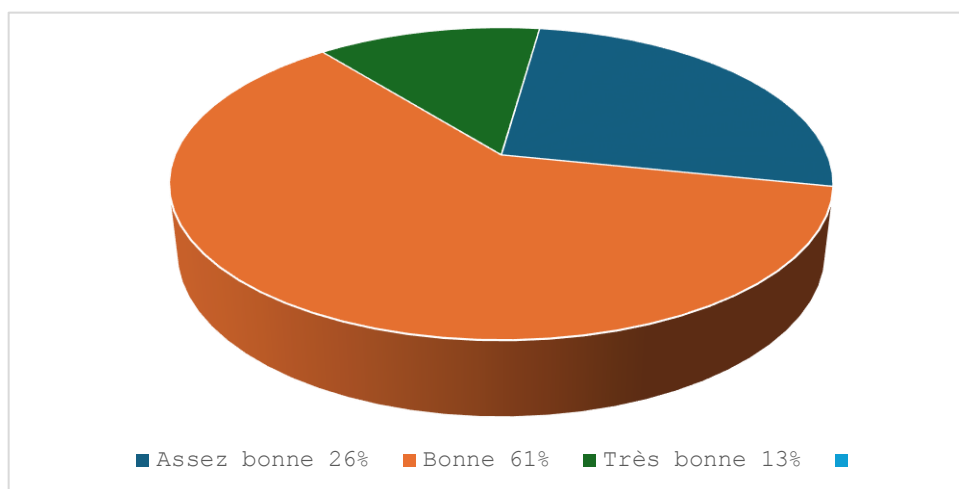
Régions	Nombre des coopératives	%	Nombre d'adhérents	%
<b>Souss-Massa</b>	3929	9,69	56781	8,78
<b>Rabat-Salé-Kénitra</b>	3608	8,9	57653	8,91
<b>Tanger-Tétouan-Al Hoceima</b>	3065	7,56	49120	7,59
Total	<b>10602</b>	<b>26,15</b>	<b>163554</b>	<b>25,28</b>

**Figure 3 :** Nombre des coopératives



<sup>23</sup> Document généré le 3 fév. 2025 : 43 Revue Gouvernance/ Rapport

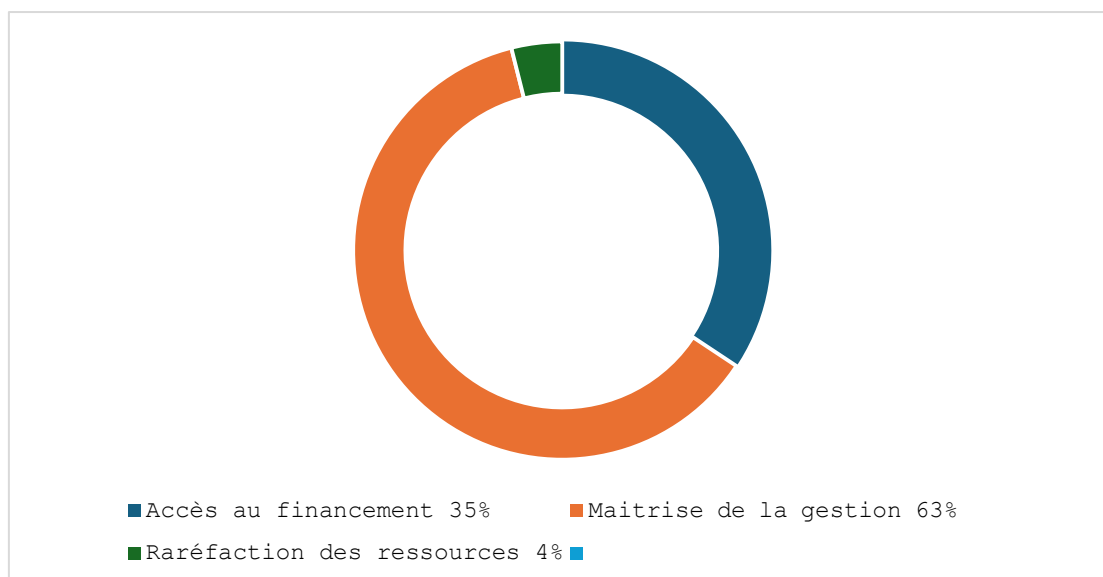
**Figure 4 :** Relation entre associations, coopératives et le REMESS



***Source : Par nos soins***

L'analyse du graphique indique que 61% des acteurs interrogés affirment avoir une relation positive entre les associations, les coopératives et le Réseau Marocain de l'Economie Sociale et Solidaire (REMESS). Toutefois, 26% ont déclaré que la relation est plutôt bonne et 13% ont indiqué très bonne.

**Figure 5 :** Les contraintes qui freinent les acteurs locaux dans la pérennisation de leur projet



***Source : Par nos soins***

Le graphique suivant indique que 63% des acteurs locaux interrogés rencontrent des difficultés en matière de gestion (comptabilité, coaching en ressources humaines). Cependant, 33% ont

déclaré que leur principal obstacle se trouve dans l'accès aux financements. Au final, 4% des acteurs nous ont fait savoir que le manque de ressources est leur principal défi.

Pour résumer, l'examen des données et des graphiques de cette étude nécessite une compréhension et une structuration efficaces des informations collectées, afin d'aborder la problématique de recherche. Le modèle de la coopérative YTO-Poupée, en tant que véritable référence pour notre étude de terrain, indique l'importance des initiatives d'économie sociale et solidaire dans le développement local et l'innovation sociale. Ces démarches comprennent des dimensions multiformes. Par ailleurs, l'analyse des coopératives par région géographique et de leurs relations avec le REMESS résulte principalement des liens positives, tout en mettant en lumière les problématiques majeures auxquelles sont confrontés les acteurs locaux dans le cadre du développement local de l'ESS, telles que la gestion opérationnelle et l'accès aux financements. Cela offre un cadre utile pour orienter les stratégies destinées à garantir la durabilité et à consolider ces initiatives.

### **3.2. Résultats et synthèse**

Les conclusions de l'étude de terrain, enrichies par les échanges lors des séminaires et conférences tenues à Maroc, soulignent une dynamique en expansion parmi les acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), particulièrement grâce à la notable présence des coopératives locales. Ce progrès est profondément associé à des actions nationales, telles que l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), dont la visée est de combattre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Dans un contexte économique marqué par des inégalités socio-économiques et des problématiques structurelles, nombreuses collectivités locales s'organisent autour acteurs locaux de l'économie sociale et solidaire (ESS), tels que les coopératives, dans le but de répondre collectivement aux besoins des territoires. L'engagement coopératif et collectif dans la région est perçu comme une réponse à la fois pratique et innovante aux déficits liées aux besoins essentiels, à l'accès à l'eau potable ou encore aux services sociaux.

Par ailleurs, on observe une orientation vers une structure uniforme, illustrée par la création de réseaux, de plateformes ou de fédérations d'associations régionales ayant un objectif commun. Cette mise en réseau représente une volonté de mutualiser les efforts et d'exercer un impact collectif sur les stratégies de développement local, en vue d'un objectif de développement. Cependant, des échanges suggèrent que cette transformation n'est pas homogène selon les



localités et que la coopération entre les acteurs est parfois limitée par un manque de gouvernance participative.

Tous les acteurs lors des conférences ont souligné l'importance essentielle à la recherche de fonds. Les conclusions mettent en lumière la nécessité de renforcer le soutien aux réseaux locaux de l'ESS, notamment par l'amélioration des compétences en gestion de projet et l'accès à une variété de financements adaptés. Le développement des capacités de gouvernance et des partenariats entre les acteurs est également essentiel pour favoriser leur apport au progrès socio-économique.

### **3.3. Vers un développement territoriale durable**

Certaines actions ont réussi à stimuler un développement régional de projets d'innovation sociale. Cependant, bien que de nombreux exemples d'associations et de coopératives locales aient affiché des réussites significatives, tous les projets de ces entités n'ont pas prospéré.

#### **A) Difficultés et défis des acteurs locaux**

Plusieurs associations et coopératives locales qui ont été observées dans le cadre de notre recherche n'ont pas induit de changement positif pour le collectif, ou très peu. Souvent, elles ont simplement contribué à mettre en œuvre des projets spécifiques sans que l'effet d'entraînement souhaité ne se produise. C'est la raison pour laquelle nous avons optés pour une analyse approfondie de quelqu'une, afin de relever les motifs de leur échec.

**Tableau 5 :** Identification des forces et faiblesse au sein des associations et coopératives.

<b>Les forces</b>	<b>Les faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'implication de toutes les parties prenantes de la coopérative dans les projets réalisés.</li> <li>• Les tâches et les rôles sont bien définis par les statuts juridiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les deux coopératives ne disposent pas d'une vision à long terme.</li> <li>• Le président de l'association détient le monopole de la gestion des recettes et de dépenses de la coopérative.</li> <li>• Les deux coopératives ne disposent pas d'une démarche pertinente en matière d'évaluation et de suivi des projets réalisés.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une faiblesse des communications et une quasi absence des rapports de gestion.</li> <li>• Un manque de formation du personnel des coopératives, tant sur le plan administratif, comptable que technique.</li> </ul>
--	--

**Source : Par nos soins**

L'analyse de plusieurs associations et coopératives a conduit à l'identification des forces et faiblesses mentionnées ci-dessus. Toutefois, on peut tirer de cette étude que les organisations de l'ESS se structurent autour d'initiatives collectives grâce à des partenariats locaux qui mettent en place une dynamique innovante encourageant la mise en place d'un nouveau modèle économique. Ce processus met en évidence les nombreux enjeux à mettre en œuvre pour qu'une nouvelle perspective émerge concernant les projets innovants.

