



مركز تكامل للدراسات و الأبحاث
IRIS, Centre for Interdisciplinary Research and Studies

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ورهانات التنمية العادلة

(مؤلف جماعي)

طبع هذا الكتاب بدعم من
مؤسسة هانس زايدل



Hanns
Seidel
Stiftung

تنسيق:

صديق عبد النور

ظاهر بكني



مركز تكامل للدراسات و الأبحاث
TAKAMEL Centre for Interdisciplinary Research and Studies

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

ورهانات التنمية العادلة

مؤلف جماعي-

تنسيق:

صديق عبد النور

طاهربكني

طبع هذا الكتاب بدعم من

مؤسسة هانس زايدل

Hanns
Seidel
Stiftung

2020

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ورهانات التنمية العادلة

تنسيق

صديق عبد النور

طاهربكني

2020

الايداع القانوني:

Dépôt Légal : 2020MO4656

ISBN : 978-9920-611-16-9

منشورات مركز تكامل

للدراسات والأبحاث

مطبعة: قرطبة، أكادير

نشر وتوزيع

دار العرفان ، حي السلام أكادير

الهاتف: 05 28 23 88 55

البريد الإلكتروني: kortoba.lib@gmail.com

© جميع الحقوق محفوظة

اللجنة العلمية:

الدكتورة جميلة السعيدى	الدكتورة نجاة العمارى
الدكتور عبد الرحيم العلام	الدكتور إدريس جردان
الدكتور عباس بوغانم	الدكتور جواد الرباع
الدكتور الحسن الرامى	الدكتورة بنيعقوب بشرى
الدكتور سعيد أهروش	الدكتور رامو حسن
الدكتور عبد العزيز العربى	الدكتور عبد القادر التايرى
الدكتور حميد بنسى	الدكتور امحمد المولودى

المراجعة اللغوية:

ذ. زروالى عمر.	ذة. ريم هاجر شعيرى
----------------	--------------------

فهرس المحتويات

7..... تقديم عام

10 المتغير التنظيبي للمؤسسة في ظل الاقتصاد التعاوني و التضامني: مفهوم المؤسسة المتحررة

سويسي عبد الوهاب

31..... الاقتصاد التضامني: إعادة اختراع الرأسمالية أم تضميد لجروحها؟

الطاهر بكني

الاقتصاد التضامني والاجتماعي كخيار إستراتيجي للحكومة التونسية - التجربة التونسية بين

49..... التحديات والإنجازات-

حميدة جرو

العمل التعاوني كألية لتنمية الإنتاج المحلي وتحقيق التجارة العادلة: حالة سلسلة إنتاج

85..... الزيتون بإقليم جرسيف (المغرب الشرقي).

يوسف بليط/ عبد النور صديق/ عبد القادر التايري

107..... تحديات و آفاق الاقتصاد التضامني بالجهة الشرقية في ظل مقارنة النوع الاجتماعي

بشري زكاغ

127 الاقتصاد التضامني، التنمية الاجتماعية والجهوية: التعاونيات السكنية نموذجا.

قاسم لعويمري

149 المقاولاتية الاجتماعية وإمكانية التوفيق بين الاقتصادي والاجتماعي

سناء زعيبي / عبد العزيز عبد الصادق

تقديم عام

حظي موضوع الاقتصاد الاجتماعي بأهمية خاصة من لدن العقل الاقتصادي الليبرالي منذ وقت مبكر، إذ منذ الهزات الاقتصادية التي عرفتها أوروبا في مرحلة ما بين الحربين العالميتين، والأزمة الاقتصادية العالمية لسنة 1929، التي خلفت برمتها مآسي اجتماعية لدى مختلف الأمر الأوروبية وغير الأوروبية، تنامى الإدراك بحجم الهشاشة التي آلت إليها المنظومة الاقتصادية، وانعكاساتها السلبية على الوضعية الاجتماعية للأفراد والجماعات. وهي ظروف جعلت منظومة الاقتصاد الاجتماعي تتبلور في ظل إيديولوجيات متعددة ظهرت في واقع يتسم باختلال وتفاوت واضح بين فئات اجتماعية استفادت كثيرا من التنمية وبين فئات أخرى تعاني من فقر مدقع ولم تستفد منها.

ووعيا منهم بفداحة الأمر، اتجه رواد التفكير الاقتصادي نحو إيجاد حلول وسبل للحد من اختلال التوازنات وتراكم التناقضات الداخلية للنظام الرأسمالي، فكان من اللازم طرح أسئلة جديدة حول طبيعة السياسة الاقتصادية التي يجب اتباعها، بما في ذلك من برامج وبنيات وهياكل، وآليات ومؤسسات للتنفيذ والتدبير. فاستقر الحال على صياغة أطروحات جديدة سمحت بإعادة تأصيل الثوابت المؤسسة للنظام الرأسمالي ككل، لضمان انطلاقة ودفعة جديدة له، وذلك عبر جعل العنصر البشري في قلب أي صياغة للتوازنات الاقتصادية، أي أن الإنسان على اختلاف أدواره ومواقفه الاجتماعية يجب أن يظل ضمن الأولويات في بنية الاستثمار الرأسمالي.

تأسيسا على هذه الروافد، تشكل مفهوم الاقتصاد الاجتماعي الذي يسعى إلى التوفيق ما بين النجاعة الاقتصادية وما بين مبادئ الإنصاف والعدالة الاجتماعية. وهو يهدف بذلك، إلى جانب تحقيق المكتسبات المادية والربحية، إلى الاستجابة لحاجيات الشرائح المجتمعية المحرومة والمهمشة. الأمر الذي لن يتحقق إلا عبر سيادة علاقة التضامن الاجتماعي وجعلها ضمن الأولويات الأساسية للبرامج الحكومية. بهذا الشكل يساهم الاقتصاد الاجتماعي في ديمقراطية الاقتصاد انطلاقا من التزاماته تجاه كافة المواطنين. وهو ما يأتي انسجاما أيضا مع ما يصطلح عليه بالشرعية الدولية للحقوق، التي تتألف علاوة على العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان والعهد الدولي الخاص بالحقوق

المدنية والسياسية، والتي توصي على عدد من المبادئ المهمة لوضع هذه الحقوق موضع التنفيذ. مما يفرض تعبئة الجهود الجماعية بهدف تطوير الجماعات، واتباع معايير عالمية تفضي إلى تحقيق العدالة المجالية والاجتماعية، والرفاه المجتمعي وتعزيز المساواة وتكافؤ الفرص بين الجنسين، هذا إلى جانب تمكين الفرد قدر المستطاع من المشاركة الفعالة والبناءة في التدبير المجتمعي. الأمر الذي يعتبر من مسؤولية الجميع، فتوطيد الحقوق الاقتصادية وإقامة الاقتصاد الاجتماعي مُلقًى على عاتق الدول والهيئات والمؤسسات والجهات الفاعلة غير الحكومية على حد سواء، حتى يتسنى ترسيخ ثقافة الاقتصاد المواطن، الذي يكفل معايير اقتصاد السوق، دون أن يغفل ضمان حقوق الفئات المعوزة والهشة باعتبارهم شركاء وأطراف في إنتاج الثروة داخل المجتمع.

وقد شكلت المطالب الاجتماعية وتحقيق الكرامة الإنسانية، إبان الحراك الذي عرفته المنطقة العربية عامة والمغرب خاصة، أحد الدوافع الأساسية للتفكير عميقا من لدن الحكومات، في سبل الاستجابة لهذه المطالب ذات الطابع الاستعجالي، عبر سن شبكة برامج وسياسات عمومية وإقامة مؤسسات ترتكز أهدافها بدرجة أولى على كل ما هو اجتماعي، من خلال تقديم منتجات وخدمات ترتكز على العنصر البشري، وتندرج في إطار التنمية المستدامة ومحاربة الإقصاء.

وبدوره سلك المغرب هذا التوجه في معالجة إشكالية الهشاشة الاجتماعية، خصوصا في ظل الوضعية السوسيو-اقتصادية المتدنية للشريحة الفقيرة والمعوزة، والطابع غير المهيكل الذي يهيمن على جزء كبير من علاقات العمل بمختلف القطاعات المنتجة، والهشاشة الكبيرة الناتجة عنها، بالإضافة إلى التفاوتات الكبيرة ما بين الوسطين الحضري والقروي، وتفشي البطالة والهدر المدرسي، وهيكلها عوامل تجعل من مطالب توطيد مقاربة الاقتصاد الاجتماعي ذات أولوية كبرى، حتى تواكب مسار التحولات التي تعرفها بلادنا على كافة الأصعدة.

تأسيسا على ما سبق تُثار تساؤلات عديدة حول مدى نجاعة البرامج الحكومية في معالجتها للمشاكل الاجتماعية، من بينها: أي موقع تأخذ مقاربات الاقتصاد الاجتماعي داخل السياسات العمومية المغربية؟ وهل استطاعت هذه البرامج أن تحقق الحد الأدنى من الحقوق الاقتصادية

والاجتماعية للمواطنين؟ ثم هل من بدائل مقدمة من طرف فعاليات "المجتمع المدني" في هذا الباب؟ وهل تعتبر مسألة إقامة الاقتصاد "المواطن" من مسؤولية الدولة وحدها أم هي مسؤولية كل الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين من مؤسسات وتعاونيات ومقاولات خاصة؟ ثم كيف يمكن بناء بدائل اقتصادية تغرف من كونية الحقوق الاقتصادية والاجتماعية وما هي سبل تطبيقها؟

تستمد هذه التساؤلات شرعيتها من راهنية الطرح الإشكالي لمسألة الاقتصاد الاجتماعي، كأحد روافد التطور الاقتصادي الذي يسعى إلى التوفيق ما بين حيوية المطالب والتحولات المجتمعية وما بين الدينامية الاقتصادية، فلا سبيل لنجاعة اقتصادية إلا بتعبئة الإمكانيات البشرية، وتعبئة الذكاء الجماعي قصد تشخيص موضوعي لمكامن الخلل وابتكار آليات ووسائل النهوض بدور الفرد في المجتمع.

المتغير التنظيمي للمؤسسة في ظل الاقتصاد التعاوني والتضامني: مفهوم المؤسسة المتحررة

د. سويسي عبدالوهاب
أستاذ باحث بكلية الاقتصاد والتسيير،
جامعة الجزائر 03

مقدمة

مرت الظاهرة الاقتصادية بعدة أشكال وصور، تعبر عن التفاعل الذي يحدث بين الإنسان و بيئته في ظل البحث عن الكيفية المثلى لتلبية مختلف حاجياته. وتمثل أيضا الكيفية التي يتم فيها استخدام مختلف عوامل الإنتاج داخل المجتمع.

فأخذ الاقتصاد الكثير من الصور من اقتصاد زراعي فاققتصاد صناعي، فخدمي فرقي فمعرفي واجتماعي وتعاوني هكذا... و تبلورت من ورائه المؤسسات في أشكال تتماشى والظاهرة الاقتصادية، فأخذت الكثير من التسميات مؤسسة، شركة، منظمة، مشروع، تعاونية، تعاضدية... وسائر هذا التطور الكثير من الأبحاث والنظريات التي عالجت الجانب التنظيمي للمؤسسات، حاولت أن تبحث في إيجاد التوليفة التنظيمية الملائمة والتي تسمح بتحقيق أهداف كل أطراف المجتمع. وظهرت الكثير من المسميات للمؤسسة تركز على المتغير التنظيمي في شكل منظمات اقتصادية، منظمة اجتماعية، منظمة رقمية، منظمة شبكية، منظمة متعلمة، منظمة معرفية، منظمات متحررة....

وفي ظل التحولات نحو الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والذي يقوم على أساس تجمع أفراد وليس رؤوس أموال بهدف لتحقيق غاية اجتماعية، والمهيكل حول أشكال قانونية أخذت تسميات (جمعيات، تعاونيات، تعاضديات) تعمل في حقل التجارة العادلة والمبادلات المحلية. بالإضافة إلى ذلك فالاقتصاد التعاوني والتضامني هو نظام اقتصادي (ذو طابع اجتماعي) مستديم يقوم على مشاركة الأصول البشرية والمادية، ويشمل الإبداع والإنتاج والتوزيع والاستهلاك التشاركي للبضائع والخدمات والمهارات بين مختلف الأفراد والمؤسسات التجارية. وتأخذ تلك الأنظمة العديد من

الأشكال إلا أنها تعمل في مجملها على تعزيز تقنية المعلومات من أجل تزويد الأفراد والمؤسسات الحكومية وغير الربحية بالمعلومات التي تساعد في توزيع البضائع والخدمات ومشاركتها وإعادة استغلال الطاقات المهذرة والفائضة وتوفير فرص العمل.

و عليه سوف تتناول هذه الورقة البحثية بالدراسة والمناقشة المتغير التنظيمي لما يعرف بالجمعيات والتعاضديات والتعاونيات ومحاولة تسليط الضوء على المفاهيم التنظيمية الأساسية من تقسيم للعمل وتخصص وتوزيع السلطة وتصميم الهياكل التنظيمية لها، في ظل ما يعرف بمفهوم المؤسسة المتحررة؟

الكلمات المفتاحية: الاقتصاد الاجتماعي والتعاوني - المؤسسة الاجتماعية - المؤسسة المتحررة - الخصائص التنظيمية.

1. مفهوم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

يظهر الاقتصاد الاجتماعي والتعاوني كإقتصاد إقليمي يسعى لتنمية الأنشطة التي تنسم بخاصية القرب (Proximité) والتي تستجيب لحاجيات شريحة محددة من المواطنين وتسمح بخلق مناصب عمل على مستوى محلي. و في ظل فشل الايديولوجية الاشتراكية في المعسكر الشرقي وتراجع نموذج الدولة الاجتماعية في المعسكر الغربي، والرغبة الجامحة في التغيير الاجتماعي كظاهرة حاضرة ومتواجدة في المجتمعات، أدت إلى بروز أشكال تنظيمية إجتماعية والتي تضمن في نفس الوقت التضامن وحرية الأفراد. وتظهر هذه المنظمات كموجه للإبداع الاجتماعي وفي نفس الوقت تشابهه مع الإبداع الاقتصادي ككل متكامل يخدم أهداف التنمية الشاملة.

ويرتبط الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بثقافة التشغيل الذاتي والمقاولة الفردية كرد تجاه أزمة التشغيل في الاقتصادات الرأسمالية. كم يدرج في صلب العملية الاقتصادية من خلال مبدأ المساواة أمام الإنتاج والثروة. ويركز على إرساء ثقافة مغايرة لما هو مألوف في المنظومة الاقتصادية الرأسمالية، وذلك من خلال تفعيل أشكال إنتاجية جديدة ذات طابع اجتماعي قائمة على التعاون و التضامن.

و من حيث محتوى المصطلح يمكن أن نميز بين الاقتصاد الاجتماعي والاقتصاد التضامني:¹

فالاقتصاد الاجتماعي: لفظ قديم قائم على ثلاث مرجعيات: الممارسة التعاونية والطرح الأكاديمي والإطار القانوني. وهذا يعني إيجاد معادلة تربط بين العنصر الاجتماعي والعنصر الاقتصادي من خلال هيئات وسيطية تملأ الفراغ الموجود بين السوق والدولة بمؤسساتها. كذلك يعبر عنه بالقطاع الثالث والذي يعني مجموعة من الأنشطة التي لا تخضع للمنطق الرأسمالي ولا منطق الدول بإداراتها العمومية، والمتمثلة في أشكال تنظيمية خاصة به تتمثل في التعاونيات والتعاضديات والجمعيات قائمة على مبادئ إدارة ديموقراطية و بأهداف غير ربحية.

أما الاقتصاد التضامني: فهو مصطلح حديث ظهر في فرنسا (في الثمانينات من القرن الماضي) والذي يعني تجمع مختلف المبادرات وجمعيات القروض بدون فوائد للعاطلين عن العمل بغية إنشاء مقاولات خاصة بهم، كذلك منظمات التبادل المحلي. وهو عبارة عن امتداد لمحتوى الاقتصاد الاجتماعي في مسعى يهدف إلى تلبية حاجيات الأفراد بشكل أفضل وتبني طرق إنتاج جديدة وإيجاد بدائل اقتصادية أكثر فعالية من خلال التضامن والتجارة العادلة. و التقليل من التفاوتات الاجتماعية.