Les initiatives ne cessent de croître et prennent plusieurs perspectives possibles : actions pour lutter contre l'isolement des coopératives en régions éloignées, préservation de l'environnement, agriculture écologique, etc. Toutefois, les défis auxquels sont confrontées les coopératives se situent au niveau de l'organisation, de la pérennité, de l'accès au financement et de l'harmonisation de tous ces projets.

Aujourd'hui, les coopératives locales sont confrontées à un manque d'approche véritable capable de regrouper toutes les initiatives locales. En outre, cette approche nécessite un soutien politique solide et véritable.

Les problèmes auxquels font face les acteurs locaux sont essentiellement dus à un manque d'expérience dans la gestion de projets entrepreneuriaux par les leaders communautaires, des facteurs comme la culture, la religion et l'approche genre ainsi que l'ignorance des organismes de soutien en matière de formation et d'assistance technique et de financement. Le principal défi reste cependant le faible soutien apporté par les politiques aux initiatives locales. C'est ce que met en évidence la Directrice de la coopérative « YTO-Poupée ».

## **B) Les suggestions**

Cette étude met en lumière les actions sociales, écologiques et économiques initiées par les acteurs locaux de l'ESS, notamment le REMESS. Elle témoigne d'une ambition de transformation les projets d'innovation sociale en s'attaquant aux questions de pauvreté,

d'exclusion et de dégradation du tissu économique local. On peut envisager divers projets d'innovation sociale qui engagent les acteurs locaux, comme les coopératives de fourniture d'eau potable, ou des associations qui combattent l'isolement des femmes dans les zones rurales. Par ailleurs, cette recherche donne lieu à plusieurs propositions subséquentes :

- Les coopératives et d'autres acteurs locaux de l'ESS développent de nouvelles modalités de solidarité afin d'associer leurs expériences et savoir-faire pour garantir la pérennité de leurs projets. Il est essentiel que cette solidarité touche tous les aspects de la vie, ce qui nécessite une variété de projets et une participation renforcée de la communauté pour sa réalisation. L'objectif est de réajuster les communautés pour les rendre attractives et actives, encourageant ainsi les jeunes à y résider, tout en favorisant le développement de nouvelles industries pour briser l'isolement des régions.
- Il est essentiel de former les acteurs associatifs et coopératifs pour garantir l'efficacité d'une approche de gouvernance et de création de projets innovants ainsi que la maîtrise des outils liés à la mobilisation de financements.
- Intensifier un partenariat entre les instances publiques et les acteurs locaux de l'ESS (Coopératives, associations) en mettant en place des plans d'action élaborés en accord avec toutes les parties concernées. Cela facilitera une évaluation plus précise des besoins des populations locales.

## **CHAPITRE IV. PRESENTATION DU REMESS ET SON ECOSYSTEME**

Selon les informations recueillis des différents rapports et documents du REMESS, le 25 février 2006 a vu la création du Réseau Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire (REMESS), né d'un regroupement de 24 associations œuvrant dans le secteur de l'économie sociale et solidaire. L'idée de créer le réseau est née des interactions avec le Réseau Intercontinental pour la Promotion de l'Économie Sociale et Solidaire (RIPESS) lors du Forum Social Mondial à Porto Alegre en 2005. Elle a été consolidée par la réunion de DAKAR 2005 sur l'Économie Sociale et Solidaire et grâce à l'appui d'Oxfam Québec.

Les clauses présentes dans ces statuts sont régies par le dahir n° L58.376 du 3 Joumada 11378 (15 novembre 1958) qui régit le droit d'association, amendé et enrichi par le dahir n° 1.73.283 du Rabii 11393 (10 avril 1973), ainsi que les stipulations de la loi n° 75.00 instaurée par le dahir n° 1.02.206 du 12 Joumada 11423 (23 juillet 2002).

Au Maroc et à l'échelle mondiale, un grand nombre de pratiques socio-économiques basées sur les principes de coopération et de solidarité sont déjà mises en œuvre. Ces réponses visent à contrer un environnement souvent caractérisé par l'exclusion et la précarité. Les acteurs et les instigateurs de ces initiatives novatrices, à l'instar du commerce équitable, du tourisme et de la finance éthique, entre autres, commencent graduellement à reconnaître le potentiel de changement qu'elles peuvent engendrer. Et le REMESS apporte une dynamique socio-économique pour rééquilibrer en apportant des ajustements structurels.

### **Section 1. Historique, missions et projets accompagnés**

Cette partie donne un aperçu de la genèse du REMESS, de ses missions principales et des projets qu'il a soutenus depuis sa fondation. Elle offre une meilleure compréhension du rôle du réseau dans la promotion de l'économie sociale et solidaire, ainsi que de son implication pratique sur le terrain.

#### **1.1. Histoire du REMESS**

Au Maroc, l'économie sociale et solidaire (ESS) s'est peu à peu organisée depuis plus de trois décennies, soutenue par des mouvements à la fois nationaux et internationaux. Fondé en 2006, le REMESS se positionne comme un acteur majeur dans la promotion et le renforcement de l'ESS, s'inscrivant ainsi dans cette tendance évolutive. L'aperçu suivant retrace les événements qui ont marqué son émergence :

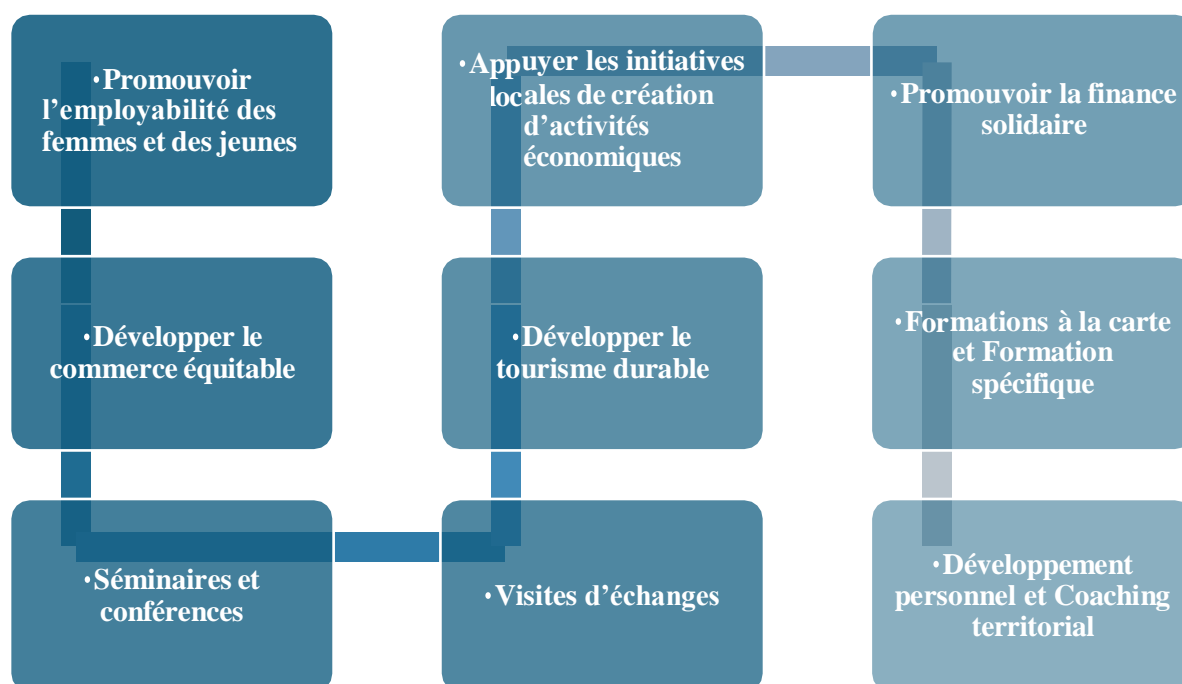
- **En 1987** : Tenue à Rabat au Maroc de la session printanière de l'Université Coopérative Internationale (UCI), marquant un tournant dans la reconnaissance de l'ESS au Maroc.
- **En 1988** : Intégration officielle de l'ES dans la Plan National de Développement Économique et Social 1988-1992, à la suite des recommandations des experts Marocains et internationaux.
- **1998** : Création d'une Direction de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) au sein du Ministère du Plan, consolidant l'ancrage institutionnel de l'ESS.
- **2006** : Création du Réseau Marocain de l'Economie Sociale et Solidaire (REMESS) à Rabat, sous l'initiative de l'Association Marocaine d'Appui à la Promotion de la Petite Entreprise (AMAPPE). Le réseau vise à structurer et promouvoir les initiatives de l'ESS au Maroc. Après 2006, le REMESS devient autonome et installe son siège à Salé, dans un local aménagé grâce au soutien de l'INDH, d'un entrepreneur bienfaiteur et d'une subvention de l'Agence de Développement Sociale (ADS).
- **2006-2010** : Développement de partenariats avec des institutions publiques (ODCO, ANAPEC, Entraide Nationale), des Agences onusiennes (BIT et des ONG internationales).
- **En 2010** : Le Réseau Intercontinental pour la Promotion de l'Economie Sociale et Solidaire (RIPESS) et le Réseau Marocain de l'Economie Sociale et Solidaire (REMESS) organise à Kénitra l'Assemblée Constitutive du Réseau Africain de l'Economie Sociale et Solidaire (RAESS).
- **En 2016** : Transfère du Réseau Africain de l'Economie Sociale et Solidaire (RAESS) à Bamako au Mali, poursuivant ainsi son ancrage continental.

Depuis sa création en 2006 jusqu'aujourd'hui, fort de 17 années d'engagement, le REMESS œuvre à dynamiser l'ESS par une approche basée sur 'accompagnement, la concertation et la promotion des principes d'accès et de partage équitable des avantages liées à la mise œuvre des politiques de développement durable.

## **1.2. Missions principales et champs d'actions**

### **a) Missions**

Depuis sa création, la mission du REMESS est de favoriser et d'organiser l'économie sociale et solidaire au Maroc. Par le biais de ses initiatives, le réseau aspire à accroître les compétences des intervenants, à promouvoir l'innovation sociale et à participer à un développement économique qui soit inclusif, juste et pérenne. Les actions suivantes traduisent de son engagement pour un changement socio-économique basé sur la solidarité et la collaboration :



Source : Rapport d'activités REMESS

## b) Champs d'action

Le REMESS englobe tous les aspects en rapport à l'économie sociale et solidaire, à la fois sur le plan local et national, tout en se tournant vers le contexte africain et international.

**Tableau 6 : Principaux champs d'action du REMESS**

Insertion par l'économie	Tourisme solidaire	Commerce équitable
<b><u>Axes d'intervention</u></b>	<b><u>Axes d'intervention</u></b>	<b><u>Axes d'intervention</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion de l'auto-emploi à travers des AGR/ TPE/</li> <li>Accompagnement Coopératives</li> <li>Renforcement des capacités des coopératives et porteurs de projets.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion du TS</li> <li>Renforcement des capacités de ces acteurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégie de promotion du CE</li> </ul>
<b><u>Type d'intervention</u></b>	<b><u>Type d'intervention</u></b>	<b><u>Type d'intervention</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation</li> <li>Accompagnement pré et post création</li> <li>Visites d'échange et Coaching personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation</li> <li>Sensibilisation</li> <li>Coaching territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation</li> <li>Plaidoyer</li> <li>Accompagnement</li> </ul>

Source : Rapport d'activités REMESS

Finance solidaire	Mutualité
<b><u>Axes d'intervention</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promotion du microcrédit et la micro-épargne</li> <li>Associations villageoises d'épargne et crédit</li> </ul>	<b><u>Axes d'intervention</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Promotion des mutuelles communautaires de santé comme outil de couverture médicale des coopératives, GIE et leurs unions</li> </ul>
<b><u>Type d'intervention</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation et Formation</li> <li>Accompagnement</li> </ul>	<b><u>Type d'intervention</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation</li> <li>Plaidoyer</li> <li>Formation</li> </ul>

### 1.3. Projets accompagnés

Dans le cadre de sa mission de promotion de l'économie sociale et solidaire, le REMESS a accompagné plusieurs projets porteurs d'impact social, économique et environnemental. Ces initiatives soutenues à plusieurs niveaux, témoignent de l'engagement du réseau en faveur du développement local, de l'autonomisation des populations locales et de l'innovation sociale.

**Tableau 7 :** Projets accompagnés par le REMESS entre 2023-2025(Rapport d'activités)

Projets	Partenaires	Année de mise en œuvre (date de début et fin du projet)
Dynamiques territoriales de l'ESS pour un développement inclusif basé sur l'équité du genre dans les régions de l'Orientale et de Tanger-Tétouan-Al Hoceima »	AECID	Septembre 2023- Août 2025
Renforcement des capacités numériques des Membres/personnels du REMESS et acteurs d'Économie Sociale et Solidaire	Manos Unidas	Avril - Juillet 2024
Renforcement institutionnel des acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire pour un développement inclusif et endogène dans les régions de l'Orientale et de Tanger Tétouan-Al Hoceima	Manos Unidas	Septembre 2024– Août 2025
Women on the Green Path, Tunisia, Morocco, Jordan	CAWTAR, UFM	Septembre 2024– Août 2025

**Source : Rapport d'activités REMESS**

Dans cette partie, on voit clairement que le REMESS est devenu un acteur essentiel de l'économie sociale et solidaire. Depuis sa création, le réseau a toujours travaillé de manière efficiente pour soutenir le développement local par la mise en œuvre des projets structurant, favoriser l'inclusion sociale et encourager l'autonomisation économique. Ses missions et les projets qu'il a soutenus montrent un engagement sincère et durable pour une économie plus juste, solidaire et axée sur l'humain.

## Section 2. Organisation et gouvernance

Cette section décrit l'organisation structurelle et le système de gouvernance du REMESS. On détaille les situations de choix, les méthodes de coordination interne et les principes de gestion démocratique qui appuient le réseau. L'objectif est de démontrer comment le REMESS se structure pour opérer efficacement, garantir la transparence de ses opérations et promouvoir l'engagement actif de tous ses adhérents.

### 2.1. Organisation interne

L'organisation interne du REMESS repose sur un modèle collaboratif et fonctionnel, élaboré pour assurer l'efficacité de ses actions opérationnelles. Elle comprend généralement un organe de coordination chargé de l'exécution des activités :

**Secrétariat bureau exécutif** qui oriente les plans stratégiques, ainsi que des comités ou des équipes de travail qui appuient les missions spécifiques du réseau. Chaque instance a un rôle complémentaire dans la coordination des projets, l'engagement des membres et le suivi des tâches. Cette organisation offre au REMESS la possibilité de gérer de manière fluide, transparente et participative, en respect avec les principes de l'économie sociale et solidaire.

- **Composante de l'organisation**



*Source : par nos soins*

Cette association démontre l'ambition de bâtir un réseau actif et participatif, fondé sur les valeurs de l'économie sociale et solidaire. La définition précise des rôles parmi les différents membres du bureau favorise non seulement une coordination efficace des actions, mais aussi une participation active à tous les niveaux.



## 2.2. Gouvernance

La gouvernance du Réseau Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire (REMESS) est basée sur un modèle participatif et démocratique. Elle tourne autour d'un Conseil d'administration, qui est une instance décisionnelle élue et qui fixe les grandes orientations stratégiques du réseau. Une équipe permanente est là pour s'occuper de la mise en œuvre des projets au quotidien. En plus, il y a des organes dirigeants comme la présidence, les vice-présidences, le secrétariat général et la trésorerie, ce qui assure une gestion efficace, transparente et en accord avec les valeurs de l'économie sociale et solidaire<sup>24</sup>.

- **Le conseil d'administration :**

Le Conseil d'administration, élu démocratiquement, est responsable des décisions et directives stratégiques, qui incarnent la diversité de ses membres : associations, coopératives et d'autres.

Ce conseil est l'endroit où sont formulées les décisions importantes qui favorisent le dialogue, la coopération et la place du REMESS dans la stratégie de l'économie sociale et solidaire (ESS) pour le développement local et national.

- a) ***Orientation stratégique :*** *Le conseil définit la vision générale du REMESS : encourager l'ESS dans les politiques publiques, intégration des femmes, développement durable à l'échelle locale, commerce équitable et finance solidaire.*
- b) ***Pilotage opérationnel :*** *L'équipe permanente est chargée de l'exécution des projets, y compris les initiatives à l'échelle régionale, les programmes de développement des compétences, les événements, le lobbying auprès des autorités et la gestion des partenariats (nationaux et internationaux).*

- **L'Équipe permanente :**

La tâche principale de l'équipe permanente du REMESS est d'assurer la mise en œuvre opérationnelle des instructions stratégiques établies par le Conseil d'administration. Elle est chargée de coordonner et de mettre en œuvre les projets du réseau, de gérer l'administration et les finances, de superviser la communication interne et externe, ainsi que d'établir des collaborations avec les acteurs nationaux et internationaux. Elle regroupe des experts issus de différents secteurs, qui travaillent à garantir l'efficacité des actions sur le terrain, en appui aux adhérents et aux responsables dirigeants.

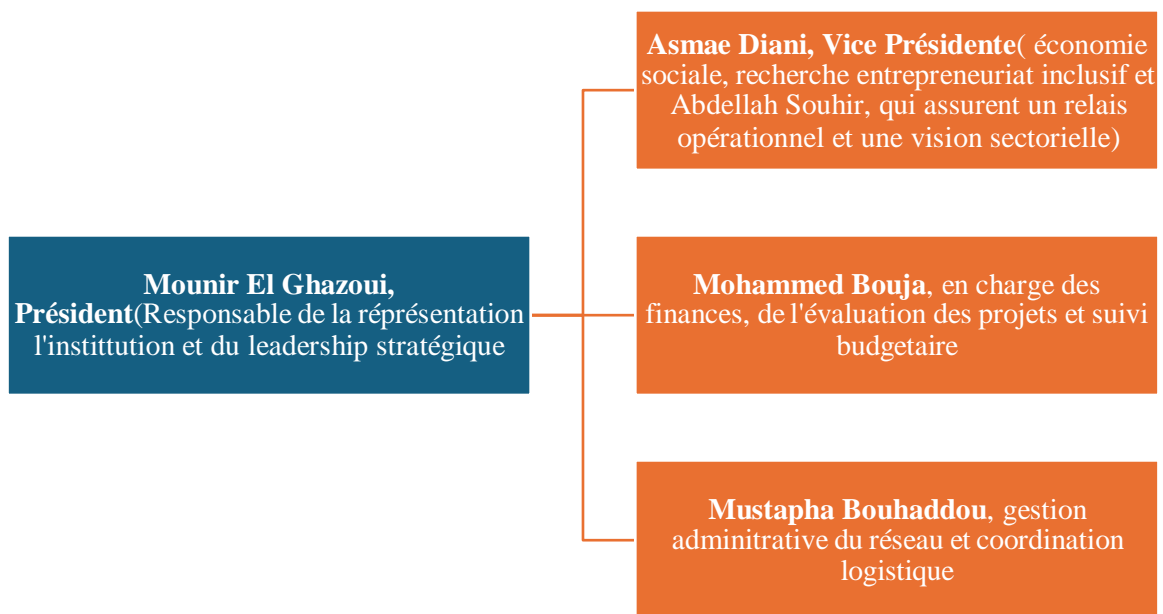
---

<sup>24</sup> [www.remess.ma](http://www.remess.ma)

- **Direction et instances dirigeantes :**

Une instance dirigeante supervise le REMESS, constituant ainsi le cœur de sa gouvernance stratégique. Cela englobe le président, les vice-présidents, le secrétaire général et le trésorier, chacun ayant un rôle spécifique pour assurer la bonne marche du réseau. Ces instances garantissent l'orientation politique, la coordination des initiatives et la transparence administrative, conformément aux principes de l'économie sociale et solidaire.