كما يشر أيضا إلى المؤسسات التعاونية والجماعية غير الربحية والقائمة على ديمقراطية الإدارة والتنظيم والتي تبني على أساس سيادة الشعب وليس رأس المال و تتبنى فلسفة التمكين والمساواة.

و في هذا السياق نشير إلى مجموعة الخصائص التي يتميز بها الاقتصاد الاجتماعي والتعاوني سوى على مستوى الغايات ونمط التنظيم في نفس الوقت و تتمثل في:²

¹ الغلم مريم، دور الاقتصاد التضامني في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، دراسة صندوق الزكاة الجزائري (2002-2014)، مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة معسكر، الجزائر، 2016، ص11.

*ملاحظة: تم استخدام مصطلح منظمة في النص كمرادف لمصطلح مؤسسة.

²Gilda Castro De La Cruz, La Gestion de Ressources Humaines en entreprises d'économie sociale, Mémoire Mastère en sciences de travail, Institut des sciences du travail, Université catholique de Louvain, 2016, p15.

- أولوية الأعضاء والجماعة كهدف من قيام الأنشطة وليس الربح، ومنطلق التحفيز هو النشاط المقدم في حد ذاته.
- إستقلالية التسيير كخصوصية تميز منظمات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والمرتبطة بإنتاج السلع والخدمات عن السلطات العمومية.
- تتميز عملية اتخاذ القرار بالديموقراطية من منطلق مبدأ (فرد يقابله صوت).
- تقوم أيضا على أسبقية الأفراد والعمل المقدم على ملكية رأس المال في توزيع المداخل، هذا المبدأ ينجر عنه حقائق كثيرة كتوزيع الفوائد بين العمال والمستعملين والقيام بالاستثمارات المستقبلية.

1.1. المؤسسة في ظل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

يمثل مفهوم المؤسسة التضامنية أداة مساعدة على الكشف و ضرورة للبحث في الارتباطات السببية القصدية ضمن تجارب الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والتي أصبحت تشكل حقل خاص للمبادرات الاقتصادية¹. وعليه يقوم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني كحقل معرفي في العلوم الإنسانية على منهجية ملائمة لتحليل إشكالاته من خلال:

مدخل قانوني- مؤسسي: يركز على الأشكال التنظيمية والتي تمنح صور قانونية مختلفة للاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

مدخل معياري: يركز على المبادئ الأخلاقية والمؤشرات التي تحكم الممارسات داخل هذا القطاع والتي تختلف عن ممارسات باقي القطاعات الأخرى.

مفهوم المؤسسة في الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

يعرف المدخل الاقتصادي الكلاسيكي المؤسسة من وجهة نظر خارجية، على أنها عون إقتصادي وظيفته الأساسية إنتاج السلع والخدمات الموجهة للسوق بغرض البيع بما يسمح بتممين

¹Jean-Louis, et autres, Théorie de l'entreprise sociale et pluralisme : l'entreprise sociale de type solidaire, Revue interventions économiques, 54/2016, éditions électroniques, revues.org/2771, p12.

رأس المال وتحقيق الأرباح. وتقوم على نظام مراقبة وإطار لممارسة مجموعة من السلطات التي تجعل من عملية التسيير عملية معقدة.

ومن هذا المنطلق فالمؤسسة تعتبر أداة للسيطرة على الفضاء الاقتصادي، بالإضافة للفضائين الاجتماعي والسياسي. وكون أن المجتمع لا يخضع ولا يرتبط فقط بالبعد السوق (السلي) برزت الكثير من المحاولات لتوضيح أهداف المؤسسة، والبحث عن مجالات جديدة تدخل في اهتمامات الأفراد من منطلق اجتماعي وسلوكي وجعل المؤسسة الحيز الذي يتم في قيام مجموعة من العلاقات التنظيمية والمهنية والتشاور وتبادل الآراء. لكن كل هذا ما هو إلا كجبل الجليد فالهدف الأساسي يبقى الربح والسلطة.

وعلى خلاف ذلك تعتبر المؤسسة الاجتماعية والتضامنية حسب تعريف OCDE¹: أنها وحدات قادرة على إنتاج قيمة مضافة، هي نتاج ضبط منسجم و توافقي بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. كما تقوم بأنشطة موجهة لغايات اجتماعية (إنشاء مناصب عمل والاندماج الاجتماعي – المهني وحماية البيئة) أي أن الربح لا يظهر كعامل أساسي. كما تقوم بإنتاج وتبادل سلع خدمات سوقية وغير سوقية ضرورية لإشباع حاجات جماعات مختلفة تتمثل في: (صحية، تربية، بيئية، محاربة الفقر....)، و التي تعني الحاجات التي تكون خارج إطار تغطية السوق و الدولة.

ومن خلال هذا التعريف قدم الباحث Defourny² مجموعة من الخصائص للمؤسسة الاجتماعية قسمها على أساس مجموعتين من المؤشرات:

مجموعة المؤشرات ترتبط بالبعد الاقتصادي:

- إستمرارية نشاط الإنتاج للسلع والخدمات
- درجة عالية من الاستقلالية
- مستوى ذو دلالة من الخطر الاقتصادي

¹Organisation de coopération et de développement économique, *Les entreprises sociales*, Editions de L'OCDE, Paris, 2009, p.9

²DEFOURNY Jacques, L'émergence du concept d'entreprise, De Boeck Université Reflets et perspectives De la vie économique 2004/Tome XLIII, p.16-18, consulté le 20octobre 2018.

➤ مستوى أدنى من الأعمال التي تتم بمقابل

مجموعة المؤشرات التي ترتبط بالبعد الاجتماعي:

➤ مبادرة منبثقة من مجموعة من المواطنين

➤ يتجلى الهدف في خدمة المجموعة

➤ ديناميكية تشاركية ملزمة لكل الأطراف المعنية بالنشاط

➤ لا ترتبط السلطة بملكية رأس المال

➤ توزيع الأرباح والخدمات في حدود المجموعة كهدف أساسي

و بناء على هذه الخصائص يمكن أن نستنج ما يلي:

• المؤسسات الاجتماعية هي مؤسسات اقتصادية حساسة تجاه الضغوط المالية وتواجه الكثير من المخاطر مثل المؤسسات الكلاسيكية.

• تواجه المؤسسات الاجتماعية الكثير من الصعوبات على مستوى رسم الاستراتيجيات لأنشطتها بسبب الرؤية غير المنسجمة لمشاريعها وضعف الإعانات المقدمة لها من قبل الدولة.

• تواجه صعوبات تنظيمية -وهي موضوع الورقة- فيما يتعلق بتطبيق المفاهيم التنظيمية على مستوى الممارسة (تقسيم العمل، التخصص، السلطة، نطاق الإشراف...).

وبالرغم من ذلك يجب على المؤسسات الاجتماعية والتضامنية استغلال مواردها المادية وغير المادية وهيكلتها مشاريعها وبناء إستراتيجيات خاصة بها، والبحث أن أطراف أخرى لضمان إستمراريتها. وتلزم الأعضاء المنتسبين لمشروعها ضمناً بممارسات ديمقراطية وديناميكية تشاركية.

1. 2. محتوى المؤسسة من خلال المدخل القانوني – المؤسسي:

من منطلق هذا المدخل يمكن أن نميز بين ثلاث قطاعات أساسية:

قطاع رأسمالي: يهدف إلى تحقيق الربح كمسعى أساسي من خلال البحث عن أفضل توليفة بين عناصر الإنتاج وتخصيص الموارد الاقتصادية بشكل عقلاني وإيجاد منافذ التوزيع الملائمة للسلع والخدمات.

قطاع عمومي: يسعى لتحقيق حزمة من المنافع ذات البعد الاجتماعي ، وذلك من خلال عملية تنظيمية قائمة على تدخل و مراقبة الدولة لمجموع هذه الأنشطة.

قطاع الإقتصاد الاجتماعي والتضامني: يتميز عن القطاعين السابقين ويمكن اعتباره مسار ثالث في حقل الدراسات الاقتصادية، يتسم بخصائص قانونية ومعيارية تحكم نشاطاته وممارساته. ويمكن اعتباره قطاع مكمل للقطاعين السابقين.

وفي هذا السياق عرف الباحث Mertens Sybille الإقتصاد الاجتماعي وميزه عن القطاعين الخاص والعمومي. بحيث: يهدف القطاع الخاص لتحقيق تراكم رأس المال وتعظيم الأرباح بينما الإقتصاد العمومي يركز أكثر على تحقيق الرفاه الاجتماعي من خلال شبكة من المؤسسات العمومية التي تشرف على إدارة وتنظيم هذا الجهد وفي نفس الوقت تبقى الدولة هي المالك لرأس المال. بينما يعتبر الإقتصاد الاجتماعي والتضامني إطار من الممارسات الاقتصادية يأخذ أشكال قانونية لها مبادئ خاصة تميزها عن باقي القطاعات الأخرى.

ويعرف الإقتصاد الاجتماعي والتضامني أيضا على أنه شركات أفراد تعمل في سياق تحقيق الفائدة الجماعية والبحث عن إيجاد إجابات إبداعية ترتبط بحاجات غير مشبعة من قبل القطاعين الخاص والعمومي. كما تظهر هذه الصور التنظيمية للإقتصاد الاجتماعي والتضامني كموروث جماعي نتيجة للتفاعل بين أفراد المجتمع في ظل مسار البحث عن الحاجات غير المشبعة.

2. الأشكال التنظيمية للإقتصاد الاجتماعي والتضامني:

حسب المدخل المؤسسي – القانوني يمكن أن نميز بين ثلاث أشكال تنظيمية:

2. 1. التعاونيات:

هي شكل تنظيمي أساسه الديمقراطية والملكية الجماعية لمجموعة من الأفراد (مستهلكين، عمال، مستخدمين)، يقومون بإنشاء شركة مستقلة لأغراض اقتصادية. وتسمح هذه الصيغة القانونية لمنتسبيها القيام بدور مزدوج: الملكية تجعل منه مساهم، ويستفيد من الأرباح كمستعمل أكثر منه كمساهم.

2.2. الجمعيات:

تقوم على أهداف مختلفة وتركز نشاطاتها على الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيه. وتتميز بحرية الانتساب والانخراط. وتركز على الإدارة بالمواهب والكفاءات في تبني مشاريع ذات أهداف غير ربحية وتستفيد من إعانات الدولة. كما تكتسي الطابع الأخلاقي في ممارساتها كون المجتمع هو المستفيد.

2.3. التعااضديات:

وجودها قائم على حماية أعضائها ومنتسبها من التهديدات التي تترصد بهم في البيئة الخارجية، وينصب تنظيمها على استفادة أعضائها من مزايا مختلفة. ففي حالات العجز عن العمل يصبح لديهم الحق في الاستفادة من الخدمات العلاجية والصحية وذلك بناءً على الاشتراكات التي تم تقديمها مسبقاً.

هذه الصور التنظيمية المرتبطة بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني تواجه مجموعة من الأسئلة ترتبط بكيفية تطويرها وتنميتها وتنظيمها وأدوارها واستمراريتها والتنسيق فيما بينها.

3. المدخل المعياري في تحليل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

يركز هذا المدخل على المنظومة القيمية ومجموعة القواعد والمبادئ التي تميزها عن باقي الأعراف الاقتصادية (السوق / الدولة) . وكل هذا يسمح لمؤسسات الاقتصاد الاجتماعي من ضمان التوازن بين الفعالية ومبادئها الأخلاقية في التسيير اليومي.

وترتبط هذه القيم من خلال الممارسة بالأخلاق والأخلاقيات والتي تشكل القيد والتحدّي التنظيمي على المستوى العملي (صعوبات على مستوى الممارسة التنظيمية).

والملاحظ أن هذا المدخل يركز على أربعة قيم تنظيمية أساسية تتمثل في : التضامن وروح المسؤولية والديموقراطية والمساواة والمعاملة بالمثل والتي سوف نناقشها من زاوية تنظيمية بعد عرضها:

1.3. التضامن:

يشكل قانون طبيعي للعلاقات المتبادلة بين مجموعة من الأفراد والتي تقوم أساسا على التعاون فيما بينهم. كما يشكل وظيفة تسمح بالاندماج الاجتماعي بين المجموعة ذاتها ولصالحها وحسب المفكر Durkheim يمكن التمييز بين التضامن الميكانيكي والتضامن العضوي:¹

التضامن الميكانيكي: شكل من التعاون يسود في المجتمعات الكلاسيكية، يتم فيه التبادل بين أفراد متشابهين و يتشاركون في نفس القيم ويلتزمون بنفس المعايير.

التضامن العضوي: شكل من التعاون يوجد في المجتمعات العصرية، أي أن نقر بالتمايز بين الأفراد من حيث الكفاءات والقدرات وفي نفس الوقت يحدث التكامل والتعاون فيما بينهم. و كلا من التمايز والتكامل يدعمان الاندماج الاجتماعي.

ويطرح في هذه الحالة تقسيم العمل قيد عملي، ويتحول إلى مسبب لأزمات كثيرة داخل المؤسسة وذلك لكونه يضعف العلاقات بين الأفراد نتيجة لعدم الإشباع في العمل، والناجم عن سوء توزيع مناصب العمل وعلاقته بمستوى الكفاءات التي يتطلبها المنصب من جهة وميولات الفرد من جهة أخرى. هذا بالإضافة إلى عدم تساوي الفرص المتاحة لكل الأفراد على مستوى المؤسسة مما يوجب الصراعات والأزمات والتي من شأنها أن تؤثر على أدائها.

و في خضم هذه التفاعلات السلبية يتحول التضامن إلى عامل تعبئة للقوى الجماعية نحو هدف مشترك يتحقق من خلال إدارة تشاركية أساسها التسيير الذاتي والاندماج والمساواة بين الأفراد.

2.3. روح المسؤولية:

تشكل روح المسؤولية جزء من حياة المجتمعات، بناءا على مجموعة من المعايير والضوابط والقوانين التي يلتزم بها الأفراد. والتي من خلالها يتم الحكم على تصرفاتهم. وحسب الباحث

¹PAUGMAN Serge, *Repenser la solidarité, l'apport des sciences sociales*, 2^e Edition Presses Universitaires France, 2015, p.

Fauconnet Paul¹ يعتبر أن مفهوم المسؤولية حقيقة اجتماعية والتي تعني ملكية المجتمع لمؤسسات خاصة به. على العكس تتبنى المؤسسات الخاصة المسؤولية الاجتماعية كمدخل إداري قائم على مجموعة من القيم ذات الطابع الاقتصادي. حيث تمتد المسؤولية أثناء ممارستها لمجالات أخرى كالبيئة والحوكمة وشروط العمل. ويسمح هذا المدخل بخلق التوازن بين المجتمع والمؤسسة ويدخل ضمن سياق تبني استراتيجيات تنافسية من قبل المؤسسات التقليدية بغرض بناء صورة جيدة في المجتمع ومنه تعظيم ارباحها.

وبالمثل تبحث المؤسسات الاجتماعية عن المردودية مثل باقي المؤسسات، الأمر الذي يتطلب إيجاد الوسيلة التي تسمح بتطوير الأنشطة التي تضمن تحقيق هدف مزدوج نمو اقتصادي وتنمية إجتماعية (قيمة اقتصادية وقيمة اجتماعية). هذا يعني العمل على تدعيم توجيه المنظمات الاجتماعية نحو تبادل السلع والخدمات (سوقية و غير سوقية) بالإضافة إلى تحقيق الاندماج الاجتماعي والمبني وتمتين العلاقات بما يقوي النسيج الاجتماعي والاقتصادي وتفاعله مع متطلبات بيئته. ومن هذا المنطلق يعتبر الباحث² Neurrisse André أن للمنظمات الاجتماعية دور تربوي من خلال تبني سلوك إنساني مسؤول (التعاونيات كهيكل لهذا السلوك)، و تشجيع الأفراد الأعضاء على اتخاذ قرارات هامة تخص مصيرهم (التعاونيات كفضاء لها). و بتحمل المجتمع لمسؤولياته، يعني النجاح في الإنتاج والاستهلاك بأسلوب مستدام والمساهمة في تحقيق أهداف التنمية بأبعادها المختلفة للمصالح العام.