**Figure 6 :** Organigramme nommé du REMESS



**Source : Par mes soins**

- **Le siège du REMESS**

Situé à Salé, localisé dans la région de Rabat-Salé-Kénitra au Maroc.

Cette localisation institutionnelle : Ce siège renferme les entités de coordination et de direction du réseau, intégrant les rôles administratifs, de communication, d'administration financière et de



coordination régionale. C'est depuis ce bureau que l'équipe permanente gère la réalisation de projets, le financement, les collaborations et la stratégie avec les 12 pôles territoriaux du REMESS déployé à travers le Maroc. L'institution fait également office de point de contact formel pour les intervenants nationaux et internationaux, y compris les donateurs, les ONG et les autorités gouvernementales.<sup>25</sup>



- **Les chiffres clés du REMESS<sup>26</sup>**

## REMESS EN CHIFFRES



**+17**  
Ans d'expérience



**+46**  
Projets réalisés



**1er**  
Réseau de l'Économie Sociale et Solidaire au Maroc



**+20 000**  
Personnes impactées par nos projets



**+852**  
Organisations membres



**+60**  
Partenaires nationaux et internationaux



<sup>25</sup> [www.remess.ma](http://www.remess.ma)

<sup>26</sup> Rapport d'activités du REMESS

L'organisation du REMESS est basée sur une structure participative et bien structurée. Elle comprend un Conseil d'administration qui établit les orientations stratégiques, une direction et des organes exécutifs qui assurent la coordination et la représentation. Il existe aussi une équipe fixe chargée de la mise en œuvre opérationnelle. Ce modèle, favorisant la transparence, la collaboration et l'efficacité, offre au REMESS la possibilité d'appuyer en accord avec ses valeurs l'économie sociale et solidaire tout en renforçant son rôle dans le développement durable et inclusif de l'économie sociale et solidaire au Maroc.

### Section 3. Partenaires : acteurs locaux et organismes internationaux

Le REMESS se base sur un réseau de partenariats, aussi bien à niveau national qu'international, pour soutenir son engagement à l'économie sociale et solidaire au Maroc. Ces partenariats comprennent l'implication d'acteurs locaux de l'ESS, y compris les autorités publiques locales, les ONG et les entités régionales, ainsi que des organisations internationales dédiées à appuyer les initiatives de développement durable grâce aux programmes de soutien qu'ils mettent en place. Ces collaborations permettent d'optimiser les ressources, de regrouper les compétences et de promouvoir des initiatives d'innovation sociale au bénéfice des communautés locales.

#### 3.1. Partenaires locaux

**Les partenaires locaux du REMESS, regroupent les acteurs nationaux tels que :**



##### Acteurs locaux 1

- Ministère de Tourisme d'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire (MAESS);
- Ministère de la Solidarité, de la Famille, de la Femme et du Développement Social (MSFFDS) ;
- Ministère de la Jeunesse et des Sports (ancienne nomination)
- Ministère délégué auprès du Ministre de l'énergie, des Mines, de l'Eau, et de l'Environnement Maroc.
- Entraide Nationale (EN) ;
- Conseil régional de l'Oriental.



##### Acteurs locaux 2

- Office de Développement de la Coopération (ODCO).
- Agence de Développement Social (ADS).
- Crédit Agricole du Maroc (CAM).
- La Fondation OCP (Office Chérifien des Phosphates).
- Fondation Orient Occident (FOO).
- La Mutuelle Générale du Personnel des Administrations Publiques.
- Université Chouaib Doukkali.

### 3.2. Partenaires internationaux

Pour renforcer son action et soutenir ses activités, le REMESS s'appuie sur un réseau de partenaires internationaux. Ces partenariats stratégiques offrent l'opportunité de partager des expériences, d'accéder à des ressources diverses et multiples créant des initiatives à impact social.<sup>27</sup>



#### Partenaires internationaux 1

- La Banque Mondiale
- Bureau International du Travail (BIT)- Genève;
- CARE International Maroc (CIM) ;
- Oxfam Italia (OI) ;
- Comité Européen pour la Formation et l'Agriculture (CEFA) ;
- Fondation MACIF - France ;
- Institut Panafricain pour le Développement IPD - Genève



#### Partenaires internationaux 2

- Echos Communication
- Near East Foundation (NEF)
- Union Africaine de la Mutualité
- CCFD-Terre Solidaire
- Open Society Foundations
- AECID
- Manos Unidas

Le REMESS repose sur un partenariat solide et dynamique, tant au niveau local qu'international. Ces partenariats sont essentiels pour développer les compétences, promouvoir le partage de connaissances et garantir la réussite des projets. Grâce à cette coopération synergique avec des acteurs locaux et des partenaires internationaux, le REMESS est en mesure d'accomplir efficacement sa mission et de contribuer durablement au développement.

<sup>27</sup> Rapport d'activité du REMESS

## **Section 4. Enjeux et défis financier du REMESS**

Cette section a pour objectif de présenter les questions économiques majeures liées à la gestion, ainsi que les défis à surmonter pour garantir la durabilité financière du REMESS sur le long terme. Cela inclut l'analyse des sources de financement, des coûts opérationnels, du bénéfice prévisionnel et des stratégies de durabilité.

### **4.1. Enjeux interne et financement**

Le Réseau Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire (REMESS) joue un rôle majeur dans la structuration et la promotion des initiatives solidaires à au niveau du nations. Toutefois, pour assurer sa durabilité et son efficacité, il doit affronter certains défis financiers majeurs. Au sein de l'organisation, le REMESS est chargé de traiter des problématiques relatives à la gouvernance financière, à l'engagement de ses ressources internes et à la clarté dans l'administration de son budget. Le financement du réseau repose encore largement sur des partenariats institutionnels, des subventions de l'État et le soutien d'entités internationales, incitant à envisager la diversification des sources de financement afin de garantir son indépendance et sa pérennité.

### **4.2. Mode de financement**

Dans un premier temps, le REMESS est financé grâce aux contributions de ses membres (réseaux locaux) et des entités internationales. Cette diversification a pour but d'assurer la stabilité financière du réseau tout en préservant son autonomie dans l'exécution de ses actions.

- **Les contributions des adhérents** : Elle constitue l'une des principales sources de financement du REMESS, composée des contributions des réseaux locaux (associations, coopératives et autres entités de l'ESS). Ces contributions sont déterminées en fonction des montants établis selon les règles qui régissent le fonctionnement et l'organisation du REMESS, tout en considérant la capacité financière de chaque entité. Ces ressources sont utilisées pour gérer les dépenses financières quotidiennes : coordination des activités, réunions régulières, communication interne ;
- **Les institutions publiques et privées** : Financent les initiatives ayant un impact social (soutien financier, logistique). REMESS bénéficie aussi de financements provenant d'institutions gouvernementales marocaines telles que le ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale et Solidaire ainsi que les Collectivités Territoriales,

notamment par le biais de collaborations pour des projets territoriaux à forte valeur sociale.

- **Financements internationaux** : Le REMESS se positionne dans une démarche active en répondant à des appels de projets lancés par des bailleurs de fonds internationaux. Un cas spécifique : une initiative pilote menée en collaboration avec un financeur européen pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin dans les zones rurales, comprenant le financement, la formation et le soutien technique.

Le REMESS met en place une approche de financement diversifiée, qui associe des fonds internes à un appui externe. Les contributions des adhérents assurent une base de fonctionnement autonome, tandis que les soutiens financiers publics et privés renforcent la capacité d'action sur le terrain. En outre, s'impliquer dans des projets à l'échelle internationale offre des possibilités d'élargissement à grande échelle.

Cette combinaison de ressources permet au REMESS d'élargir ses sources de revenus, de diminuer sa dépendance vis-à-vis d'un seul acteur et de renforcer sa solidité financière.

#### **4.3. Perspectives de financement**

Dans un contexte où la demande de fonds ne cesse de croître, il est essentiel que le REMESS met en place une approche stratégique et prévisionnelle pour garantir sa pérennité. Afin d'élargir son influence au niveau national, le réseau devrait envisager des options de financement supplémentaires pour renforcer et améliorer son autonomie financière. Cela lui permettrait de diversifier ses ressources et de consolider sa place dans l'évolution de l'économie sociale et solidaire au Maroc. Ces options de financement sont basées sur plusieurs piliers stratégiques :

- **Augmentation de l'autofinancement** : Le REMESS pourrait mettre en place des activités génératrices de revenus à l'échelle nationale, comme la mise en œuvre de foires sur l'économie sociale et solidaire, ou encore des formations rémunérées. Ces actions contribueraient à créer des fonds propres tout en mettant en valeur l'expertise du réseau
- **Préconiser auprès des établissements de financement** : Il serait crucial d'améliorer le dialogue avec les autorités publiques pour qu'elles intègrent le REMESS dans les budgets institutionnels destinés à l'économie sociale et solidaire. Cela peut nécessiter la formulation de conventions sur plusieurs années ou la création de fonds nationaux spécifiquement consacrés au soutien des réseaux de l'économie sociale et solidaire.

Le financement du REMESS repose sur la diversification, l'innovation et la professionnalisation. Grâce à sa solide présence locale dans le domaine de l'économie sociale et solidaire, le REMESS peut renforcer son autonomie financière tout en séduisant de nouveaux collaborateurs. La réussite dépend d'une vision à long terme, d'une gouvernance précise et d'une capacité améliorée à mobiliser des ressources correspondant à ses buts.

Toutefois, bien que ces dispositifs accordent une légitimité institutionnelle, ils nécessitent des perfectionnements, spécialement en ce qui concerne la digitalisation, la participation inclusive et l'amélioration des outils de suivi-évaluation, afin d'assurer une efficacité opérationnelle maximale. Cependant, les partenariats avec les acteurs locaux et internationaux ont également été déterminantes dans le fonctionnement du REMESS. Les partenariats mises en place ont favorisé l'acquisition de moyens financiers et techniques, le partage de compétences, ainsi que la mise en réseau des acteurs de l'ESS à différents échelons. Dans ce cadre, diversifier les partenariats internationaux et consolider les collaborations locales sont des buts cruciaux pour optimiser sa position dans un univers globalisé et compétitif.

En définitive, le REMESS s'affirme comme un pilier essentiel de l'économie sociale et solidaire au Maroc grâce à l'efficacité d'un écosystème intégré qui englobe une gouvernance participative, des partenariats stratégiques et une aptitude à l'innovation. Les défis identifiés dans ce secteur exigent des réponses appropriées et préventives, condition essentielle pour que l'entité puisse s'installer durablement comme un vecteur de développement inclusif, solidaire et durable au profit des communautés locales.



### **PARTIE III : ANALYSE DES DEFIS ET OPPORTUNITES DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC : LE REMESS ET LES RESEAUX LOCAUX**

.

## CHAPITRE V : ANALYSE ET CONTEXTUALISATION

L'innovation sociale, longtemps considérée comme une notion propre à la science et la technologie uniquement, avait fait dans ce sens, l'objet de plusieurs travaux de recherche réalisés par le **Schumpeter**, le père fondateur de l'innovation. A partir des années 1930, il l'a introduite comme concept dans les sciences économiques et de gestion (**Lakomski-Laguerre, 2006**). Toutefois, chaque innovation, même scientifique, a un caractère social, ne serait-ce que le fait d'impliquer plusieurs acteurs dans le processus participatif de son élaboration et mise en place. Ainsi, l'innovation a vu son caractère social s'accroître avec le temps, car elle est devenue capable d'appréhender les dynamiques organisationnelles et institutionnelles des différents acteurs en société (**innovations organisationnelle et institutionnelle**). De plus, elle a poursuivi l'intégration des aspects sociaux, humains et environnementaux durant la 2<sup>ème</sup> moitié du 20<sup>ème</sup> siècle (**Fontan, 2008**) avec la prise en compte de plusieurs questions telles que l'inclusion sociale et la protection de l'environnement. Ceci a donné naissance à **l'innovation sociale** (IS) à partir des années 1970 dans un contexte de crise et d'émergence de mouvements citoyens, dans l'objectif de trouver de nouveaux moyens (biens, services, idées...) et/ ou réinventer ceux qui existent déjà afin de répondre aux besoins sociaux non satisfaits par le marché au profit des individus et groupes défavorisés<sup>28</sup>

Par ailleurs, le Maroc a connu l'innovation sociale depuis très longtemps, avant même la formalisation du concept en 1970. Il s'agit de la gestion coutumière des ressources naturelles dans la vallée des Aït Bouguemez<sup>29</sup>, qui est une ancienne gestion socialement innovante. L'accès aux ressources naturelles dans la vallée, l'exploitation des terres, les élevages... sont organisés au sein de chaque communauté « douar » ou entre les communautés selon des accords (Romagny, 2008). Le mode traditionnel de gestion des ressources naturelles dans la vallée, le plus marquant et le plus socialement innovant, est **l'Agdal**, un arsenal, des institutions basées sur 4 principes :

- Un « espace-ressources » délimité par des simples pierres ;
- Des institutions locales gestionnaires (Taqbilt, Jmaâa) ;
- Un corpus de règles d'accès et d'usage (règles collectives et sanction en matière d'exploitation des ressources naturelles de l'Agdal) ;

---

<sup>28</sup> Définition basée sur les travaux du CRISES (Centre de Recherche sur les Innovations Sociales de l'université de Québec à Montréal).

<sup>29</sup> La vallée des Aït Bouguemez se situe dans le haut atlas central au Maroc, dans la province d'Azilal. Elle abrite une population de 15000 habitants répartis sur 30 villages (Keita, 2004) ;

- Des croyances spécifique (abondance de ressources, lieu clos protégé, valeur religieuses et traditionnelles) (Romagny, 2008).

Selon l'analyse d deux chercheurs (**Youssef NAFIL Doctorant Chercheur FSJES Souissi et Abdellatif BOUAZZA Professeur FSJES Souissi**), au Maroc, les inégalités sociales demeurent et l'absence de l'intervention de l'État dans des secteurs essentiels tels que la santé et l'éducation a conduit à une croissance des besoins de la population. Des besoins liés à la misère, à l'exploitation ou au manque de ressources sont formulées par des mouvements sociaux, comme ceux du Rif, de Jerada ou de Zagoura. Si ces demandes ne sont pas traitées, elles peuvent accroître la vulnérabilité de la cohésion sociale. Face à ces enjeux, la mise en place de nouveaux modèles de développement territorial basés sur les principes de l'innovation sociale semble nécessaire.

## **Section 1. L'écosystème de l'innovation sociale au Maroc : REMESS**

Cette partie nous offre l'opportunité d'analyser les problématiques clés de l'innovation sociale au Maroc et la contribution du REMESS à la promotion des actions innovantes, son influence sur le développement des compétences locales, ainsi que les relations qu'il crée entre les divers intervenants locaux investis dans l'économie sociale et solidaire au Maroc.

### **1.1. Les acteurs de la croissance inclusive de l'innovation sociale au Maroc**

Les acteurs de la croissance inclusive au Maroc sont ceux de l'Economie sociale et solidaire et de l'entrepreneuriat sociale, vu que ces derniers sont des acteurs les plus concernés par l'innovation sociale, ou qui sont censés le plus la pratiquer, comme cité précédemment, nous déduisons qu'il existe une relation entre croissance inclusive et l'innovation sociale au Maroc, ou la deuxième permet de atteindre la première. Prenons le cas des coopératives. Elles constituent un acteur majeur du tiers secteurs (ESS et entrepreneuriat social) au Maroc. Pour l'Economie sociale et solidaire Marocaine, il s'agit de la principale composante en termes de contributions économiques (CESE, 2025). Nous pouvons donner quelques exemples de la contribution du modèle coopératif à la cohésion sociale de certaines catégories défavorisées de personnes (femmes, jeunes...) (Azefar, 2017). Nous pouvons parler de l'INDH qui a eu comme forme organisationnelle privilégiée les coopératives, le développement d'une agriculture solidaire dans le cadre du plan agricole Maroc Vert... (Azefar, 2027).

Plus récemment, d'autres acteurs de l'innovation sociale ont vu le jour au Maroc comme des innovations sociales marquantes et originales, tels que :

- **Marocopedia** : Il s'agit d'un musée numérique et d'une chaîne Web TV documentaire. Marocopedia est la première plateforme dédiée à la numérisation de l'héritage marocain dans toute son ampleur diversifiée. Ses équipes parcourent le pays pour discuter avec des personnes, rencontrer des experts, dans le but de cataloguer, préserver et valoriser tout le patrimoine sur une plateforme numérique accessible à tous sans frais.
- **Go Energyless** : Est une société sociale qui imagine, fabrique et propose des alternatives sans électricité pour optimiser le bien-être de ses clients. Ses produits sont à la fois durables et économes en énergie. Le premier est un dispositif de refroidissement économique fabriqué à partir d'argile, de sable et d'autres matières naturelles, élaboré pour répondre aux exigences des résidents en milieu rural n'ayant pas accès aux solutions de climatisation.

Outre cet ensemble d'acteurs d'innovations sociales déjà existant, une diversité d'autres partenaires contribuent à former cet écosystème au Maroc : les autorités publiques, les organisations de soutien telles que le REMESS, les bailleurs de fonds. C'est cette constellation qui assure l'assise de l'innovation sociale au Maroc.

## **1.2. Le rôle du REMESS dans l'écosystème de l'innovation**

Le REMESS se positionne comme un acteur central dans le paysage de l'innovation sociale au Maroc, en appuyant durablement les acteurs locaux qui instaurent des initiatives ayant une forte empreinte sociale et environnementale. Parmi ces intervenants, la coopérative Yto-Poupée se distingue par sa détermination à allier responsabilité environnementale et progrès social. Cette coopérative, experte en la création de poupées écoresponsables et divers accessoires recyclés, contribue non seulement à la diminution des déchets, mais également à l'encouragement de méthodes durables.

- **Un exemple de réalisation des produits fait à base du matériel recyclé :**

Quelques images qui témoignent du génie créatif de cette coopérative, en gagée dans la fabrication de poupées écologiques à partir de matériaux recyclés. Ce projet démontre parfaitement qu'il est dans une démarche d'innovation sociale, en alliant développement durable et solidarité, tout en contribuant à la réduction des déchets et à la promotion d'une consommation écoresponsable.



Les coopératives jouent un rôle central dans la transformation durable des territoires. Au Maroc, la coopérative YTO-Poupée incarne cette nouvelle génération de coopérative innovantes, qui allient créativité, durabilité et engagement collectif. En réponse aux enjeux environnementaux actuels, cette coopérative développe de pratiques respectueuses de l'environnement, tout en impliquant les

communautés locales dans une dynamique de production responsable et de consommation consciente. Par ses actions, YTO-Poupée ne se limite pas à une simple activité économique, elle devient un véritable moteur de changement social écologique, en valorisant les savoirs-faires locaux et en promouvant un modèle économique solidaire et durable.