3.3. الديمقراطية:

تمثل الديمقراطية الإطار الذي فيه الكل يقرر بشكل جماعي، والانصياع لمجموعة من القواعد والضوابط الخاصة بالحوكمة والبناء التنظيم الذي يجمع هذا الكل. وتظهر الممارسة الديمقراطية على مستوى المؤسسات الاجتماعية من خلال المساواة في المشاركة الفعالة للأعضاء في اتخاذ القرارات المرتبطة بالسياسة الداخلية التي تعني أن كل فرد يمثل صوت. لكن في الواقع

¹ FAUCONNET Paul, *La responsabilité, étude sociologique*, Libraires Félix Alcan, Paris 1928, p. 33, version Numérique en ligne sur <http://classiques.uqac.ca/>, consulté le 20octobre 2018.

²Gilda Castro De La Cruz, op.cit., p11.

العملي الأمر ليس بالممكن لكل العمال الولوج في فضاءات صناعة القرار وذلك لارتباط قوة اتخاذ القرار بالوزن الاقتصادي للفرد. وحسب الباحث¹ Jeantet Thierry يفسر الديمقراطية على أنها الوسيلة التي تؤسس لقيام المساواة بين أعضاء المنظمة، وهذا دون ربطه بمدى مساهمة الفرد العضو في رأسمال المنظمة. لكن حقيقة ما هو معمول به فعلا في المنظمات الخاصة فالوزن في معادلة القرار يرتبط بحصة الفرد العضو في رأسمال الشركة.

ومن هذا المنطلق نجد أيضا أن الممارسة الديمقراطية في المؤسسات الاجتماعية يرتبط بتركز السلطات نتيجة لوجود وظائف إدارية متخصصة تتطلب كفاءات وقدرات خاصة، بالإضافة إلى التمايز الوظيفي وما تحتاجه الوظيفة من معارف ومتطلبات، كلها تجعل من الفعل الديمقراطي كمارسة صعب التطبيق والتنفيذ داخل المؤسسة الاجتماعية بين أعضائها.

لكن بالرغم من هذه الصعوبات المفاهيمية والعملية تتجه التعاونيات إلى تشجيع التفاعل الإيجابي بين أعضائها بكيفية تجعل منهم فاعلين في المجتمع في شكل مبادرات تسعى لتحقيق الديمقراطية التشاركية. هذه الأخيرة تسمح للأفراد والمؤسسات بالقدرة على التعبير والمساهمة في تقرير مستقبل المجتمع من خلال كينونات تنظيمية نعب عنها بالتعاونيات تسهم في تحقيق مشاريع المجتمع بدرجات مختلفة. هذه المبادرات تمكن وتشجع الفرد على الاندماج الإيجابي في الجماعة وتعده بالبناء الجماعي لمستقبله. كذلك تشكل الصعوبات الحياتية للفرد من بطالة وفقير ومستوى معيشي متدني حافزا لبناء هيكل من خلاله يتمكن الفرد من إسماع صوته والمساهمة في تكريس التنمية المستدامة، تمثل فيها المؤسسة الاجتماعية الإطار الملائم.

4.3 . التبادل بالمثل:

يمكن تأطير السوق باستخدام مجموعة من القواعد الاجتماعية والبيئية والتي يجب أن تحترم. كما تسمح بشكل متلازم الحد من سيطرة السوق وتعويضهما بمبدأي التبادل بالمثل وإعادة التوزيع. ولدعم الديمقراطية التضامنية ميز الباحث² Karl Polanyi بين ثلاث إشكال اندماج

¹ JEANTET Thierry, *L'économie sociale, une alternative au capitalisme*, Edition Economica, mars 2008, p. 32

² Alain Caillé, Jean-Louis Laville, Actualité de Karl Polanyi, Revue du MAUSS 2007/1 n° 29 | pages 103-105, en ligne sur : <https://www.cairn.info/revue-du-MAUSS-2007-1-page-80-HTML>, consulter 01/11/2018

اقتصادية تتواجد في الأنظمة الاقتصادية بدرجات مختلفة في الأنظمة الاقتصادية (التبادل بالمثل وإعادة التوزيع والتبادل). فالتبادل بالمثل *reciprocité* يتوافق مع العلاقات الاجتماعية الطوعية والتي من خلالها يتفاعل المواطنون بحرية ومساواة للصالح العام. ويقوم على فكرة ما تحصل عليه وما هو المقابل. والتي يمثل الشكل الأساسي للاندماج الذي يقوم عليه تنظيم الأنشطة الاقتصادية في الحضارات السابقة. بينما إعادة التوزيع *Redistribution* هو الشكل الذي يحدد المعايير والأداءات التي من خلالها تدعم السلطات العمومية الانسجام الاجتماعي وتعمل على الحد من التفاوتات الاجتماعية. أما التبادل *L'échange* يقوم على مجموعة من الاعتبارات الاقتصادية والسياسية والدينية والثقافية، وأكثر من ذلك أن للفرد مسؤولية تجاه المجتمع بقدر ما يأخذ منه.

كما تدخل المعاملة بالمثل في منطق ما تمنحه وما تناله وما ترده أو تدفعه. كما يتطلب تواجد علاقات تكامل وتفاعل دائمين بين الأطراف، وهذا ليس على أساس إشباع حاجات مادية واعتبارات ربحية كما هو موجود في المجتمعات العصرية وإنما بمثابة إجابة ملائمة وليس مساواة بالمنطق الرياضي.

ومن منطلق التبادل بالمثل يعمل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني على خلق ديناميكية اقتصادية جديدة بين الدولة والمؤسسات الخاصة والمؤسسات الاجتماعية، هذه الأخيرة التي يتميز نشاطها بالجماعية. كذلك يحفز ويساعد التبادل بالمثل المؤسسات الاجتماعية على تحقيق أهدافها، وتكون أكثر فعالية باستخدامها التبادل وإعادة التوزيع في السوق كأدوات مساعدة.

و يأخذ التبادل بالمثل حسب الباحث *Gradin Lavet* ثلاث أشكال أساسية:¹

✓ التبادل بالمثل الجائر: والذي يتمشى مع تعاون مجموعة من الأطراف المبدعة تقدم خدمة أو نشاط لصالح مجموعات أخرى (تسمى بالمستفيدين). هذه الأخيرة لا تساهم في اتخاذ القرار أو في الأنشطة أو في الخدمة، مثل المؤسسات المشرفة على الاندماج الاجتماعي والمعني أو مؤسسات الخدمات المساعدة على مستوى مقرات السكن.

¹Gilda Castro De La Cruz, op.cit., p14.

✓ التبادل بالمثل على أساس الند للند: تقوم على أساس التنظيم الذاتي لمجموعة متجانسة من الأطراف يقومون بإشباع حاجاتهم بناء على المساواة في العلاقات. والمثال على ذلك مبادرات العمال الشركاء الذين يملكون موارد خاصة تستخدم في تبادل السلع والخدمات.

✓ التبادل بالمثل المتعدد الأطراف: يتشكل من مجموعات من الأطراف تحتوي على (المستهلكين والمستعملين والأجراء والمتطوعين)، يقومون بمبادرات على أساس علاقات متماثلة. كما يساهمون بأرائهم واقتراحاتهم في بناء استراتيجيات رسم علاقات تعاون بين المنظمات. كذلك تعتبر الشكل الذي يحظى بالقبول لقدرته على إصلاح المبادرات بين المجموعات المتباينة والقدرة على تجميع الموارد البشرية لفائدة المنظمات الاجتماعية.

4. تحليل الأبعاد التنظيمية للمؤسسة الاجتماعية:

باعتبار أن جوهر العملية الإدارية على مستوى المنظمة يتمثل في مدى قياس إمكانية قياس مختلف متغيراتها، يتجلى لنا بوضوح المغزى من دراسة إمكانية قياس المتغير التنظيمي للمؤسسة الاجتماعية ومدى الحكم عليه في المساهمة في فعالية العملية الإدارية وتحقيق سلة من الأهداف المتعددة والمتناقضة، نظرا لتعدد الأطراف المرتبطة بها. وعليه نقوم بتحليل الأبعاد التنظيمية التي تجعل من الهيكل التنظيمي أن يأخذ الشكل الذي هو عليه من تقسيم للمهام وآليات تنسيق واتصال بين الوحدات التنظيمية وطريقة التفاعل بين مكوناته. تلك المتغيرات نعبر عنها بالأبعاد الأساسية التي نعتد عليها في تصميم هيكل تنظيمي للمؤسسة.¹

4. 1. المكون الإداري ونطاق الإشراف:

تتمثل في مجموع الأفراد العاملين المنتسبين للمؤسسة بتركيبهم المهنية حسب التسلسل الهرمي، في شكل إطارات وأعاون تحكم وأوان تنفيذ. وتوزيعهم على أساس القدرات الإشرافية داخل المؤسسة، في شكل عدد المرؤوسين الذي يمكن للرئيس أن يشرف عليهم. وهذا ما يحقق التنسيق وتقسيم جيد للعمل وممارسة أفضل للسلطة. لكن ما يمكن ملاحظته على مستوى المؤسسة الاجتماعية، هو صعوبة تجسيد هذا المبدأ من منطلق أن التضامن وروح المسؤولية

¹ سويسبي عبد الوهاب، نظريات التنظيم وتصميم المنظمات، دار النجاح للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2015، ص 153.

يجعلان من تواجد نطاق محدد وممارسة دقيقة للسلطة صعب، ويتحول هيكل المؤسسة الاجتماعية أقرب منه لجماعة الأصدقاء.

4 . 2. المركزية واللامركزية:

تشير المركزية لمدى تركيز السلطة في قمة الهرم التنظيمي¹ وتكون مجدية في حالة نشاطات المؤسسة تتسم بالروتينية. لكن في حالة تنوع نشاطات المنظمة وارتفاع مستوى الضغط الذي تمارسه البيئة الخارجية، فالمؤسسة بحاجة لتوزيع سلطاتها على مختلف المستويات التنظيمية وهذا ما يعرف باللامركزية، أو يصطلح عليه بتفويض السلطات. وهذا المبدأ ينسجم والممارسات الديمقراطية وروح التضامن داخل المؤسسات الاجتماعية. لكنه يصطدم بكفاءات ومهارات من تخول لهم هذه الصلاحيات و متطلبات التوظيف في حد ذاتها من خلال توصيف الوظيفة.

4 . 3. التعقيد والنمطية والرسمية:

عند ولوجنا عالم المنظمات نواجه ظاهرة أساسية تتمثل في التعقيد فتقسيم العمل والمستويات التنظيمية وتعدد الوحدات التنظيمية ما هي إلا شواهد دالة على التعقيد تتفاوت من مؤسسة إلى أخرى. والتعقيد يمثل الدليل لوجود اختلافات داخل المؤسسة² ويشكل السبيل الصحيح لفهم عمل المنظمات وهو ما ينطبق بشكل دقيق في عالم المؤسسات الاجتماعية.

ويظهر التعقيد على مستوى أفقي على أنه مرادف لتقسيم العمل والتخصص ويظهر على مستوى عمودي مرادف لهرمية السلطة وتعدد المستويات التنظيمية (المركزية واللامركزية) وحدود نطاق الإشراف. كما يظهر التعقيد من خلال التشتت الجغرافي والذي يعني مدى انتشار وحدات وفروع المنظمة على رقعة جغرافية واسعة. والملاحظ أن هذا البعد يتلاءم والمؤسسة الاجتماعية بشكل كبير نظرا لطبيعة مهامها ومساحة تدخلها في فضاءات أوسع تربط بين الاقتصاد والاجتماع والسياسة والبيئة.

¹ سويبي عبد الوهاب مرجع سبق ذكره ، ص 162.

² مرجع سبق ذكره، ص 153.

على العكس فالنمطية والرسمية تشكل قيودا هاما لعمل المؤسسات الاجتماعية. فالنمطية تعني الاعتماد بشكل كبير على القواعد والإجراءات، بينما الرسمية تتمثل في تدوين كل الإجراءات الخاصة بتشغيل المنظمة. وعليه يصعب تجسيد هذين البعدين على مستوى المؤسسة الاجتماعية كونها تنحى نحو الشكل غير الرسمي أكثر من الرسمي في تفاعلاتها. كذلك بوجود كل من الرسمية والنمطية يعيق الممارسة الخلاقة ويضيق على الإبداع الاجتماعي، ويضفي على المؤسسة الاجتماعية السكينة والهدوء والطابع الروتيني لما تقوم به من أنشطة. وهذا لا يتطابق والأهداف التي جاءت بها وتسعى إليها المؤسسة الاجتماعية. كذلك لا ينسجم مع روح المسؤولية تجاه المجتمع والتبادل بالمثل الذي يعطي ديناميكية جديدة بين المؤسسة الاجتماعية والمؤسسات الخاصة والهيئات العمومية.

5. المؤسسة المتحررة كنموذج لمؤسسات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

تدخل المؤسسة المتحررة ضمن موجة من التطبيقات الإدارية التي تتبنى ثقافة الاستقلالية وروح المبادرة، وتعتمد المشاركة والتعاون بشكل أكثر. كما تشارك المؤسسة المتحررة في ظاهرة شاملة تعمل على تحقيق الأداء الاقتصادي بالتزاوج مع الإبداع الاجتماعي.

كذلك تشكل الحوكمة الديمقراطية عنصرا أساسيا لهوية المؤسسات الاجتماعية. ومن هذا المنطلق ماذا يمكن أن يستلهم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني من حركة تحرر المؤسسات لتحقيق أهدافه؟ و ماذا يمكن أن نستنبط من نماذج المؤسسات المتحررة من ممارسات إدارية تخدم الاقتصاد الاجتماعي؟ وهل يمنح نموذج المؤسسة المتحررة إجابة حول حقيقة ضياع معنى العمل، غياب التحفيز، عدم الالتزام و المعاناة في القيام في المهام المنوطة بالعامل.

1.5 . المؤسسة المتحررة كموجه للحوكمة الموسعة حول الخدمة الإدارية:

تعتبر عملية التحول من نموذج إداري مركزي، حيث كان فيه القطاع الصناعي في أوج توسعه. وتبنت فيه المؤسسات نظام تنظيمي يتميز بدرجة عالية من النمطية، ويد عاملة منضبطة. تستجيب لحاجات الاستهلاك الواسع و نمو متزايد لاقتصاد الخدمات، وبأسلوب إداري ذو توجه نحو الزبون.

هذا التحول ارتبط ببزوغ قطاع ثالث أدى إلى إحداث تحولات عميقة في المداخل السابقة. حيث أصبح مجال حرية الفرد أكبر، واستحداث مرجعيات جديدة في ما يتعلق بمؤشرات القياس، واحترام ما هو موجود من قواعد انضباطية وإنشاء قواعد خاصة به. بالإضافة إلى ذلك تغيرت تركيبة الاهتمامات الاجتماعية تجاه العمل، وتحول الإنسان إلى مقاول لأموره الخاصة. هذا يعني زيادة حجم الاستقلالية مع مسؤولية كبيرة ومجال اختيارات واسع وحرية أكبر (تطور الفردانية في الحياة بشكل كبير).

و ما تجدر الإشارة إليه في هذه الوضعية هو التعارض بين ما هو موجود من هياكل تنظيمية قائمة على التسلسل الهرمي ونموذج سلطة جائر، وغياب معنى للمهام المطلوبة والشعور بالمراقبة المستمرة. ولّد هذا النموذج مجموعة من الضغوط ظهرت في شكل معاناة في العمل، وبالتالي عدم التحكم فيه، واضمحلال فرص التطور فيه. كذلك تميزت بارتفاع في القدرات الاقتصادية والإبداعية وحجم المؤهلات والطاقات الإشرافية والتي كلها سببت الكثير من الضغوط في الحياة العملية.

وفي هذا السياق يمكن لنموذج المؤسسة المتحررة أن يكون الإجابة عن الإشكالية التي ترتبط بالتحكم في حيثيات العمل وكيفية تطورها والرفع من مؤهلاتها والكشف عن طاقاتها الإبداعية. وبالإضافة إلى ذلك الحاجة للتعاون والتبادل في مواجهة ضغوط العمل. وكذلك ضمان الصحة الجسدية والعقلية للعمال. وكذلك على مستوى المؤسسات تطورت الاهتمامات المنتظرة من العمال، أدت إلى تغيرات معتبرة في النظرة للنتائج على مستوى فرق العمل ولكن أيضا على مستوى الوظائف الإدارية.

و حسب الباحث **Jean-Claude Casalegno**¹ نشهد تسارع للتاريخ ساهم في تلاقي الأفكار والحاجات الاجتماعية والتي أجازت لمفهوم المؤسسة المتحررة بالوجود.

¹Valérie VANDERSMISSEN, L'ENTREPRISE LIBÉRÉE Un nouveau modèle de management pour l'économie sociale, Economie solidaire, Note d'analyse, déc. 2015, p 5.

2.5. نشأة نمط قيادي جديد قائم على الإبداع والرشاقة والتطوع:

في ظل تحديات المنافسة العالمية، انغمست المنظمات في عالم سماته التحولات الثابتة والتسارع المرتبط بالتطورات في المجال الرقمي، والنظرة للموارد خاصة العنصر البشري، المعلومة، الكفاءات. الأمر الذي يتطلب منها القدرة على التكيف وإيجاد حلول مرنة وفي نفس الوقت سريعة ومبدعة.

انعكست هذه المتطلبات على مستوى التوظيف والمحافظة على مناصب العمل في المؤسسات، مما يستوجب منها أن تكون مرنة وأكثر رشاقة وحركية، وبدون شك أكثر التزام من منتسبها. ويقوم هذا على إدارة أكثر تشاركية، ودون نسيان الوسط الفيزيائي داخل المؤسسات الذي يسمح بمواجهة هذه التحديات.

كذلك في نفس السياق هناك تحول على مستوى صورة المسير، فالمشرف أو المدير لا يسير أو يقرر بشكل انفرادي (أوتوقراطي) وليس بمسؤول عن فرق العمل أو إبداعاتهم، لأن العملية قائمة على مبدأ التسيير المشترك و القرارات الجماعية التشاركية، الأمر الذي يؤدي إلى ذوبان المستوى المتوسط من الإدارة في مختلف الوظائف نتيجة لطبيعة النشاط ذو الصبغة الجماعية. الأمر الذي يحول الهياكل التنظيمية الصلبة إلى هياكل تنظيمية رشيقة.

و كذلك من شروط نجاح هذا النوع من المؤسسات ترتبط بنوعية القائد والمشروع، فلا يمكن أن يتحقق التزام العمال دون وجود قيادة كارزمية ونظرة متميزة وبارعة. وعليه يتحول القائد إلى المنبع الحقيقي للقيمة المضافة داخل المؤسسة. وتتجلى الوظيفة الرقابية للقائد من منطلق أن كل فرد مسؤول أمام الفريق وكل فرد داخل المجموعة له سلطة المراقبة لزميله. وما على المشرف أو المسير إلا أن يستلهم الثقة وليس الخوف. هذا يعني التحول من نموذج إداري قائم على التحفيز (يمنح الرغبة) إلى نموذج قائم على الإلهام (منح الرغبة للحصول على الرغبة). كذلك من نموذج مراقبة يعتمد على معايير خارجية، إلى نموذج قائم على تحمل المسؤولية (رقابة ذاتية معاييرها داخلية). هذا يعني وصول المؤسسة إلى درجة يكون فيها الأداء ومؤشرات قياسه باطنية (من داخل المؤسسة) والسلطة تكون فيه مستترة (خفية).

5. 3. إعادة صياغة ورسم الفضاء الخاص بالعمل (إعادة هيكلة):

إن المهتمين بالمؤسسة المتحررة يعملون على إعادة تهيئة أماكن وفضاءات العمل والاجتماعات، إضافة إلى إمكانية تغيير شكلها التنظيمي وحوكمتها. حيث تظهر التغيرات التي تمس البناء التنظيمي على أنها فعل ينعكس إيجابيا على مستوى الأداء. فإنشاء فضاء مفتوح و مرن وتتوفر فيه الشروط الحياتية للعمال، يجعل منهم متعاونين بطريقة متفتحة ومرنة واجتماعية. فالاهتمام بمناخ العمل يحفز فعالية المتعاونين، وتؤدي حركية العمال إلى التفكير في استغلال الفضاءات على أساس الاستعمال والتردد عليه.

كما تعتبر عملية تصميم فضاءات العمل نقطة أساسية في بناء استراتيجية المؤسسة المرتبطة بإدارة مواردها البشرية. وبإعادة تهيئة هذه الفضاءات يتمكن المسير أو القائد من تحويلها من فضاءات رسمية إلى فضاءات غير رسمية ويميل إلى مزج مختلف الأطر الحياتية بشكل يؤدي إلى إلغاء الحدود أو العلامات المرتبطة بالفضاء دون المس خاصة بوقت العمل، هذا التحول من شأنه تعويم نطاق الفضاءات كأوقات الراحة والترفيه والعمل بطريقة تتركها والتي من الممكن أن تنعكس على مستويات الأداء المنتظرة. في ظل ما يعرف بمناقب الألعاب واستغلالها في تحسين ظروف العمل واستخدامها من قبل المسيرين كونها تقدم أفاق للزج بالمعاونين في حياة المؤسسة Ludification¹ أو ما يعرف بـ (Gamification).

الخلاصة:

• مما سبق ما يمكن استنتاجه من عرض الاقتصاد التعاوني والتضامني من زاوية تنظيمية أن كثرة الملامح (Profils) التي تميز الأنشطة التضامنية، يجعل من الصعب وجود نموذج خاص به. وهذا عكس ما تبحث عنه النظريات من تجريد وتبسيط. ونتيجة لتنوع أشكال المقاولات الجماعية وأشكال ضبط الممارسات الاجتماعية والاقتصادية والنشاط الاقتصادي، بين درجات التعاون والتعاقد والديمقراطية الاقتصادية، بين متطلبات التنمية الخاصة بمستعملها ووظائف الأفراد، بين أشكال التحكيم المختلفة. تظهر منظمات الاقتصاد الاجتماعي كمواضيع وأعاون تساهم في

¹ Idem, p7.

التحولات الاجتماعية-الاقتصادية، وكعملية لم تعرف الاستقرار بشكل نهائي، تمكّن من رسم صورة وأدوات تحليل نهائية.

- نشاطات المؤسسة في ظل الاقتصاد الاجتماعي والتعاوني بالرغم من طبيعتها الاقتصادية إلا أنها لا يمكن عزلها عن بعدها المؤسساتي والذي يمنحها الأشكال القانونية المتعارف عليها.
- تأخذ المؤسسة الطابع غير الرسمي بحكم قواعد التسيير الخاصة بها (قواعد داخلية) و التي تبرز طاقات التسيير الذاتي التي تملكها.
- تشكل المؤسسة فضاء ثلاثي الأبعاد (اقتصادي، اجتماعي، سياسي) أي أن الحدود والعلاقات هلامية، أي أنها غير واضحة بدقة. والتي تطرح إشكالات تنظيمية كثيرة على مستوى التنسيق واتخاذ القرارات وعملية الاتصال.
- تعمل المؤسسة الاجتماعية على توظيف الأبعاد التنظيمية بشكل يتوافق وظروف نشاطها وخصائص مكوناتها البشرية كمهارات وكفاءات، ومواردها المالية المتاحة وطبيعة القيود التي تعمل في إطارها. كل هذا يسمح بتحقيق مستوى من الفعالية التنظيمية الذي يقلل من هدر الطاقات و تدنية تكاليف الإختلالات التنظيمية أو ما يعرف بالتكاليف الضمنية.

قائمة المراجع:

- الغلم مريمة، دور الاقتصاد التضامني في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، دراسة صندوق الزكاة الجزائري (2002-2014)، مذكرة نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة معسكر، الجزائر، 2016.
- سويسي عبد الوهاب، نظريات التنظيم و تصميم المنظمات، دار النجاح للنشر و التوزيع، الجزائر، الطبعة الثانية، 2015.
- **Gilda** Castro De La Cruz, *La Gestion de Ressources Humaines en entreprises d'économie sociale, Mémoire Mastère en sciences de travail, Institut des sciences du travail, Université catholique de Louvain, 2016.*
- **Jean-Louis**, et autres, Théorie de l'entreprise sociale et pluralisme : l'entreprise sociale de type solidaire, Revue interventions économiques, 54/2016, éditions électroniques, revues.org/2771.
- **OCDE**, Organisation de coopération et de développement économique, *Les entreprises sociales*, Editions de L'OCDE, Paris, 2009.
- **DEFOURNY** Jacques, L'émergence du concept d'entreprise, De Boeck Université Reflets et perspectives De la vie économique 2004/Tome XLIII, consulté le 20 octobre 2018.
- **PAUGMAN** Serge, *Repenser la solidarité, l'apport des sciences sociales*,
- 2^e Edition Presses Universitaires France, 2015.
- **FAUCONNET** Paul, *La responsabilité, étude sociologique*, Libraires Félix Alcan, Paris 1928, p. 33, version Numérique en ligne sur <http://classiques.uqac.ca/>, consulté le 20 octobre 2018.

- **JEANTET** Thierry, *L'économie sociale, une alternative au capitalisme*, Edition Economica, mars 2008.

- **Alain** Caillé, Jean-Louis Laille, Actualité de Karl Polanyi, Revue du MAUSS 2007/1 n° 29 | pages 103-105, en ligne sur : <https://www.cairn.info/revue-du-mauss-2007-1-page-80-htm>, consulter 01/11/2018.

- **Valérie** VANDERSMISSEN, L'ENTREPRISE LIBÉRÉE Un nouveau modèle de management pour l'économie sociale, Economie solidaire, Note d'analyse, déc. 2015.

الاقتصاد التضامني: إعادة اختراع الرأسمالية أم تضييد لجروحها؟

د. الطاهر بكني

باحث وإطار عالي بوكالة التنمية
الاجتماعية

ملخص

تساءل هذه الورقة فاعلية الاقتصاد التضامني وقدرته على احتواء الرأسمالية المعولمة، مع ما تعرفه الروابط الاجتماعية من تفكك، والأزمات البنوية من تعقد، طغت فيها العوامل الغير منتجة على تراكم الرأسمال، كان من نتائجها تفرغ لفرص الطبقة المتوسطة، ودولة جامدة عاجزة أمام نماذج النمو المعتمدة على التصدير. وبالتالي بقي الاقتصاد التضامني أسيرا للعلاقات الرأسمالية التي تحكم محيطه، نتيجة للتبادلات اللامتكافئة التي يشهدها السوق، وذلك بالرغم من تمثيله أحد أشكال تنظيم الاقتصاد "من أسفل" كأحد الدفاعات التي تبديها الطبقات الوسطى والفقيرة دفاعا عن نفسها في مواجهة الرأسمالية التي تجتاح العالم.

مقدمة

في سياق يعرف تحولات نوعية على صعيد بنياته الإنتاجية وعلى صعيد سلوك الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين، ويتميز باستفحال الاختلالات الاقتصادية والاجتماعية والتناقضات الطبقيّة؛ إلى جانب التفكك التدريجي الذي تعرفه الشبكات التقليدية للتضامن الاجتماعي من جهة، وأزمة الأنظمة الوطنية للحماية الاجتماعية من جهة أخرى. يُمثل الاقتصاد التضامني نسقا اقتصاديا بديلا لتحقيق الإقلاع المنتظر الذي طالما بشرت به الرسائل الاقتصادية التنموية، وذلك بالسعي نحو التوفيق بين الموارد المحدودة وبين الحاجيات اللامتناهية، من خلال تجاوز المعالجة التقليدية للاختلالات الاجتماعية التي أفرزتها الرأسمالية المعولمة، عبر تعبئة القيم الاجتماعية المتمثلة في التضامن والتكافل بهدف التغلب على الإشكالات الاجتماعية المستعصية التي لم يجد لها اقتصاد السوق حلا. وهو بذلك يأخذ معنى أكثر تحررا من المعنى الذي يكتسبه

عادة، خصوصا مع العجز العمومي البين في محدودية خياراته السياسية، وضخامة إكراهاته التقنية والاقتصادية والتديرية.

تُحاول هذه الورقة معالجة الاقتصاد التضامني باعتباره انعكاس لنسق علائقي سمته الاستغلال والإقصاء والهيمنة. مشكلا بذلك إستراتيجية بديلة للضغط والسُلطة المضادة، يتمثل مقومات التنمية من ديمقراطية ومساواة ومنهجية تشاركية وحكامة جيدة. إلا أنه لن يُغَيّر من المعادلات شيئا طالما لم يتموضع كضمير يقض هيمنة العولمة ودور الدولة الواقي لها. خصوصا إذا استحضرنا أن خيار الاقتصاد التضامني اختيار سياسي بالدرجة الأولى، لم تفرزه المطالب الاحتجاجية المجتمعية، ولا الحركات الفكرية. وبالتالي، يمكن اعتباره حسب ماركس، وصفات يُبتغى منها تطبيع سياسة احتواء مستوى الفقر، ومن تم الحد من قدرته على تهديد النظام القائم. بمعنى أن مؤسسات الاقتصاد التضامني لن تكون قادرة على خلق الثروة طالما تعيش الطبقة الوسطى تصلبا، لاسيما مع تفاوت في تكافؤ الفرص، واستحالة مؤشرات الرقي الاجتماعي التي يمثل التعليم والتكوين محركها الأساسي.

انطلاقا من فرضية مفادها أن "فكرة" الاقتصاد التضامني وحدها تستطيع أن تجيب على مشكلات المجتمع، صحيحة -شريطة تغيير القوانين التي تحكم حركة الرأسمالية- (الملكية، الاحتكار، العقود، الإفلاس والتطبيق)، وإلا لن يكون هذا الاقتصاد سوى محاولة للانخراط في التوسع الرأسمالي. فالرأسمالية ليبرالية دائما، عندما تستطيع ذلك، أي عندما لا ترغمها توازنات القوى الاجتماعية الخضوع إلى متطلبات مختلفة عما يستوجبه البحث عن الربح المباشر والفردية الأقصى. ومن هذا المنطلق، هل يمثل اهتمام الفاعلين باختلاف مشارهم وتعدد مقارباتهم بالاقتصاد التضامني إعادة اعتبار لهذا الفكر أم مجرد "موضة" ظرفية أملاها البحث عن تفسير للأزمة الأخيرة التي ضربت الرأسمالية المعولمة ولا زالت تداعياتها مستمرة؟ وهل يعتبر منظومة بديلة أو تكميلية كإطار مرجعي وجهاز مفاهيمي مرتبط بالاقتصاد الرأسمالي؟ وإلى أي حد يؤسس هذا النسق الاقتصادي لابتكار قيم جديدة تؤهل لتجاوز منظومة اقتصاد السوق؟

1. الاقتصاد التضامني: تمثيل مغاير للرأسمالية

بدأ التعاون الإنتاجي مع نشوء المجتمعات البشرية واتخذ أشكالاً مختلفة، وفقاً للتشكيلات الاقتصادية الاجتماعية التي مر منها، وبالتالي فهو ليس ظاهرة جديدة في تاريخ البشرية، إلا أن الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بمفهومه الحديث بدأ يتشكل في إنجلترا منذ حوالي قرن، لينتشر فيما بعد في باقي بلدان العالم. مفهوم يتصدى للقيم الرأسمالية الفردية¹ عبر مبدأ العمل الجماعي التشاركي، ويعالج الفشل في مواجهة تكاليف المطالب الاجتماعية غير المُلبّاة، التي كانت تنذر بالتحول لمشاكل اجتماعية أو حتى سياسية² خاصة بعد تراجع الكينزية لصالح النيولبرالية في ثمانينات القرن الماضي.

وقد تُرجم هذا الاقتصاد عبر تأسيس تعاونيات ارتكزت على تعبئة وحشد القيم الاجتماعية المتمثلة في التضامن والتماسك والتكافل بين مكونات المجتمع بهدف التغلب على الإشكالات الاجتماعية المستعصية التي لم يجد الاقتصاد السياسي³ لها حلاً،⁴ بهدف ضمان نمط حياة آمن للجميع، وتوفير الوسائل اللازمة للنمو والتطور لأفراد وأعضاء المجتمع إلى أقصى حد ممكن.⁵ حيث استعاد المفهوم بريقه، وعاد الحديث عن إحياء الاقتصاد التضامني من خلال تجاوز المعالجة التقليدية للاختلالات الاجتماعية، في ظل تبلور الاتجاه النيولبرالي الساعي إلى تسليع⁶ مختلف نواحي الحياة البشرية والطبيعية. فالفلسفة الرأسمالية ترى أن الفرد يسهم في المجتمع

¹ سميرة العلوي، القروض الصغرى: الرأسمالية بين محاربة الفقر والفقراء، أطاك المغرب، 25 أبريل 2015، الرابط: <https://goo.gl/KV2Uzj>

² جون ديكسون، روبرت شيريل، دولة الرعاية الاجتماعية في القرن العشرين، تجارب الأمم المتقدمة في تكريم الإنسان، ترجمة سارة الذيب، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، الطبعة الأولى، بيروت 2014، ص 319.