## **Section 2. Réseaux locaux et innovation sociale : un levier de développement des territoires**

L'innovation sociale se présente comme un outil de solutions collectives inédites aux enjeux sociaux, et s'affirme comme un élément stratégique. Dans ce contexte, les réseaux locaux occupent une place centrale. Ils encouragent l'idée, la création collaborative de projets et l'engagement citoyen, contribuant ainsi à l'apparition d'initiatives locales génératrices de changements. Cette partie vise à examiner comment les réseaux locaux peuvent être des déclencheurs de l'innovation sociale et la manière dont ils contribuent, en ce sens, au développement des régions.

### **2.1. Levier d'accélération de l'innovation sociale au sein des territoires**

Certaines régions du Maroc subissent des impacts variés de la crise économique et sociale qui persiste depuis plusieurs années. Cependant, les régions comme *Casablanca, Settat, Souss, Massa, Rabat, Salé, Kénitra et Marrakech-Safi* sont économiquement les plus actives et donc relativement moins affectées par la pauvreté, il existe d'autres régions plus isolées, situées dans les zones montagneuses et du sud. Ces dernières abritent une grande partie de la population vivant sous le seuil de pauvreté.

#### **Politiques publiques territoriales**

- Mettre en place un cadre légal dédié aux entités de l'économie sociale et solidaire au Maroc.
- Élaborer des structures de réflexions pour encourager le progrès des initiatives sociales.
- Opter pour une démarche globale qui fusionne la stratégie nationale de développement humain avec les acteurs de l'innovation sociale.
- Accorder aux régions un rôle de catalyseur pour le progrès des projets sociaux et transformer chaque zone en exemple d'initiatives à l'échelon local.

#### **c) Capital humain**

- Élaborer des programmes de formation destinés à soutenir le développement de porteurs de projets d'innovation sociale.
- Améliorer les compétences des acteurs et des équipes de projets d'innovation sociale en mettant en place divers leviers ;
- Accroître la présence de l'innovation sociale dans les universités et grandes écoles (programmes spécifiques, clubs, etc.)

- Mettre en place des espaces de dialogue entre les universités et d'autres acteurs de l'écosystème.

#### **d) Mobilisation des financements**

Le développement de l'innovation sociale nécessite des financements adaptés. Il est important de mettre en place des mécanismes de financement innovant, tels que :

- Faire connaître les sources de financement existantes et développer de nouvelles sources de financement innovantes ;
- Des fonds d'investissement ou subvention ;
- Microcrédits pour soutenir les porteurs de projets d'innovation sociales

## **2.2. Régionalisation de l'innovation sociale**

Face aux nombreux défis socio-économiques et territoriaux que connaît le Maroc, l'innovation sociale émerge comme une réponse adaptée ancrée dans la réalité locale.

L'adaptation locale de cette innovation sociale facilite une réponse plus adéquate aux spécificités de chaque territoire, en faisant appel à des acteurs locaux, en valorisant le capital humain et en ajustant les politiques publiques aux nécessités tangibles des populations. Elle sert donc d'outil stratégique pour améliorer l'unité sociale, encourager le développement à l'échelle locale et soutenir des actions sur place en fournissant des solutions durables.

### **1) Ancrage territorial**

- L'innovation sociale est un levier qui favorise le développement territorial à divers niveaux : Économique, social, humain, politique et culturel en faveur de diverses catégories d'individus et groupes ciblés dans les territoires visés.

Cette dynamique stimule des changements sociaux qui aboutissent finalement à une transformation complète, inclusive et durable au sein de la société. En instaurant deux types de proximité, l'une géographique et l'autre relationnelle, ces nouveaux modèles profondément ancrés dans leur région contribuent actuellement à la dynamique du changement social ainsi qu'à l'amélioration de l'attrait des territoires.

#### **• Exemple : les coopératives féminines d'Argan dans la région de Souss-Massa**

Elles ont initié les approches locales innovantes pour la promotion de l'huile d'Argan, produit phare de la région. Étant donné leur localisation géographique, elles exploitent une ressource naturelle spécifique à cette région semi-aride, l'Arganier. Le projet met l'accent sur les femmes

en milieu rural, qui sont responsables de la production, de la transformation et de la vente, généralement en collaboration avec des ONG, des organismes publics et des entités d'économie sociale et solidaire. Ce projet illustre parfaitement l'innovation sociale enracinée dans un territoire, puisqu'il combine développement durable, intégration sociale et mise en valeur des produits locaux.

## **2) Pour un développement durable inclusif des territoires**

Actuellement, le développement durable inclusif de leurs territoires est au cœur des préoccupations des acteurs locaux. Face aux disparités sociales, économiques et écologiques, l'élaboration de stratégies intégrées et participatives qui tiennent compte des particularités propres à chaque région est indispensable. Dans ce cadre, l'innovation sociale est indispensable puisqu'elle se base sur les ressources locales et implique les communautés dans la conception de solutions durables, équitables et qui répondent à leurs besoins.

Pour ce faire, nous avons le cas :

- ***Exemple 1 : Créée en 2005, l'INDH est une initiative publique marocaine destinée à combattre la pauvreté, l'isolement social et les disparités régionales.***

Elle encourage des projets dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'emploi des jeunes et des réseaux au sein des régions rurales ou marginalisées. Elle favorise la mise en place d'une approche participative : les initiatives sont conçues et réalisées en partenariat avec les communautés locales, les décideurs politiques, les ONG et les coopératives de proximité. Elle soutient l'innovation sociale, notamment en guidant les femmes rurales dans la création de coopératives d'huile d'argan, ou en aidant les jeunes à lancer des entreprises locales à vocation sociale et environnementale.

- ***Exemple 2 : Les éco-villages dans le Sud du Maroc (ex : Tamount, région de Souss-Massa. Certains villages du Sud Maroc, sont soutenus par les ONG, Université, les autorités locales qui ont lancés des projets d'éco-développement local***

Des initiatives ont été mises en œuvre, comme :

- La mise en place d'un système d'irrigation écologique, l'agriculture biologique et l'utilisation de panneaux solaires ;
- La promotion de l'écotourisme solidaire, engageant les communautés locales dans l'accueil des touristes et la mise en valeur de leur culture environnementale.



Ces initiatives mettent en œuvre des compétences traditionnelles, associées à des technologies écologiques, afin d'améliorer les conditions de vie des communautés tout en préservant l'environnement. De plus, elles s'engagent également à promouvoir la sauvegarde de l'écosystème environnemental. Le développement durable et inclusif des régions du Maroc repose sur des initiatives qui tiennent compte des spécificités locales, impliquant les communautés dans la quête de solutions appropriées. Des actions comme l'INDH ou les programmes d'éco-développement illustrent l'importance de l'innovation sociale et de la mobilisation collective pour établir un

### **Section 3. Enjeux structurel et opportunités pour le développement de l'innovation sociale au Maroc**

L'innovation sociale au Maroc constitue une réponse significative aux enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Toutefois, plusieurs défis structurels entravent son progrès, tels *que l'insuffisance de financements, de formation et la coordination insuffisante entre les différents intervenants*. En même temps, le pays offre de nombreuses possibilités, grâce à ses ressources locales, à l'enthousiasme de ses jeunes entrepreneurs et aux politiques publiques existantes. Cette partie examine donc les enjeux majeurs.

#### **3.1. Obstacles structurels au développement de l'innovation sociale**

Malgré la croissance de nombreuses initiatives d'impact social fort, le développement de l'innovation sociale au Maroc se heurte à diverses entraves structurelles. Ces défis, souvent liés à un déficit de financement, de formation, d'appui ou de cadre juridique, limitent la portée et la pérennité des projets. Il est essentiel de les identifier pour pouvoir les métriser de manière plus efficace.

L'innovation sociale ne s'avère pas être une tâche aisée dans sa mise en œuvre au Maroc. Les acteurs locaux de l'économie sociale et solidaire rencontrent différentes entraves, aussi bien internes qu'externes, qui freinent leur dynamique et risquent d'immobiliser certains de leurs projets. *Le manque de moyens financiers ;*

- *Le manque d'engagement concert de la part des pouvoirs publics ;*
- *Les insuffisances du dispositif législatif et réglementaire ;*
- *Le déficit en termes de sensibilisation à l'innovation sociale auprès des acteurs locaux ;*
- *Les contraintes liées au contexte culturels et religieux.*

Dans le cadre la Conférence Régionale « *Women on the Green Path* », tenue le 19 juin, Rabat au Maroc, plusieurs coopératives présentent lors de cette conférence ont évoquées plusieurs problématiques auxquelles elles sont très souvent confrontées quant à la pérennisation de leurs projets, parmi ces obstacles, on peut noter :

- *Un manque général de compétences entrepreneuriales ;*
- *Difficultés à obtenir des financements ;*
- *L'absence des réseaux sociaux et professionnels et des restrictions liées aux politiques familiales et fiscales.*

### **3.2. Levier et opportunité pour une dynamique d'innovation sociale**

Selon Youssef NAFIL dans son ouvrage « *Innovation Sociale : contribution à sa conceptualisation et analyse de son appui à l'économie sociale et solidaire, exemple du Maroc* ». Les défis auxquels le Maroc est confronté, tout en soulignant les avantages considérables qui pourraient stimuler l'innovation sociale. Avec une population jeune et dynamique, un tissu associatif en croissance, des ressources territoriales importantes et des politiques publiques de plus en plus dynamiques, on peut saisir de multiples occasions pour favoriser un changement social durable. Ainsi, pour développer des solutions pérennes, l'innovation sociale doit comprendre les problématiques territoriales. Elle requiert l'application de l'intelligence collective pour établir les conditions et les aptitudes indispensables afin de satisfaire aux exigences particulières des régions. Il est essentiel d'élaborer des solutions novatrices à moyen terme, en mettant l'accent sur l'individu dans les politiques publiques, grâce aux intervenants locaux qui travaillent dans ces régions.