³ يفيد "الاقتصاد السياسي" في نظر آدم سميث فن إنتاج الثروة على مستوى الأمة، على عكس اختزال الثروة في تكديس المعادن النفيسة على مستوى الدولة، كما روجت لذلك المنظومة المبركانتيلية. فيما تعتبره الماركسية منظومة تكريس، بشكل مقنع، ميكانيزمات الهيمنة المتمثلة في المال والنفوذ، وما يترتب عنهما من قهر واستلاب وخضوع للمصالح الخاصة للطبقة البرجوازية المحتكرة لوسائل الإنتاج.

⁴ محمد كريم، الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب: التنمية المعاقدة وجدلية الاقتصاد والمجتمع، مطابع افريقيا الشرق، 2012، ص 9.

⁵ جون ديكسون، روبرت شيريل، دولة الرعاية الاجتماعية، مصدر سابق، ص 13.

⁶ تختزل النيولبرالية الرفاه في "مجموع السلع" التي ينتجها مجتمع ما بغض النظر عن طريقة توزيعها.

بأفضل صورة ممكنة إذا ما ركز فقط على تحقيق أكبر نفع ممكن لذاته، مما جعل الرأسماليين أحرار من أي إحساس بالالتزام الاجتماعي. فالحرية غير المحدودة والمنافسة غير المقيدة (بمعنى البقاء للأقوى) في سوق حرة، كقيلة من وجهة نظرهم بتأمين الرفاهية الاجتماعية.¹ وبالتالي إلقاء اللوم على "فشل الأسواق" بدلا من الشك في مبدأ تقديم تحقيق الربح على معالجة كافة المشكلات.²

ويقصد بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني كل المبادرات الاقتصادية التي تسعى إلى إنتاج سلع أو خدمات، واستهلاكها، أو ادخارها، بطريقة أكثر احترامًا للبشر والبيئة والمجال.³ مبادرات هدفها خدمة الأعضاء أو المجموعة تتبنى مبادئ التضامن والمسؤولية والمراقبة الديمقراطية وفقا لمبدأ (عضو=صوت) عكس مبدأ السوق (سهم=صوت)، بإعطاء الأولوية للأشخاص عوض إعطائها للرأسمال في عملية بناء القرار، والتي تنتظم في شكل بنيات مهيكلية أو تجمعات لأشخاص ذاتيين أو معنويين (جمعيات، تعاونيات، تعاضديات وغيرها)، وهي بنيات ديناميكية تنموية تركز على المجال والتعبئة المجتمعية للمواطن، وتخضع لتدبير ديمقراطي وتشاركي يكون الانخراط فيها حرا. ويسعى هذا النمط من الاقتصاد إلى التوفيق بين أهداف النمو والتنمية الاقتصادية من جهة ومبادئ الإنصاف والعدالة الاجتماعية من جهة أخرى، وجعل الإنسان في صلب اهتمامات عملية التنمية، وفوق أي اعتبارات اقتصادية صرفة مثل الربح أو التراكم.⁴ وفي حالة تحقيق فائض، فإنه يتم توظيفه في اتجاه تكوين الأعضاء وتطوير الأهداف الاجتماعية.⁵

¹ أحمد العوران، مستقبل نظرية اقتصاد السوق الرأسمالي، العناني جواد... [و آخرون]: الاقتصاد بين نظريتين السوق الاجتماعي والإسلامي: نحو خطاب إسلامي ديمقراطي مدني، عمان: مركز القدس للدراسات السياسية و مؤسسة كونراد أدناور، مؤلف 2010، ص 113.

² محمد يونس، عالم بلا فقر، المشروعات الاجتماعية ومستقبل الرأسمالية، ترجمة: ريم عبد الحليم، إنجي حسين، مكتبة الشروق الدولية، الطبعة الأولى، 2009، ص 44.

³ Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire, Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement Chargé des Affaires Economiques et Générales, Novembre 2011, p 28.

⁴ تعرف على مفهوم الاقتصاد التضامني، الجزيرة نت، 24 أكتوبر 2016، الرابط: <https://goo.gl/KZX9Q2>

⁵ محمد كريم، الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب، مصدر سابق، ص 10.

وإذا كانت ميزات الاقتصاد السياسي الكلاسيكي تكمن في ضمان الموارد والأسواق، وفي توفير الشروط التقنية والتحفيزية للاستثمار. فإن ميزات الاقتصاد التضامني تتجلى في حجم الرأسمال الذي غالباً ما يكون في متناول الجميع، وفي مرونة التدبير واستقلالية القرار، وفي القرب والتأقلم مع البيئة المحيطة بتنوع مجالات الإنتاج، وقابلية التجريب والإبداع بالإشراك المباشر للمتعاونين؛ وفي إمكانية الضبط المسبق لإعادة هيكلة مؤسسات الاقتصاد التضامني من منظور السيطرة على المشاكل المطروحة.¹ وهنا نستحضر تعريف الباحثين: "برنار إمي" و"جون لويس لافيل"،² "مجموع الأنشطة المسهّمة في ديمقراطية الاقتصاد، انطلاقاً من التزامات مواطنة، وبعيداً من أن يعوض فعل الدولة، فهو يبحث عن تمفصل معها، وعن إعادة إدراج الاقتصاد في مشروع إدماج اجتماعي وثقافي".³ باعتباره من الظواهر التي يمكن إما أن تكون "انتقالية" وإما أن تشارك في انبثاق "نموذج جديد من التنمية".

وقد تعددت مُسميات هذا النمط من الاقتصاد، تبعاً للهويات الثقافية للمجتمعات، حيث نجد مصطلح "الاقتصاد الشعبي" في بلدان أمريكا اللاتينية والذي يطرح كبديل للنظام الرأسمالي. و"النشاط غير الربحي" في البلدان الأنغلوسكسونية حيث يعرف كنشاط اقتصادي سلعي في خدمة هدف اجتماعي يركز على عائدات الاستثمار الاجتماعي وليس المالي، ويعمل بمنطق السوق ولكنه يخصص الأرباح التجارية التي يحققها لتنمية مشاريع ذات صبغة اجتماعية. و"ريادة الأعمال الاجتماعية" الذي يوفق بين الحاجيات الاجتماعية والبيئية والمردودية الاقتصادية، وذلك بناء على تجربة الاقتراض الصغير التي خاضها رجل الاقتصاد والأعمال البنغالي محمد يونس⁴ من خلال

¹ إدريس الكراوي، المغرب والمستقبل، تأملات في الاقتصاد والمجتمع، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، الطبعة الأولى، 1998، ص 60.

² عصام الدين الراجحي، الاقتصاد الاجتماعي التضامني: حلم تونسي مشروع، ساسة بوس، 28 أكتوبر 2016، الرابط: <https://www.sasapost.com/opinion/social-economy/>

³ أعاد الباحثان الفرنسيان "برنار إمي" و"جون لويس لافيل" اكتشاف مفهوم الاقتصاد الاجتماعي واستعملوه من أجل الإشارة إلى مجموعة التنظيمات المشكّلة من الجمعيات والتعاونيات والتعاضديات، وقرنوه بالمفهوم التضامني؛ حتى أصبح العالم الآن يتحدث عن الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

⁴ "جميع البشر هم أصحاب مشاريع في الأصل" شعار جازن نوبل للسلام 2006 لمحمد يونس.

تجربة "غرامين بنك".¹ وتشير كل هذه المصطلحات إلى الاقتصاد الذي محوره الناس، حيث الهدف الأساسي للنشاط الاقتصادي هو تلبية احتياجات أشد الفئات عوزا لإعمال مبادئ العدالة الاجتماعية عبر اختراق ميكانيزمات السوق.²

ولا يشكل الاقتصاد التضامني بديلا عن اقتصاد السوق المهيمن في العالم حاليا، فهو لا يهدف إلى إلغاء الرأسمال بقدر ما يسعى إلى التخلص من هاجس الربح القائم على أساس امتلاك الرأسمال، وذلك بجعل التعاونية فاعلا اجتماعيا دون أن يكون محدد وجودها قائما على الهدف الربحي. وحسب "جوزيف ستيغليتز" فهو يعد "دعامة ثالثة"،³ إلى جانب كل من القطاعين العمومي والخاص، ينبغي أن يتأسس عليها أي اقتصاد يهدف إلى تعزيز التماسك الاجتماعي وإدماج شرائح واسعة من المجتمع. وبإمكانه أن يكون اقتصادا موازيا قادرا على تحرير ديناميات النمو المُدمج⁴ وإعادة التوازن للمجتمعات عن طريق الحد من حجم التفاوتات الصارخة، وذلك برفع معدل الإنتاجية تتسم بانخفاض التكاليف وانخفاض الربحية. فيما يرى "شارل جيد" أن مجال الاقتصاد السياسي مرتبط أساسا بفكرة "المنفعة الاجتماعية"، بينما مجال الاقتصاد التضامني مرتبط بفكرة "العدالة الاجتماعية".⁵ في حين، يتمسك الفكر الماركسي بأطروحة اختراق هذه الميكانيزمات الخفية لكل البنيات الاجتماعية والعلائقية المرتبطة بهذا النمط الإنتاجي، وهو ما جعل "غرامشي"⁶ يعتبر أن المجتمع المدني سيبقى خادما للرأسمالية في ظل الهيمنة البرجوازية، بينما سيكون خادما للاشتراكية في ظل "دكتاتورية البروليتاريا"، فالمسافة التي بين الاقتصاد التضامني وبين الفكر الاقتصادي الليبرالي، هي أيضا نفس المسافة بينه وبين الفكر الاقتصادي الاشتراكي.

¹ لطفى بن عيسى، الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ومنوال التنمية البديل الاعتراف والتأسيس والتموقع، 21 أكتوبر 2017، الرابط: <http://front-populaire.org/?p=5237>

² محمد كريم، الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب، مصدر سابق، ص 45.

³ تعرف على مفهوم الاقتصاد التضامني، الجزيرة نت، 24 أكتوبر 2016، الرابط: <https://goo.gl/KZX9Q2>

⁴ "النمو المُدمج" هو النمو الذي لا تتركز ثماره في أيدي الأغنياء فقط، وإنما تتوزع على شرائح واسعة من المجتمع تدمجهم في الحياة الاقتصادية.

⁵ محمد كريم، الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب، مصدر سابق، ص 10.

⁶ محمد سلام شكري، المجتمع المدني بالمغرب، من كائن التأسيس إلى ممكن النضج، مجلة نوافذ: المجتمع المدني والدولة-المخزن، العدد 65، يونيو 2018، ص 79-80.

2. إشكالية الملائمة بين مبادئ العدالة الاجتماعية والنجاح الاقتصادية

يمكن اعتبار الاقتصاد الاجتماعي والتضامني من القضايا الثانوية بالنسبة للفاعل السياسي، تفرضها سياقات مرتبطة بارتفاع وتيرة الاحتجاجات ذات البعد الاجتماعي المطالبة بالتنمية والتشغيل. هذا الاهتمام الثانوي يترجمه اختزال دور الاقتصاد التضامني في "الأمل" بتوفير فرص الشغل دون التفكير في استدامتها، أو في مدى نجاعتها وربحيتها، ومدى مساهمتها المستقبلية في الاقتصاد؛ وهو ما يحصر الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في خانة السياسات الاجتماعية للدولة، ويفقده استقلالته وهويته كقطاع اقتصادي بديل خاصة في ظل غياب مبادرات لخلق حاضنات للاقتصاد الاجتماعي والتضامني¹. في حين حالت سيطرة المقاربة القطاعية التي تحصر اهتمامها في "القوانين" المنظمة للقطاع لكونها مرجع شرعية النشاط الاقتصادي التضامني دون أن يحظى القطاع بمزيد من الاعتراف والتمكين، ودون معرفة كنه العوائق القائمة² إلى جانب إغراقها في التفاصيل القانونية الراسمة لحدود المبادرات، التي تُفقد المفهوم أهم خصائصه وهو مبدأ "الإبداع الاجتماعي" الذي يسمح له بتغذية سيرورة هندسة وإعادة هندسة الصلات الاجتماعية بما يتوافق مع متطلبات السياق الاجتماعي، ويجعل السياسات التمويلية السائدة أقل إبداعا وذات مضمون لا يأخذ بعين الاعتبار الطبيعة الشمولية لمفهوم الموارد³ ونتيجة لذلك يبقى عاجزا عن التأثير الفعلي ومنفصلا عن واقع الفئات المستهدفة.

ويتبنى بعض الباحثين الطرح الذي يذهب إلى اعتبار الاقتصاد التضامني آلية بديلة للتنمية، على أساس قدرته على خلق التكامل بين آليات الاقتصاد الليبرالي وأهداف المساواة والعدالة الاجتماعية، وهو آلية مستقلة تعمل ضمن جدلية شراكة وتنافس⁴ مع الرأسمالية، ويكون من بين أهدافه خلق سوق تضامنية قادرة على ترويج مخرجاتها وإعادة استثمار فائض إنتاجها ضمن نمط

¹ رافد ثالث: لماذا تطرح حكومتا المغرب وتونس استراتيجية "الاقتصاد التضامني"؟ مصدر سابق.

² محمد الناصري، مرآة المجال الترابي أو تنميته؟ مأزق السلطة منذ قرن، التحولات الاجتماعية بالمغرب، مركز طارق بن زياد للدراسات والأبحاث، الطبعة الأولى، 2000، ص 18.

³ إدريس الكراوي، المغرب والمستقبل، تأملات في الاقتصاد والمجتمع، مصدر سابق، ص 11.

⁴ مفهوم "القدرة التنافسية" يعالج في الخطاب المسيطر بوصفه مفهوما ميكرواقتصاديا (وتلك رؤية قصيرة النظر) في حين أن ما يعطي هذه القدرة التنافسية هي النظم الإنتاجية الوطنية إذا ما

كانت فعالة بالجملة. بسمير أمين، ماذا بعد الرأسمالية المهالكة؟ ص 53.

اقتصادي "نمط ثالث" أو "اقتصاد مواز"،¹ يكتف الصلات الاجتماعية لمعالجة مسألة العمالة والبيئة والفقر المدقع، ويخلق معايير إنتاج خارجة عن سلم قيم الرأسمالية تنطوي على دمج الإيثار والاهتمام بالمستقبل. وذلك بهدف إعادة بناء الاقتصاد على أسس سليمة، إلى جانب النظام الاقتصادي القائم على الفوائد.

تفتخر الرأسمالية بتقديم الفرص والخيارات، إلا أنه عند الحديث عن خلق فرص العمل، تتبخر هذه الخيارات؛ بينما يقدم الاقتصاد التضامني إمكانية القيام بأعمال إنتاجية مدرة للدخل وفرص الشغل. إلا أن الإشكال يتجلى في التوفيق المتوازي والمتوازن بين متطلبات المنافسة وضرورات التضامن الاجتماعي دون المساس بالتوازنات الأساسية التي يستلزمها الاستثمار، فالسبيل الوحيد لبلوغ نسب مهمة من النمو تكمن في تحرير الاقتصاد من القيود المتعددة، وعلى رأسها التدخل العمومي في مجالات يمكن للقطاع الخاص القيام بها بنجاعة أفضل كما وكيفاً بالنظر إلى التدبير العمومي الحالي للعديد من القطاعات.² إلا أن تحقيق النمو يهدف مكافحة الفقر قد يكون بطيئاً للغاية، وقد يحدث دون أي مردود على الفقراء، بل قد يتحقق على حساب الفقراء أنفسهم. ولا خلاف حول أهمية النمو في تخفيض الفقر، إلا أن التركيز على النمو الاقتصادي كطريق أوحده لتخفيض الفقر، يقود صناعات القرار إلى التركيز على دفع النمو من خلال البنيات التحتية للاستثمار،³ ولن يتأتى ذلك، إلا من خلال تبني سياسة تضامن اجتماعي تتوخى "إقامة نموذج للتنمية يكون عاملاً من عوامل التناسق الاجتماعي وحافزاً من حوافز التضامن ووازعاً للتوزيع العادل لثمار النمو ووسيلة للحد من الفوارق".⁴

حث نمط الإنتاج الرأسمالي الدول على الانسحاب التدريجي من النفقات والخدمات العمومية، بحجة أن ذلك يؤثر على الاستثمار الخاص، وتقليص حظوظ المنافسة، بحكم قدرة

¹ مارتن ليقر، محمد يونس: رأس المال الخيري.. نحو اقتصاد ثلاثة أصفار، ترجمة مروى بن مسعود، مجلة الدوحة، العدد 128، يونيو 2018. ص 27.