Grâce à l'exploitation des ressources locales, à l'encouragement de la participation à la création de nouvelles entités organisationnelles, diverses initiatives ont favorisé un impact socio-économique considérable. Deux exemples illustrent brillamment cette démarche :

- **La coopérative d'artisanat numérique ANOU, qui révolutionne les voies de distribution de l'artisanat, et le Programme PAGER, qui a amélioré l'accès à l'eau potable en milieu rural grâce à une approche participative.**
- *Exemple 1 : Coopérative artisanale numérique ANOU : Elle a développé une plateforme numérique qui offre aux artisans marocains des zones rurales la possibilité de se connecter directement aux marchés nationaux et internationaux. Ce projet vise à combattre le monopole des intermédiaires en permettant aux artisans de récupérer le*

*contrôle de la valorisation, l'établissement des tarifs et l'interaction directe avec les clients, garantissant ainsi des revenus plus justes et durables*<sup>30</sup>

- ***Exemple 2 : Programme PAGER (accès participatif à l'eau potable) :*** Le Projet PAGER (Programme d'approvisionnement groupé en eau potable pour les populations rurales), lancé en 1995, se base sur une démarche participative : chaque étape est réalisée en collaboration avec les résidents - de l'identification des besoins à l'appréciation du projet. Cette avancée sociale a permis de faire passer le taux d'accès à l'eau potable en zone rurale de 14 % en 1995 à 61 % en 2004, puis à 77 % en 2006. Les Nations unies ont récompensé ce projet pour l'amélioration des services publics.

Ces démarches marocaines démontrent que l'innovation sociale est un moyen efficace pour promouvoir un développement local inclusif et pérenne. En privilégiant les compétences locales, en consolidant l'implication des communautés et en offrant des solutions ajustées aux conditions locales, elles contribuent à une mutation socio-économique profondément enracinée dans les territoires. Cependant, d'autres actions peuvent aussi contribuer de manière significative à l'efficacité d'une innovation sociale, en répondant aux exigences spécifiques du territoire concernant :

- ***Développement économique à au niveau locale ;***
- ***Amélioration du bien-être des populations ;***
- ***Amélioration de la participation des habitants ;***
- ***Identifier les ressources, enjeux et besoins spécifiques du territoire ;***
- ***Mettre en mouvement les acteurs des territoires et les populations***
- ***Accompagner les porteurs de projets d'innovations sociale avec des outils et compétences adaptés ;***
- ***Financer et développer les nouveaux projets ;***
- ***Diffuser massivement les bonnes initiatives pour encourager et stimuler la concurrence dans l'innovation de nouveaux projets.***

En dépit des défis structurels et contextuels, le Maroc possède de nombreux atouts indéniables, ***« une jeunesse active, un réseau associatif vivant, une grande variété territoriale et des politiques publiques qui se montrent de plus en plus attentives aux enjeux du développement***

---

<sup>30</sup> Africa Case Lab : Innovation Sociale Artisanat

*durable et inclusif »*. Ces facteurs créent un environnement propice à la création d'initiatives sociales innovantes à fort impact.

Les exemples de la coopérative ANOU et du programme PAGER illustrent que des approches enracinées dans les contextes locaux peuvent, lorsqu'elles mobilisent l'intelligence collective et exploitent les ressources internes, engendrer des changements durables et inclusifs. Ces actions démontrent également que l'engagement anticipative des communautés locales et la coopération entre les acteurs sont des composantes essentielles pour parvenir à la réussite.

Le partenariat entre les acteurs est un élément crucial pour atteindre le succès. Pour favoriser cette tendance, il est crucial de mettre en place un environnement propice à l'innovation sociale en employant diverses stratégies :

- *L'identification précise des besoins territoriales ;*
- *Le soutien aux porteurs de projets, la conception de financements appropriés et la promotion des bonnes pratiques.*

Pour conclure ce chapitre, i l'innovation sociale au Maroc ne soit pas un concept importé, mais qu'elle découle plutôt de pratiques classiques telles que le système de l'Agdal. Le contexte actuel, organisé autour du REMESS, des coopératives et des initiatives novatrices, montre une dynamique en constante évolution, impulsée par les réseaux locaux, le capital humain et les politiques ajustées au territoire. Des actions comme les coopératives d'argan ou la création d'éco-villages illustrent déjà des méthodes durables et inclusives qui ont été déployées.

Toutefois, des défis demeurent, tels que le manque de financement, l'absence en formation, la défaillance du cadre juridique et la coordination déficiente. Pour favoriser le développement, il est essentiel de stimuler l'action des autorités publiques, de mobiliser les intervenants locaux et d'exploiter les atouts nationaux (la jeunesse, le tissu associatif, l'héritage territorial). En définitive, l'innovation sociale apparaît comme un instrument stratégique pour garantir un développement territorial durable, axé sur l'individu et basé sur les particularités locales.

## CONCLUSION GENERALE

L'analyse réalisée sur les enjeux des réseaux locaux de l'Economie sociale et solidaire (ESS) dans la gestion et le financement des projets d'innovation sociale, via le REMESS, souligne non seulement la complexité, mais également l'immense potentiel des dynamiques territoriales au Maroc. Grâce à une étude conceptuelle détaillée, une structuration théorique précise et une enquête sur le terrain, ce travail de recherche a facilité la compréhension des relations entre l'innovation sociale, l'organisation en réseau et le développement territorial durable.

La première partie de l'étude a mis en met en lumière la richesse conceptuelle de l'ESS et de l'innovation sociale, en démontrant leur interdépendance, surtout dans le contexte marocain où les solutions aux besoins sociaux non satisfaits reposent fréquemment sur des initiatives locales, collectives et territoriales. L'innovation sociale se présente comme un outil pertinent pour renforcer l'impact transformateur de l'économie sociale et solidaire, à condition que les mécanismes de soutien soient ajustés aux contextes locaux.

De plus, l'approche qualitative et l'étude de cas du REMESS ont permis de déterminer les facteurs d'influence de ce réseau ainsi que ses contraintes. Le REMESS se positionne comme un intervenant de premier plan pour ce qui est de coordonner les structures locales d'économie sociale et solidaire, de promouvoir l'innovation sociale et d'assister les initiateurs de projets. Néanmoins, il a été confronté à d'importantes limitations, notamment concernant la gouvernance interne, le financement durable et la reconnaissance institutionnelle, qui entravent son influence à grande échelle.

En définitive, cette étude nous a aidés à repérer les obstacles structurels auxquels sont confrontés les réseaux locaux : dissémination des initiatives, culture de collaboration insuffisante, possibilités de financement restreintes et absence de projets novateurs. Toutefois, de nombreuses possibilités se présentent, comme l'élaboration de politiques publiques, le renforcement des compétences des acteurs locaux, ou l'engagement des jeunes et des femmes dans la dynamique d'innovation sociale.

De ce fait, des réseaux tels que le REMESS ont une fonction stratégique dans le développement d'un écosystème davantage résilient et inclusif. Leur amélioration implique de renforcer leur gouvernance, d'établir des connexions entre les acteurs publics, privés et citoyens, et de mettre en œuvre des systèmes de financement ajustés aux particularités de l'innovation sociale. Cette étude ouvre finalement un horizon plus vaste, axé sur l'élaboration de modèles de développement locaux par le biais de la collaboration, de l'expérimentation sociale et de la

valorisation des aptitudes endogènes des territoires. Dans ce contexte, les réseaux de l'économie sociale et solidaire pourraient jouer un rôle crucial en tant que moteurs d'un changement systémique vers une société plus durable.

À cet égard, plusieurs suggestions sont proposées. Il est crucial de mettre en place des dispositifs de soutien technique pour les réseaux locaux, qui comprennent à la fois des recommandations stratégiques, une formation en gestion de projet et une assistance dans l'établissement de réseaux impliquant divers intervenants. La création de fonds régionaux dédiés à l'innovation sociale, financés conjointement par les entités locales, les financiers et le secteur privé, constituerait également une action essentielle pour satisfaire aux besoins de financement. Pour finir, il serait pertinent de favoriser une reconnaissance institutionnelle plus marquée des réseaux de l'ESS, en incorporant leur contribution dans les politiques publiques concernant le développement territorial. L'objectif de ces directives est d'établir durablement l'innovation sociale comme priorité pour répondre de manière efficace aux besoins.



# ANNEXES

---

## QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE:

**Thème: Les défis des réseaux locaux de l'ESS dans l'organisation et le financement des projets d'innovation sociale: Cas du REMESS au Maroc**

### I. Informations générales

1. Nom de l'organisation:
2. Fonction du répondant:
  - ☐ Responsable de structure ESS:
  - ☐ Membre du REMESS:
  - ☐ Porteur de projet:
  - ☐ Secteur d'activité:
  - ☐ Autre (préciser):
3. Ancienneté dans l'ESS: \_\_\_\_\_ années
4. Région géographique:

### II. Organisation des projets d'innovation sociale

#### 5. Votre structure a-t-elle déjà porté un projet d'innovation sociale?

- ☐ Oui ☐ Non

#### 6. Si oui, quel type de projet?

---

#### 7. Quels sont, selon vous, les principaux défis organisationnels rencontrés?

- ☐ Manque de coordination entre acteurs
- ☐ Faible structuration des équipes
- ☐ Difficultés administratives
- ☐ Manque de compétences techniques
- ☐ Autres (préciser): \_\_\_\_\_

#### 8. Le REMESS joue-t-il un rôle dans la structuration ou l'accompagnement des projets?

- ☐ Oui, de manière active
- ☐ Oui, mais de manière limitée
- ☐ Non
- ☐ Ne sait pas



**9. Suggestions pour améliorer l'accompagnement organisationnel par le REMESS :**

---

---

**III. Financement des projets d'innovation sociale**

**10. Sources de financement sollicités:**

- ☐ Fonds publics nationaux
- ☐ Subventions internationales
- ☐ Partenariats privés
- ☐ Financement participatif (crowdfunding)
- ☐ Autofinancement
- ☐ Autres: \_\_\_\_\_

**11. Principaux obstacles à l'accès au financement:**

- ☐ Procédures complexes
- ☐ Manque d'information
- ☐ Faible crédibilité des projets auprès des bailleurs de fonds
- ☐ Faible soutien institutionnel
- ☐ Autres: \_\_\_\_\_

**12. Le REMESS facilite-t-il l'accès à des financements?**

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Partiellement
- ☐ Je ne sais pas

**13. Suggestions pour améliorer le financement des projets ESS :**

---

---

**IV. Recommandations**

**14. Quelle est, selon vous, la valeur ajoutée du REMESS pour innovation sociale?**

---

---

**15. Quelles sont vos recommandations pour renforcer son efficacité?**

---

---

# BIBLIOGRAPHIES

---

**Ahmed-Zaid, Malika, Touhami ABDELHALEK, ZIED OUELHAZI : 2013.**

« L'économie sociale et solidaire au Maghred : quelles réalités pour quel avenir ? » IPAMED.