² إدريس الكراوي، المغرب والمستقبل، تأملات في الاقتصاد والمجتمع، مصدر سابق، ص 21.

³ محمد يونس، عالم بلا فقر، مصدر سابق، ص 36.

⁴ وردت هذه الصيغة، التي هي في الأصل مقتطفة من خطاب ملكي، في تصريح الوزير الأول عبد الرحمان يوسف، كتعبير عن التجانس في الرؤى على مستوى ممارسة السلطة المؤسساتية بين الملكية ورمز المعارضة السابقة. انظر التصريح الكامل للوزير الأول عبد الرحمان يوسف أمام مجلس النواب حول الحصيلة الحكومية غشت 2002.

السوق على تنظيم نفسه بنفسه؛ ونتيجة لذلك أضحت السياسة "لا سياسة" بمعنى اختفت السياسة بدل أن تُترجم إلى تحول سياسي.¹ ولا خلاف على أن كل الأنظمة الاجتماعية والاقتصادية تُجمع على أن هدفها الأساسي هو تحقيق الرفاهية الإنسانية، ولكن ماهية تلك الرفاهية وكيفية إنجازها كانت دائما موضع جدل،² والتي هي رهينة بطبيعة النموذج الاجتماعي الوطني لتدبير العلاقة بين الدولة والعمل والرأسمال.³ خاصة مع تطبيق العولمة في سياق تطبعه شروخ اجتماعية، تتخلله أزمات بنيوية تصاعدت معها التعقيدات الاقتصادية بشكل أصبح من الصعب السيطرة عليها. وفي هذا الباب يمكن التساؤل عن فاعلية أنظمة مؤسسات الاقتصاد التضامني وقدرتها على احتواء الرأسمالية المعولمة التي هي محل انتقاد دائم بسبب تناقضاتها وانعدام المساواة فيما، والتي لا أحد يستطيع الادعاء بأنها كانت خيارا للكثير من الدول (عدا الدول الغربية)، بل إن الشواهد التاريخية تبين أنه تم فرضها (بصورة مباشرة أو غير مباشرة) على كثير من الدول.⁴ ثم إن انهيار الاشتراكية دفع ببعض المتحمسين للرأسمالية بتصوير ذلك الانتصار بأنه "نظام غير قابل للتجاوز"⁵ أو بالتعبير المشهور "نهاية التاريخ".

يعيش العالم الآن سيرورة تحول كبير، تحول في نمط الإنتاج الرأسمالي قد يؤدي كما تبين التحولات التكنولوجية الجديدة إلى نمط إنتاج جديد، أما العولمة والأحادية القطبية فما هي إلا مظهرات لهذا التحول التاريخي. ومن هذا المنطلق يفترض الاقتصاد التضامني قدرته على استنهاض قيم التضامن والفضيلة والتعاون "النائمة في ضمير الإنسانية"،⁶ في محاولة الإجابة على الإشكالات والاختلالات الاجتماعية التي يفرزها الاقتصاد الرأسمالي، من خلال إعادة توزيع أفقي للدخل والثروات مقابل التوزيع العمودي السائد حاليا.⁷ عمليات إعادة التوزيع التي تجعلها

¹ وليام ديفيز، صناعة السعادة: كيف باعت لنا الحكومات والشركات الكبرى الرفاهية؟ ترجمة مجدي عبد المجيد خاطر، سلسلة عالم المعرفة، عدد 464، سبتمبر 2018، ص 100.

² أحمد العوران، مستقبل نظرية اقتصاد السوق الرأسمالي، مصدر سابق، ص 110

³ إدريس الكراوي، المغرب والمستقبل: تأملات في الاقتصاد والمجتمع، مصدر سابق، ص 14.

⁴ أحمد العوران، مستقبل نظرية اقتصاد السوق الرأسمالي، مصدر سابق، ص 107.

⁵ علي بوطوالة، ماذا بعد أزمة الاشتراكية والرأسمالية؟ مطبعة كوثر برانت، الرباط، 2016، ص 75.

⁶ محمد كريم، الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب، مصدر سابق، ص 12.

⁷ جون ديكسون، روبرت شيريل، دولة الرعاية الاجتماعية، مصدر سابق، ص 320.

الديمقراطية ممكنة، وذلك بخلق فضاء ملائم لممارسة أنشطة اقتصادية مدرة للدخل وغير هادفة بالضرورة لتحقيق الربح، يمكن من تحقيق التوازن بين الدولة والمجتمع والسوق.

3. معوقات قيام اقتصاد "من أسفل" وأزمة بنيات الإنتاج

ترجم الأزمة التي يعيشها المغرب منذ سنوات احتداد تناقضات بنيات الإنتاج المحلية وفشل النهج النيوليبرالي الذي لم يقد إلى توزيع مصادر القوة الاقتصادية وإلى إرساء قاعدة اجتماعية للانتقال الديمقراطي؛ بل أدى هذا النهج إلى إنشاء طبقات جديدة¹ قائمة على التواطؤ بين أصحاب النفوذ السياسي والطبقات الجديدة المستفيدة من الخصخصة ومن اقتصاد السوق، ومع تزايد الروابط بين القوتين السياسية والاقتصادية، تنامت شبكات المحسوبية القوية وارتفعت نسب الفساد، وتم تشديد السياسات السلطوية. الشيء الذي خلف تصادما بين الدولة ومكونات المجتمع، أمام تخلي الدولة عن أدوارها الأساسية، مما يطرح إشكالية إعادة النظر في مفهوم الدولة الليبرالية أمام موجة حركية ردود الأفعال الاحتجاجية. فجميع المؤشرات تنبئ بإمكانية انفجارات اجتماعية وشعبية، وهو واقع لم تعد الدولة ولا المؤسسات المالية الدولية تستطيع إخفائه، والتي كشفت استحالة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلدان التابعة للمراكز الرأسمالية دون تكسير قيود التبعية المتعددة الروابط والأشكال (مالية، تكنولوجية، ثقافية...)².

في الوقت الذي يُفترض فيه تعديل القواعد التي تتحكم بتوزيع الدخل والاستهلاك، أي تقتضي مشروعا اجتماعيا آخر منسجما ومختلفا عن ذلك القائم على قاعدة الربح الوحيدة³. أدت الالتزامات الدولية للمغرب إلى التراجع في الإنفاق العام في اقتصاد ضعيف أصلا، جعلته يرتبط

¹ أصبحت ضغوط لوبيات الحاصلين على الشواهد من كبريات المدارس (بوليتكنيك) ملحّة أكثر فأكثر، بالرغم من أن الأنشطة المالية الجديدة مثل البورصة توفر لهاته الأطر الجديدة مجال انتظار يؤجل فعل وصولهم إلى غمار الساحة السياسية. لقد أصبحت السيطرة التقليدية لرجال القانون والاقتصاد تضعف أكثر فأكثر أمام هاته الجماعات الجديدة. محمد الطوزي، الإصلاحات السياسية والانتقال الديمقراطي، التحولات الاجتماعية بالمغرب، مركز دارق بن زياد للدراسات والأبحاث، الطبعة الأولى، 2000، ص 138.

² علي بوطوالة، ماذا بعد أزمة الاشتراكية والرأسمالية؟ مصدر سابق، ص 67.

³ سمير أمين، ماذا بعد الرأسمالية المهالكة؟ ترجمة د. فهمية شرف الدين و د. سناء أبو شقرا، دار الفارابي، بيروت، الطبعة الأولى، 2003، ص 44.

بالسوق والعوامل الخارجية، أكثر من ارتباطه باقتصاد محلي مركّز على أسس نمو تقي الفئات الشعبية من النتائج الوخيمة لتبدل الظروف الاقتصادية. إلى جانب افتقاره إلى مولدات داخلية قارة وقوية، جعلت الرساميل المحلية والأجنبية تتوجه إلى القطاعات المربحة وليس المنتجة لإرساء بنية إنتاج محلية، وهو ما حدا بالاستثمارات إلى التوجه إلى العقار والبناء والخدمات على حساب الصناعة بهدف تحقيق أعلى عائد بأقل مقابل (أو أعلى قيمة بأقل تكلفة)¹. ومن هذا المنطلق، طغت العوامل الغير منتجة على تراكم الرأسمال، كان من نتائجها تفرغ لفرص الطبقة المتوسطة، ودولة جامدة عاجزة أمام نماذج النمو المعتمدة على التصدير. وبالتالي بقي الاقتصاد التضامني أسيرا للعلاقات الرأسمالية التي تحكم محيطه، نتيجة للتبادلات والتطورات اللامتكافئة التي يشهدها السوق، وذلك بالرغم من تمثيله أحد أشكال تنظيم الاقتصاد "من أسفل" كأحد الدفاعات التي تبديها الطبقات الوسطى والفقيرة في مواجهة الرأسمالية.

يفترض كثيرون أنه إذا عجز اقتصاد السوق على حل المشكلات الاجتماعية، فإن الحكومة تستطيع تقديم الحل لهذه المشكلات، بحكم تمثيلها مصالح المجتمع ككل. إلا أن الإشراف التنظيمي للحكومة على الأعمال لا يكفي لضمان مواجهة المشكلات الاجتماعية الحادة. فهو يستطيع أن يؤثر في الطريقة التي يعمل بها قطاع الأعمال، ولكنه لا يمكن أن يؤثر في الموضوعات التي يهملها قطاع الأعمال. فلا يمكن صياغة الأعمال بهدف حل المشكلات لأنها تحتاج لدافع يُرغبها في القيام بذلك.² وتقف السياسة عادة في وجه كفاءة الحكومة، خصوصا مع وجود حكومات "توافقية" تبحث عن مصالحها الفئوية والحزبية والمكاسب الشخصية على حساب المصلحة العامة، واعتمادها على الاستقطاب السياسي بمنح العوائد والتحفيز عوض البرامج والخطط. ففي الوقت الذي تمثل فيه السياسة مفهوم المساءلة، لا يمكنها تجاهل حقيقة أن مجموعات من الناس تضغط على الحكومة (غياب لوبي الاقتصاد التضامني) دائما لخدمة مصالحهم، بل ويضعون ضغوطا على ممثليهم أو نوابهم في البرلمان لتحقيق هذه المصالح في صورة تبدو ديمقراطية.

¹ وليام ديفيز، صناعة السعادة: كيف باعت لنا الحكومات والشركات الكبرى الرفاهية؟ مصدر سابق، ص 142.

² محمد يونس، عالم بلا فقر، مصدر سابق، ص 30.

فالحكومات الحالية تشتغل على أساس الفصل الكامل بين إدارة الحياة السياسية، القائمة على ممارسة الديمقراطية الانتخابية، وإدارة الاقتصاد المحكومة بقوانين تراكم الرأسمال. ويظهر هذا الفصل عجزا في المؤسسات التمثيلية أمام السوق وخاضعة لقسره، لا أهمية لمن تصوت، لأن المستقبل لا يتعلق بالخيار الانتخابي، بل باحتمالات تقلبات السوق.¹ هذا السبب وراء اعتبار مشكلة الاقتصاد التضامني أولا وأخيرا مشكلة سياسية من مشاكل التوزيع، وليست مشكلة اقتصادية من مشاكل علم المحاسبة، وأن أي مخرج من هذه الوضعية هو سياسي أكثر مما هو إجراءات اقتصادية.

لقد سعت العديد من البلدان النامية على إعادة إنتاج الرأسمالية المدفوعة بمراكمة الأرباح والاستهلاك المفرط، جعلت النخب تقاوم تغيير أنظمة الاستهلاك والإنتاج الذي ورثوه من الشمال بهدف تحقيق مزيد من النفوذ والثروة الصاعدة نحو الأعلى،² تتبنى عقلانية مالية هيمنت على الاقتصاد والمجتمع، وتعتمد المنطق المضارباتي على حساب المنطق الإنتاجي.³ جعلت الأعمال التعاونية والأنشطة التضامنية تندرج ضمن آلية الاستقطاب والاحتواء التي تتبعها الدولة في علاقتها مع الفئات غير المحظوظة والشرائح المهمشة من أجل تحقيق الاعتراف والاندماج، وخلق نوع من التوازنات المشروطة واللامشروطة.

4. منظومة الاقتصاد التضامني: التهديد والفرص

ظل دور الدولة ثانويا جدا فيما يتعلق بإدماج منظومة الاقتصاد التضامني في الاندماج والتحول المجتمعي، الذي انتقل من بنيات تقليدية أخذة في التآكل والضعف دون أن تُعوّضها بنيات عصرية قادرة على الحفاظ على التماسك الاجتماعي. حيث تبنت السلطة على مدى نصف قرن منطلقا متضاربا في تدخلاتها مما يفسر عجز الجهود المبذولة على تحقيق أهدافها، وانعدام

¹ سمير أمين، ماذا بعد الرأسمالية المتهالكة؟ ص 21.

² والدين بيلو، هل ستمتكن الرأسمالية من البقاء على قيد الحياة في ظل تغير المناخ؟ الثورة القادمة في شمال إفريقيا: الكفاح من أجل العدالة المناخية، الطبعة الأولى، مارس 2015، ص 55.

³ إدريس الكراوي، المغرب والمستقبل: تأملات في الاقتصاد والمجتمع، مصدر سابق، ص 37.

إصلاح ينفذ إلى عمق المشاكل التي يعرفها هذا القطاع.¹ مما جعل الحركة التعاونية تظل حبيسة توجه تقليدي (طغيان التعاونيات الفلاحية وتعاونيات الصناعة التقليدية) مع غياب تام لمرافق حيوية كان من الممكن أن تنتعش فيها التعاونيات كالتمويل، والتأمين، والتعليم والتكوين، والقطاع الصناعي (خصوصا الصناعات الزراعية والتحويلية).. إلى جانب الاتكالية المفرطة على الدولة وعلى المنظمات غير الحكومية الداعمة لها، بحيث أنه بمجرد ما ينسحب الدعم، تعود التعاونيات إلى نقطة الصفر.² كما أدى انحياز الدولة للاستثمار الرأسمالي على حساب الاستثمار البشري، إلى جعل القطاع التعاوني قطاعا مُهمَّشا بالرغم من إمكانياته الهائلة في خلق فرص الشغل وتحقيق فائض القيمة. فالأسبقية حسب منظري النيوليبرالية يجب أن تعطى لاسترجاع ثقة المستثمر وتسييد الدَّين ولو على حساب الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للمواطنين، فقيم العدالة والتضامن والتآزر تبقى عصبية على التفكير الاقتصادي الضيق الذي ترتكز عليه السياسات النيوليبرالية المروج لها من قبل المؤسسات المالية الدولية.³

يعرف قطاع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني تطورا كميًا مهمًا، يعتبر النسيج التعاوني المكون الرئيس لهذا الاقتصاد سواء من ناحية مناصب الشغل أو من ناحية التنمية الاقتصادية والإدماج الاجتماعي، حيث انتقل عدد التعاونيات من 4827 سنة 2004 إلى أكثر من 19000 تعاونية نهاية سنة 2017،⁴ تضم نصف مليون منخرط، و 250 ألف أجير، إلى جانب 120 ألف جمعية و 50 تعاضدية. تشير هذه الأرقام إلى اتساع رقعة الممارسات التعاونية والتعاضدية وتجذّر الكثير منها في الثقافة المغربية، إلا أن لغة الأرقام لا تتمثل هنا في عدد الجمعيات والتعاونيات، ولكن في تكميم (من الكم) مدى مساهمة مؤسسات الاقتصاد الاجتماعي في خلق أنشطة مدرة للربح، وفي خلق

¹ لم يكن التعرف على رهانات السلطة المرتبطة بالمجال الترابي موضوعا يحظى بالاهتمام، ولم يكن ينظر إليه كأحد مفاتيح إشكالية التنمية. بيد أن مختلف مقاربات التدخل ظلت تميل غالبا إلى البحث النظري أكثر من ميلها إلى تنمية المجموعات البشرية وتهيئة مجالها الترابي.

² قيس مرزوق الوريثي، العمل التعاوني، إستراتيجية الفقراء، الأحد 06 يوليوز 2014، هسبريس، الرابط: <https://www.hespress.com/writers/235090.html>

³ نافذ زوك، تحدي التنمية في العالم العربي: حالة المؤسسات المالية الدولية، الورقة السياسية، حزيران 2015، موقع خمسون KHAMSOON

⁴ في الاقتصاد : الاقتصاد الاجتماعي: تحديات استمرار جني الأرباح والأثر التضامني، برنامج في الاقتصاد، ميدي 1 تيفي، الرابط: <https://www.youtube.com/watch?v=J478O3hNHbM>

فرص الشغل وتحسين الظروف الاجتماعية، حتى يتسنى الإقناع اللازم لدعم الانخراط في هذا "المشروع المجتمعي التنموي"¹. هذا الإقناع الذي يصطدم بصعوبة ولوج فاعلين جدد في هذا المجال، لا سيما تعاونيات المستخدمين الأجراء والمؤسسات والمقاولات الاجتماعية، وغياب الانسجام والالتقائية بين مختلف البرامج العمومية الموجهة للقطاع، التي تعيق بروز اقتصاد اجتماعي قوي ومنظم تتوفر فيه شروط النمو والاستمرارية، واختلالاته اليوم تكمن غالباً في سياسات القائمين عليه، لا في بنيته نفسها، حيث نلاحظ مدى نجاعته في غير ما تجرّبه من أنماط الديمقراطية الاجتماعية.

وفي ظل غياب رؤية واضحة للنهوض بالاقتصاد التضامني، مع ما يرافقها من إشكالات أعاق تطوير بنيات مؤسساته خصوصاً التدبير السيئ الذي تعرفه التعاونيات منذ نشأتها، وطغيان ثقافة الربح كإحدى أهم أسس شرعية الدولة المغربية، حيث تركزت كل الرهانات حول الهيمنة على المجال وإخضاع ساكنته، إذ كانت السيطرة على المجال الترابي وضبط سكانه في عمق مزاوله الحكم لأسباب تاريخية وسياسية واجتماعية وثقافية معروفة،² يتداخل فيها البعد السياسي بالتدبيري في تحديد شروط الولادة، بهدف تشكيل خزانات انتخابية للأعيان والسلطة، جعلت من التعاونيات مصدراً لحل المشاكل الطارئة، دونما تخطيط لتطورها، إلى حد دفعها لأوضاع كارثية.

وقد كان للمقاومة الثقافية للعمل التعاوني نتيجة غياب الدور النضالي، والتأطير النقابي والسياسي، والتسلُّح بنفَس طويل تُوِّطره قناعة إستراتيجية واندماج عضوي في الجماعة؛ إلى إضعاف مؤسسات الاقتصاد التضامني التي يديرها في غالب الأحيان مقربون من نفس العائلة أو القبيلة.. بغض النظر عن مؤهلاتهم. وبالتالي صارت كثير من هذه الهيئات بمثابة "أصول تجارية"³ بالنسبة لمؤسسيها ومسيريها لتحقيق هوامش الربح وتلقي هبات وتمويلات مالية كبيرة، سواء من الدولة في الداخل أو من منظمات دولية في الخارج، ضمن ما يمكن تسميته "الربح المدني" على وزن "الربح الاقتصادي". والتي لا تدفع بسيرورة ديمقراطية بنيات هذه المؤسسات التنظيمية وآليات عملها

¹ محمد كريم، الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب، مصدر سابق، ص 74.

² محمد الناصري، مرآة المجال الترابي أو تنميته؟ مآزق السلطة منذ قرن، مصدر سابق، ص 19.

³ مصطفى الحسنواوي، من المجتمع المدني إلى المجتمع السياسي، مجلة نوافذ: المجتمع المدني والدولة-المخزن، العدد 65، يونيو 2018، ص 27.

الوظيفي، حيث تظل السيرة البيطنة للعمل الديمقراطي السائدة داخل هذا النسيج، هي نفسها السائدة في علاقة الدولة بالمجتمع المدني وباقي مكونات المجتمع السياسي.¹ مما أدى إلى ضعف تمثيليتهم الاجتماعية التي تتطلب توفر شروط لازالت بعيدة عن التحقق حالياً.² يتمثل الشرط الأول في تجمع هذه المؤسسات في إطار قطاعات كبرى للتدخل من أجل تأسيس اتحادات وفيديرياليات أو تنسيقيات؛ ويتمثل الشرط الثاني في تعبئة أكثر شمولية.

¹ محمد سلام شكري، المجتمع المدني بالمغرب، من كائن التأسيس إلى ممكن النضج، مصدر سابق، ص 89.
² روجي سو، الرابطة الجموعية: جوهر المجتمع المدني، ترجمة حورية العطاوي، مجلة نوافذ: المجتمع المدني والدولة-المخزن، العدد 65، يونيو 2018، ص 16.

خاتمة

فكرة أن الاقتصاد التضامني وحدها تستطيع أن تجيب على اختلالات المجتمع تظل صحيحة إذا ما فهمنا الاقتصاد التضامني كحركة تمفصل تضامن الجميع، تتحقق عبر استراتيجيات شعبية تؤمن الانتقال التدريجي نحو اعتماد نموذج تنموي باستهلاك منخفض، ونمو منخفض، ودرجة إنصاف عالي، يؤدي إلى تحسين رفاهية الشعب، ونوعية حياة أفضل للجميع، وديمقراطية أكبر على الإنتاج. إذ من الممكن أن يصبح الانتقال إلى اقتصاد قائم على المعرفة تكون فيه الأفكار والعلاقات هي المصدر الرئيس لقيمة العمل، أساسا لبني جديدة كليا تصبح فيها السلطة لامركزية وتتخذ فيه القرارات بشكل جماعي. إلا أن الانخراط في الاقتصاد التضامني يصطدم بمقاومة قوية من النخب الرأسمالية التي لا تعتبر اللامساواة ظلما أخلاقيا، بل تمثيلا دقيقا للاختلافات في الرغبة والقوة.

وبالتالي، فالنضال من أجل الديمقراطية هو نفسه النضال من أجل بديل اجتماعي وطبيقي يفك الارتباط بالرأسمالية المعولة، ويؤسس لسيادة شعبية عبر مؤسسات جديدة توطر وتقود إلى تحقيق توازن بالازدهار الاقتصادي والإنصاف والعدالة الاجتماعية، نمط تنمية بديل. وإذا كان تكافؤ الفرص شرط ضروري للعدالة الاجتماعية، إلا أنه ليس شرطا كافيا، إذ أنه مع ما يقع من تباين شديد في العوائد بين اقتصاد رأسمالي تحميه الدولة وبين اقتصاد تضامني لا زال يشق طريقه، يلزم إضافة شرط آخر، ألا وهو السعي المستمر إلى تصحيح الفروق الشاسعة في توزيع الدخل والثروة والنفوذ.

المصادر والمراجع

- أحمد العوران، مستقبل نظرية اقتصاد السوق الرأسمالي، العناني جواد ... [و آخرون]: الاقتصاد بين نظريتين السوق الاجتماعي والإسلامي: نحو خطاب إسلامي ديمقراطي مدني، عمان: مركز القدس للدراسات السياسية و مؤسسة كونراد أديناور، مؤلف 2010.
- إدريس الكراوي، المغرب والمستقبل، تأملات في الاقتصاد والمجتمع، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، الطبعة الأولى، 1998.
- تعرف على مفهوم الاقتصاد التضامني، الجزيرة نت، 24 أكتوبر 2016، الرابط: <https://goo.gl/KZX9Q2>
- جون ديكسون، روبرت شيريل، دولة الرعاية الاجتماعية في القرن العشرين، تجارب الأمم المتقدمة في تكريم الإنسان، ترجمة سارة الذيب، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، الطبعة الأولى، بيروت 2014.
- روجي سو، الرابطة الجموعية: جوهر المجتمع المدني، ترجمة حورية العطاوي، مجلة نوافذ: المجتمع المدني والدولة-المخزن، العدد 65، يونيو 2018.
- سلسلة السياسات العامة، الاقتصاد الاجتماعي التضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، العدد 4، الأسكوا، الأمم المتحدة.
- سمير أمين، ماذا بعد الرأسمالية المتهاككة؟ ترجمة د. فهمية شرف الدين و د. سناء أبو شقرا، دار الفارابي، بيروت، الطبعة الأولى، 2003.
- سميرة العلوي، القروض الصغرى: الرأسمالية بين محاربة الفقر والفقراء، أطاك المغرب، 25 أبريل 2015، الرابط: <https://goo.gl/KV2Uzj>
- عصام الدين الراجحي، الاقتصاد الاجتماعي التضامني: حلم تونسي مشروع، ساسة بوست، 28 أكتوبر 2016، الرابط: <https://www.sasapost.com/opinion/social-economy/>
- علي بوطوالة، ماذا بعد أزمة الاشتراكية والرأسمالية؟ مطبعة كوثر برانت، الرباط، 2016.

- قيس مرزوق الورياشي، العمل التعاوني، إستراتيجية الفقراء، الأحد 06 يوليوز 2014، هسبريس، الرابط: <https://www.hespress.com/writers/235090.html>
- لطفي بن عيسى، الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ومنوال التنمية البديل الاعتراف والتأسيس والتموقع، 21 أكتوبر 2017، الرابط: <http://front-populaire.org/?p=5237>
- مارتن ليقرو، محمد يونس: رأس المال الخيري.. نحو اقتصاد ثلاثة أصفار، ترجمة مروى بن مسعود، مجلة الدوحة، العدد 128، يونيو 2018.
- محمد الطوزي، الإصلاحات السياسية والانتقال الديمقراطي، التحولات الاجتماعية بالمغرب، مركز ذارق بن زياد للدراسات والأبحاث، الطبعة الأولى، 2000.
- محمد الناصري، مراقبة المجال الترابي أو تنميته؟ مأزق السلطة منذ قرن، التحولات الاجتماعية بالمغرب، مركز طارق بن زياد للدراسات والأبحاث، الطبعة الأولى، 2000.
- محمد سلام شكري، المجتمع المدني بالمغرب، من كائن التأسيس إلى ممكن النضج، مجلة نوافذ: المجتمع المدني والدولة-المخزن، العدد 65، يونيو 2018.
- محمد كريم، الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب: التنمية المعاقلة وجدلية الاقتصاد والمجتمع، مطابع افريقيا الشرق، 2012.
- محمد يونس، عالم بلا فقر، المشروعات الاجتماعية ومستقبل الرأسمالية، ترجمة: ريم عبد الحليم، إنجي حسين، مكتبة الشروق الدولية، الطبعة الأولى، 2009.
- مصطفى الحسنواوي، من المجتمع المدني إلى المجتمع السياسي، مجلة نوافذ: المجتمع المدني والدولة-المخزن، العدد 65، يونيو 2018.
- نافذ زوك، تحدي التنمية في العالم العربي: حالة المؤسسات المالية الدولية، الورقة السياسية، حزيران 2015، موقع خمسون KHAMSOON
- والدين بيلو، هل ستمتكن الرأسمالية من البقاء على قيد الحياة في ظل تغير المناخ؟ الثورة القادمة في شمال افريقيا: الكفاح من أجل العدالة المناخية، الطبعة الأولى، مارس 2015.
- وليام ديفيز، صناعة السعادة: كيف باعت لنا الحكومات والشركات الكبرى الرفاهية؟ ترجمة مجدي عبد المجيد خاطر، سلسلة عالم المعرفة، عدد 464، سبتمبر 2018.

الاقتصاد التضامني والاجتماعي كخيار استراتيجي للحكومة التونسية

التجربة التونسية بين التحديات والإنجازات

ذة. حميدة جرو أستاذة باحثة
جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)

مقدمة

تونس اليوم ليست تونس أمس؛ نظرا لما عرفته بعد الثورة من الأزمات التي ترتب عنها تراجع العوائد الناتجة عن تشغيل القطاعات الصناعية والسياحية، فضلاً عن خروج رؤوس الأموال الأجنبية وتزايد نسب البطالة خاصة بين خريجي الجامعات، إلى جانب الإجراءات التقشفية التي اتخذتها الحكومة، مثل: إيقاف الزيادة في الرواتب، وارتفاع نسبة الفقراء، ونتيجةً للتحويلات الاقتصادية وتداعياتها الاجتماعية التي تمثلت في ارتفاع الأسعار وتدني مستوى المعيشة، مما أدى إلى تصاعد موجة الاحتجاجات خاصة في السنوات الأولى بعد الثورة، وهذا ما جعل تونس تتبني الاقتصاد التضامني كنسق للنمو وكألية لتوفير فرص عمل خاصة للشباب وتحقيق التنمية في المناطق الفقيرة، ودعم القطاعين العام والخاص في ظل وضع اقتصادي صعب تعيشه البلاد وتزايد الاحتجاجات الشعبية، فعملت الحكومة التونسية على تسخير كل السبل لانتهاج هذا المسلك من آليات وإستراتيجيات مثل وضع إطار قانوني وإنشاء منظومة تمويل، وغيرها من الإستراتيجيات، ولكن حالت جملة من الصعوبات دون سيرورة هذا المسار، كضعف الصيغة القانونية لمشروع القانون المتعلق بالاقتصاد التضامني، وتعدّد المقاربات وصراع الأجنداث السياسية في تونس، بالإضافة إلى غياب منظومة تمويل خاصة بالقطاع مما أدى إلى ضعف مساهمة هذا القطاع في التنمية والتشغيل .

مفاهيم الدراسة: الاقتصاد التضامني والاجتماعي، الإستراتيجية الاقتصادية الاجتماعي والتضامني، مكونات وهيكله الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، الآليات تمويل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

الإشكالية

أصبح الرهان على الاقتصاد الاجتماعي والتضامني رهاناً سياسياً بالدرجة الأولى لعدد من الدول خاصة تلك التي تعاني من تفاقم الأزمات الاقتصادية، وما ينعكس عن ذلك من تصاعد الاحتجاجات وما يتولّد عنها من أزمات سياسية، وعليه فقد أصبح الاقتصاد التضامني شعاراً تروّج له كلّ الحكومات التي تصبو من خلاله لاحتواء الاحتجاجات والأوضاع المزرية التي تعيشها بعض الدول.

وفي الوقت نفسه لا يمكننا أن ننكر ما حققه هذا الاقتصاد من نجاح عند بعض الدول مثل إسبانيا وفرنسا، بل يُعدّ من الدعائم الأساسيّة للتنمية وزيادة النّموا الاقتصادي التي تطمح إليه أيّ دولة، وتونس من بين هذه الدول التي تطمح إلى التنمية، ولكن في ظلّ سلسلة من الأزمات التي تتخبط فيها بعد ثورة الياسمين وما نجم عنها من ارتفاع نسب البطالة والفقر والتهميش، أصبح الاقتصاد التضامني خياراً إستراتيجياً بالنسبة لتونس؛ لأنه يجمع أنشطة اقتصادية عديدة تهدف بالأساس إلى الاستجابة لحاجيات الشرائح الاجتماعية المحرومة والمهمّشة قبل تحقيق الأرباح، ولهذا قامت تونس بإدراجه ضمن المخطط التنموي في الفترة الممتدة بين العام 2016 والعام 2020 والتي تضمنت مجموعة من قرارات من شأنها دعم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني؛ ونظراً لأهمية هذه التجربة في بلد عربي ومغربي مثل تونس جاءت هذه الدراسة للإجابة على جملة من التساؤلات حول هذه التجربة.

تساؤلات الدراسة:

- ما واقع الاقتصاد الاجتماعي التضامني في تونس؟
- ما الإستراتيجية التي انتهجتها تونس في تفعيل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني؟
- ما الصعوبات التي تواجه مشروع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني التونسي؟

أهمية الدراسة: تتمثل أهمية هذا الموضوع في تناول تجربة الاقتصاد التضامني في تونس، وما تحمله هذه التجربة في بلد عربي ومغاربي مصنّف من دول العالم الثالث، إلى جانب ما تعانیه من أزمات متعددة بعد ثورة الياسمين، لهذا جاءت هذه الدراسة لتناول الموضوع للوقوف على النجاحات والإخفاقات التي حققتها هذه التجربة، ومدى إمكانية الاستفادة منها في المستقبل، ولهذا تمّ الاعتماد في إنجاز هذه الدراسة على القوانين والتشريعات التونسية، وكذلك استغلال الإحصائيات والمعطيات من مختلف الوزارات التي لها صلة بالقطاع الثالث في تونس.

أهداف الدراسة:

- معرفة واقع مكونات الاقتصاد الاجتماعي التضامني في تونس.
- التعرف على إستراتيجية الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس.
- التعرف على الصعوبات التي تواجه الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس.