**Ait Haddout Ahmed, 2009,** « Organisation et gestion des organisations de sociétés de cautionnement mutuel. Les analyses de l'Economie sociale au Maroc », rapport du Réseau marocain de l'économie sociale et solidaire (REMESS).

**Ait Haddout Ahmed, Jaouad M ; 2001,** « l'Economie sociale et solidaire au Maroc : approches méthodologie et acteurs en présence », in khrous (dir), le développement local et l'économie solidaire à l'épreuve de mondialisation, Casablanca, Fondation du roi Abdul-Aziz Al Saoud pour les études islamiques et les sciences humaines.

**Ahrouch Saïd : 2011** Les coopératives au Maroc : enjeux et évolutions, RECMA Revue internationale de l'économie sociale N° 322.

**Aydalot Philippes ; 1985 ;** « Economie régionale et urbaine ». Paris : Economia

**Banque Mondiale ;** « Se soustraire à la pauvreté au Maroc », Banque Mondiale, en ligne <http://siteresources.worldbank.org/IINTMOROCCOINFRENCH/Resources/Moving.out.of.poverty.French.DEF.pdf>

**Baron Catherine et Malika Hattab-Christmann ; 2005 :** « Economie solidaire et nouvelles formes de gouvernance au Sud, les associations de développement local au Maroc », RECMA Revue internationale de l'économie sociale N0292.

**Brahimi M, 1998,** « Les associations au Maroc : cadre juridique », publication au centre de documentation des collectivités locales.

**BOUAZZA ABDELLATIF et NAFIL YOUSSEF,** Enseignants Chercheurs à l'université Mohammed V de Rabat, Maroc ; « Innovation sociale : analyse approfondie des relations avec les services, focus sur les services sociaux » ;

**Cloutier Julie ;** « Qu'est-ce que l'innovation sociale ? » ; Les cahiers du CRISES Collection Etude théorique ET0314 ; Novembre 2003.

**Guide Pédagogique ;** « Réussir votre innovation sociale au Maroc », Fondation ABDELKADER BENSALAH.

**Ikhlasse EL AISSAMI** ; « Les stratégies de financement de l'innovation sociale comme moyen de croissance et d'inclusion sociale, au Maroc » : Université Hassan II, Casablanca.

Jacques PRADES ; Du concept « Innovation sociale », Revue internationale de l'économie sociale RECMA N°338, Octobre 2015 p 105.

**LOUIZI KHALID** ,2020 ; « Le rôle de l'entrepreneuriat social dans la création de l'emploi : étude comparative entre le Maroc, la Tunisie et l'Egypte », Revue Française d'Economie et de Gestion « Volume 1N°6 » pp : 20762026.

**Nadine Richez-Battesti et Éric BIDE**T ; « L'innovation sociale : Expérimenter et transformer à partir des territoires.

**Youssef F et CHOUIEKH, F**, 2024 « L'innovation sociale facteur déterminant de l'économie sociale et solidaire. International Journal of Accounting, finance, auditing, manangement and economics, 5 (7), 205-222. <http://doi.org/10.5281/zenodo.12694647> ;

**Youssef NAFIL**, Doctorant à la FSJE Souissi de Rabat, au Maroc ; « Innovation sociale : contribution à sa conceptualisation et analyse de son appui à l'économie sociale et solidaire, exemple du Maroc ». Marocan Journal of Business Studie Vol1 Issue N°2.

# TABLE DES MATIER

---

<b>DEDICACES .....</b>	<b>I</b>
<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>II</b>
<b>ABREVIATIONS ET SIGLES .....</b>	<b>III</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET GRAPHIQUES .....</b>	<b>IV</b>
<b>INTRODUCTION GENERALE.....</b>	<b>1</b>
<b>PARTIE I : FONDEMENTS CONCEPTUELS ET THEORIQUE DE L'ETUDE .....</b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE I : Cadre général de l'ESS et de l'innovation sociale .....</b>	<b>6</b>
Section1 : Définitions et concepts de l'ESS.....	6
1.1. Historique et origine de l'ESS.....	7
1.2. Economie sociale et solidaire : définition, concepts et principes .....	8
1.3. L'Economie sociale et solidaire .....	9
1.4. Les principes de l'ESS.....	11
Section 2 : Concept de l'innovation sociale : typologie et cadre théorique.....	14
2.1. Typologies .....	16
Section 3 : Synergie entre l'Innovation sociale et l'ESS contexte Marocain.....	19
3.1. Relation entre l'innovation sociale et l'Economie sociale et solidaire.....	19
3.2. L'ESS : un moteur d'innovation sociale.....	19
3.3. L'ESS et l'innovation sociale .....	20
<b>CHAPITRE II : Revue de la littérature.....</b>	<b>23</b>
<b>Section 1 : Réseaux locaux de l'ESS : Rôle et fonction.....</b>	<b>28</b>
1.1. Diversités des structures, des activités et des modèles économiques à travers toutes les régions.....	28
1.2. Cartographie des réseaux locaux et organismes de l'ESS.....	33

<b>Section 2 : Travaux sur l'organisation des initiatives territoriale par le REMESS et les acteurs locaux de l'ESS : Projets d'Innovation sociale .....</b>	<b>36</b>
2.1. Actions locales réalisées au sein des régions .....	36
2.2. Structuration locale du REMESS.....	37
2.3. Les initiatives locales mise en place et menés par le REMESS et ses partenaires.....	39
<b>Section 3 : Analyse du financement des projets d'Innovation sociale des structures locales de l'ESS .....</b>	<b>40</b>
3.1. Etat de lieu de l'écosystème des institutions et organismes financiers au Maroc .....	41
3.2. Institutions et organismes d'accompagnements : Financement de projets d'innovation sociale .....	42
<b>PARTIE II : APPROCHE METHODOLOGIE ET CADRE THEORIQUE .....</b>	<b>45</b>
<b>CHAPITRE III : Méthodologie de recherche et choix du cadre théorique : REMESS.....</b>	<b>46</b>
<b>Section 1 : Justification de l'étude de cas : REMESS (territoires d'intervention).....</b>	<b>46</b>
1.1. Les principaux facteurs qui justifient l'analyse de l'étude de cas .....	47
<b>Section 2 : Démarche méthodologique : recherche qualitative .....</b>	<b>49</b>
2.1. Recherche .....	49
2.2. Le questionnaire.....	49
2.3. Mode d'échantillonnage des répondants .....	50
<b>Section 3 : Collecte de données, analyse et résultats.....</b>	<b>51</b>
3.1. Analyse de données .....	51
3.2. Résultats et synthèse .....	56
3.3. Vers un développement territorial durable.....	57
<b>CHAPITRE IV : Présentation du REMESS et son écosystème local.....</b>	<b>60</b>
<b>Section 1 : Historique, missions, Projets accompagnés.....</b>	<b>60</b>
1.1. Historique du REMESS .....	60
1.2. Missions principales et champs d'action.....	61

1.3. Projets accompagnés .....	63
<b>Section 2 : Organisation et gouvernance du REMESS.....</b>	<b>64</b>
2.1. Organisation interne .....	64
2.2. Gouvernance .....	65
<b>Section 3 : Partenaires : Les acteurs locaux et organisations internationales .....</b>	<b>68</b>
3.1. Partenaires locaux .....	68
3.2. Partenaires internationaux .....	69
<b>Section 4 : Enjeux et Défis financiers du REMESS .....</b>	<b>70</b>
4.1. Enjeux interne et financement .....	70
4.2. Mode de financement .....	70
4.3. Perspectives de financement.....	71
 <b>PARTIE III : ANALYSE DES DEFIS ET OPPORTUNITES DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC : LE REMESS ET RESEAU LOCAUX .....</b>	 <b>73</b>
<b>CHAPITRE V : Analyse et contextualisation .....</b>	<b>74</b>
<b>Section 1 : l'écosystème de l'innovation sociale au Maroc : REMESS.....</b>	<b>75</b>
1.1. Les acteurs de la croissance inclusive de l'innovation sociale au Maroc.....	75
1.2. Le rôle du REMESS dans l'écosystème de l'innovation sociale .....	76
<b>Section 2 : Réseau locaux et innovation sociale : un levier de développement des territoires.....</b>	<b>76</b>
2.1. Levier d'accélération de l'innovation au sein des territoires .....	78
2.2. Régionalisation de l'innovation sociale.....	78
<b>Section 3 : Défis structurels et facteurs d'opportunités pour l'innovation sociale.....</b>	<b>79</b>
3.1. Obstacles structurels au développement de l'innovation sociale .....	81
3.2. Leviers et opportunités pour une dynamique de l'innovation sociale .....	82
<b>CONCLUSION GENERALE.....</b>	<b>85</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>V</b>

BIBLIOGRAPHIES.....	VI
TABLE DE MATIERE.....	VII