خطة الدراسة: سيتمّ تغطية هذه الدراسة من خلال أربعة محاور هي:

- المحور الأول: مفاهيم وأهداف حول الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.
- المحور الثاني: العوامل المساهمة في بروز الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس.
- المحور الثالث: مشروع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس.
- المحور الرابع: تشخيص مكونات الاقتصاد الاجتماعي التضامني في تونس.
- المحور الخامس: الإستراتيجيات والتحديات التي تواجه الاقتصاد الاجتماعي والتضامني التونسي.

المحور الأول – مفاهيم وأهداف الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

1- مفهوم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني (*): هو مجموع الأنشطة الإنتاجية للسلع والخدمات التي تنتظم في شكل بنيات مهيكلّة ومستقلة¹، تخضع لتدبير ديمقراطي وتشاركي، ويكون

¹ - Rodérick Egal, *L'économie sociale et solidaire (ESS) levier du développement territorial L'exemple de la Tunisie*, Séminaire régional EDILE, Tunis, 22-23 Octobre 2015, p 47

الانخراط فيها حرًا، وتتميّز هذه الأنشطة عن غيرها بمحورية الغايات الاجتماعية والمجتمعية، والمتمثل في التنمية المستدامة¹، والتشغيل، والتجارة العادلة، ومحاربة الفقر والإقصاء في مقاصدها، وتتميّز مؤسسات الاقتصاد التضامني بإعطاء الأولوية للأشخاص بدل إعطائها لرأس المال في عملية بناء القرار. وللإشارة فإن الاقتصاد التضامني لا يشكل بديلا عن اقتصاد السوق المهيمن على العالم حاليا، ولكن بإمكانه أن يكون اقتصادا موازيا قادرا على تحرير ديناميات النمو المُدمج، وإعادة التوازن للمجتمعات عن طريق الحدّ من حجم التفاوت والفوارق الاجتماعية الصارخة.

وقد تزايد اهتمام العالم بالاقتصاد التضامني بعد الأزمة الاقتصادية عام 2008م التي أبانت عن مساوئ نمط الإنتاج الرأسمالي وعدم استقراره البنيوي.²

2- مبادئ وأهداف الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

أ- مبادئ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني تتمثل في جملة من النقاط أهمها:

- يعتمد على مبدأ العدالة الاجتماعية والتوزيع العادل للثروات.
- يقوم على مبدأ الأولوية للإنسان وقيمة العمل على رأس المال.
- يلتزم بمبدأ المصلحة المشتركة على المصلحة الفردية.
- يكرّس مبدأ عدم التمييز على أسس جنسيّة أو دينيّة.
- يقوم على مبدأ حرية الانخراط والانسحاب لكل عضو.

¹ - مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة الاثنين، 10 يوليو، <https://futureuae.com/ar/Mainpage/Item2017>

(*) تسميات التي تطلق على الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: يتعلق ما يسمى الاقتصاد الاجتماعي والتضامن بالجمعيات والمجتمعات التعاضديات والتعاونيات، والمنظمات في الولايات المتحدة، والقطاع التطوعي في المملكة المتحدة والاقتصاد التضامن الاجتماعي في الدول الأوروبية بالاقتصاد الشعبي، واقتصاد تنمية المجتمع في العالم الناطق بالفرنسية، وفي أمريكا الجنوبية، لتسمية نفس القطاع في بعض الأحيان يطلق عليه القطاع الثالث مع غرض اجتماعي، أو القطاع الثالث من الاقتصاد المحلي، أو القطاع الثالث من الاقتصاد العام، أو القطاع المصاحب من كل من القطاعين العام والخاص، أو الاقتصاد البديل، وأن تعددت التسميات يبقى المفهوم واحد.

² - Fathi Elachhab, L'économie sociale et solidaire en Tunisie, un potentiel troisième secteur, RECMA 2018/3 (N° 349), p. 81-

- يعتمد على مبدأ الاستقلالية والاندماج والحوكمة الرشيدة.
- يسعى إلى تحقيق مبدأ الشفافية والنجاعة والمسؤولية¹.
- التسيير الديمقراطي باعتماد قاعدة صوت واحد للشخص الواحد والتداول على التسيير وإعادة استثمار الجزء الأكبر من الأرباح الصافية وعدم قابلية الاحتياطات الوجودية للقسمة أو التوزيع²

ب- أهداف الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والتي تتمثل في نقاط التالية:

- السعي إلى تحقيق التوازن بين المتطلبات الاقتصادية وقيم التضامن الاجتماعي.
- العمل على تحقيق النمو المدمج والمدمج لفائدة كافة الفئات³.
- السعي إلى تحقيق التنمية المستدامة والعادلة القائمة على التوازن بين الجهات.
- النهوض بالتشغيل في القطاعات التقليدية والمستحدثة عبر تنمية أنشطة مبتكرة.
- يهدف إلى توفير العمل اللائق وتنمية قدرات المرأة والشباب، وتفعيل طاقاتهم وتوسيع إسهامهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية⁴.
- العمل على هيكلة الاقتصاد غير المنظم.
- المحافظة على البيئة والثروات الطبيعية، وترشيد استغلالها.
- تحسين جودة الحياة، وتحقيق الرفاهية الاجتماعي والاقتصادي⁵.

¹ - Agence Française de Développement,Région Île-de France& ARENE, L'économie sociale et solidaire,un atout pour la coopération décentralisée ,Savoirs communs n°14 p11

² - Dhekra ElHidri L'Economie Sociale et Solidaire : Un Levier pour une Révolution Economique erspectives on Tunisia ,C•A•P Center for Applied Policy Research No. 03-2017,p6-7

³-نصر الدين الساسي، المبادرة الوطنية من أجل قانون أساسي للاقتصاد الاجتماعي والتضامني الاتحاد العام التونسي للشغل، اللقاء الثاني 17 ديسمبر 2015، ص7

⁴- الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

<http://tunisianow.net.tn/ar/news/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%D8>

⁵-L'économie sociale et solidaire pour répondre aux besoins des plus démunis ,Atelier de réflexion Vers une nouvelle stratégie d'inclusion financière en Tunisie 16 & 17 mai 2016 ,search No. 03-2017,p 6-7

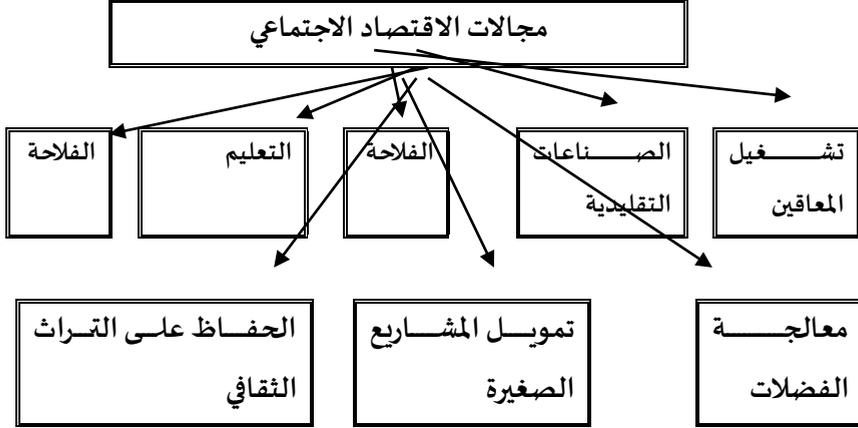
3- مكونات ومجالات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

أ- أهم مكونات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: تكشف كثير من الدراسات التي حاولت مقارنة موضوع الاقتصاد التضامني وتشخيص واقعه وأحواله، أنه بشكل عام يقوم على التعاونيات والتعاضديات والجمعيات، وهي كالتالي:

<p>• هي عبارة عن اتفاق بين شخصين أو أكثر من أجل السعي في سبيل غاية غير توزيع الأرباح، وكان عملها تاريخيا يركز بالأساس في مجالات الثقافة والتعليم والرياضة والأعمال الاجتماعية بفضايا التنمية الاقتصادية المحلية</p>	<p>الجمعيات:</p>
<p>• وهي عبارة عن تنظيمات تتألف من مجموعة من الأشخاص اتفقوا على أن ينضم بعضهم لبعض من أجل العمل سويا في سبيل تلبية حاجياتهم الاقتصادية والاجتماعية، وفقا للقيم والمبادئ الأساسية للتعاون المتعارف عليها عالميا، ويشكل النسيج التعاوني المكون الرئيسي لقطاع الاقتصاد التضامني، وذلك بالنظر إلى حجم مساهمته في التنمية الاقتصادية وقدرته على الإدماج الاجتماعي</p>	<p>التعاونيات</p>
<p>• هي هيئات لا تهدف إلى اكتساب الأرباح، وإنما تسعى بواسطة واجبات أعضائها للقيام لفائدة هؤلاء الأعضاء أو عائلاتهم- بعمل من أعمال الإسعاف والتضامن، مداره التأمين من الأخطار اللاحقة بالأشخاص، ويتركز عمل التعاضديات أساسا في قطاعي التغطية الصحية والتأمين على المخاطر، كما تعمل بعض التعاضديات في مجال منح القروض الاستثمارية أو ضمان قروض أعضائها لدى المؤسسات الإنتمانية.</p>	<p>التعاضديات</p>

ب- مجالات الاقتصاد الاجتماعي:

شكل رقم (1) مجالات الاقتصاد الاجتماعي التضامني



الاقتصاد الاجتماعي له مجالات متعدّدة ينشط فيها؛ إذ تشمل التأمين (مثل التعاونيات) والصناعات التقليدية، والفلاحة، والمعالجة المستديمة للفضلات، وتشغيل المعاقين، وتوفير فرص الحصول على التعليم¹، وغيرها كما هو موضح في الشكل رقم (1).

المحور الثاني- العوامل المساهمة في بروز الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس:

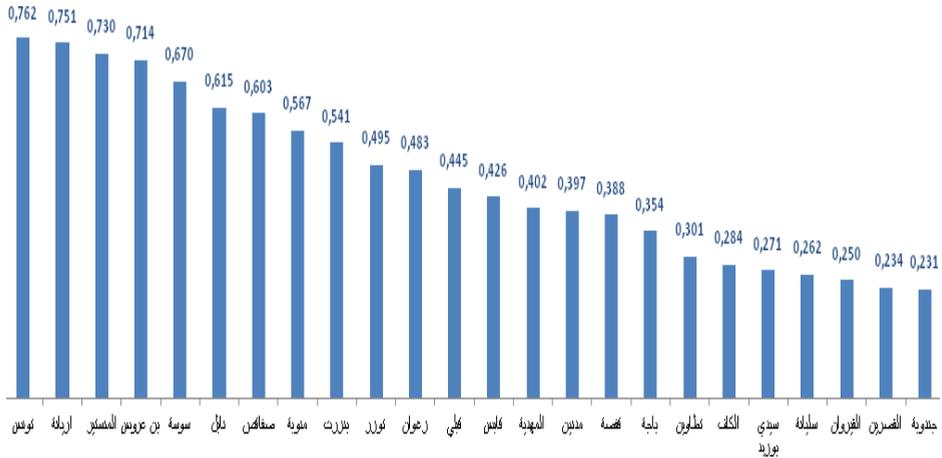
ارتأينا من خلال هذا المحور التطرق إلى أهم العوامل التي ساهمت ولو بشكل غير مباشر في بروز الاقتصاد التضامني في تونس، وإن كانت هذه العوامل سلبية، فهي تعتبر عنصر ضغط على الدولة لانتهاج هذا القطاع، وهي كالتالي :

¹-malika ahmed- zaïd, touhami abdelkha le k, zied oue lhazi coordonné par a le xisghosn, chef de proje tipemed ,L'économie sociale et solidaire au Maghreb Quelles réalités pour quel avenir ?algérie, maroc, tunisie, Monographies nationales ,Rapport pour Ipemed Novembre 2013,p145

1- ضعف التنمية الجهوية وتمهيش المناطق الداخلية وبروز الفوارق بين المدن:

ولقد ظهر هذا جليا بعد الثورة التونسية، وبينت عديد البحوث والتقارير الوطنية والدولية فشل المنوال التنموي، حيث أظهرت مؤشرات التنمية الجهوية عمق الفجوة بين مناطق البلاد في جميع المجالات من بنية أساسية وخدمات صحية وثقافية، وأنّ المناطق الساحلية تحتوي على أكثر من 11% من عدد المؤسسات الصغرى والمتوسطة، وتقريبا مجمل الوحدات السياحية؛ مما ساهم في التخفيض من نسبة البطالة في هذه المناطق على عكس ما هو موجود في المناطق الداخلية وخاصة المناطق الجنوبية والوسط الغربي، كما هو موضح في الخريطة والشكل رقم (2) والتي تفاقمت فيها البطالة والانقطاع عن الدراسة في سنّ مبكرة مما أدى إلى تمهيش هذه المناطق، وزاد نسق الهجرة الداخلية، وخلق بالتالي فوارق داخل المدن والجهات الساحلية ذاتها، وذلك من خلال انتشار أحياء مزاحمة للمدن الكبرى التي تعرف "بأحزمة الفقر"¹.

الشكل رقم (2): مؤشر التنمية الجهوية في تونس 2015



المصدر: سامي بوسيدة، عماد بن رابح، ماهية ودلالات التنمية في علاقة مع الواقع التونسي، المعهد التونسي للقدرة التنافسية والدراسات الكمية، عدد 41، سبتمبر 2016، ص 11-

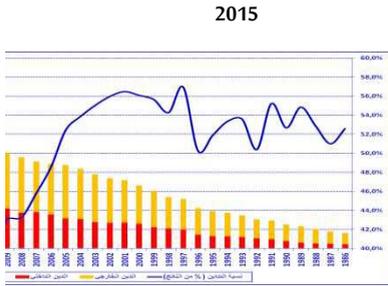
¹ - سامي بوسيدة، عماد بن رابح، ماهية ودلالات التنمية في علاقة مع الواقع التونسي، المعهد التونسي للقدرة التنافسية والدراسات الكمية، عدد 41، سبتمبر 2016، ص 9-11

إن هذه الوضعية التي بينتها المؤشرات التي تعكس التفاوت التنموي بين الجهات في تونس جعلها تتبنى الاقتصاد الاجتماعي التضامني كخيار إستراتيجي للتخفيف من حدة هذا الوضع الراهن.

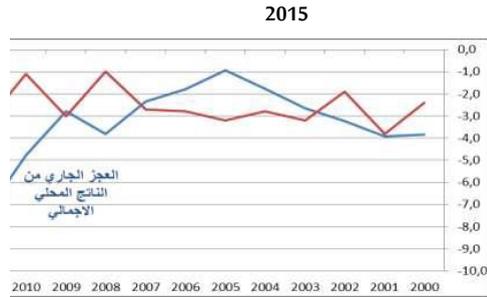
2- عجز ميزانية الدولة وتدهور مؤشرات التنمية وارتفاع المديونية:

عرف الاقتصاد التونسي بعد الثورة عجزا كبيرا في ميزانية الدولة التونسية فاق 6.5% في سنة 2016؛ مما أدى إلى تدهور مؤشرات المديونية، وأثر مباشرة على تراجع التقييم السيادي المسند لتونس من طرف الوكالات العالمية المختصة واحتداد شروط النفاذ إلى السوق المالية العالمية، وارتفاع نسب فائدة القروض الممنوحة لتونس¹ وهذا ما هو مبين في الشكل رقم (3) والشكل رقم (4)

الشكل رقم (4) تطور مؤشرات المديونية الخارجية



الشكل رقم (3) تطور العجز الجاري وعجز ميزانية الدولة



مصدر: الجمهورية التونسية، الوثيقة التوجيهية، المخطط التنموية 2016-2020، ص 18

كما عرفت السنوات الأربعة الأخيرة ارتفاعا ملاحظا في المؤشر العام للأسعار عند الاستهلاك فاق التقديرات وتجاوز عتبة 6%؛ مما أثار مباشرة على القدرة الشرائية، وأرهق كاهل الفئات الضعيفة، وزاد من تآكل الطبقة الوسطى؛ حيث تباطأ معدل تحسين القدرة الشرائية²، مما انعكس سلبا على السوق المالية الخارجية لتمويل ميزانية الدولة، إلى جانب تنامي نفقات الصرف، لا سيما الأجور والدعم، كل هذا عمق عجز الميزانية وزاد حجم المديونية التي بلغت 52.7% خلال

¹ - الجمهورية التونسية، المخطط التنموية 2016-2020، الوثيقة التوجيهية، ص 18

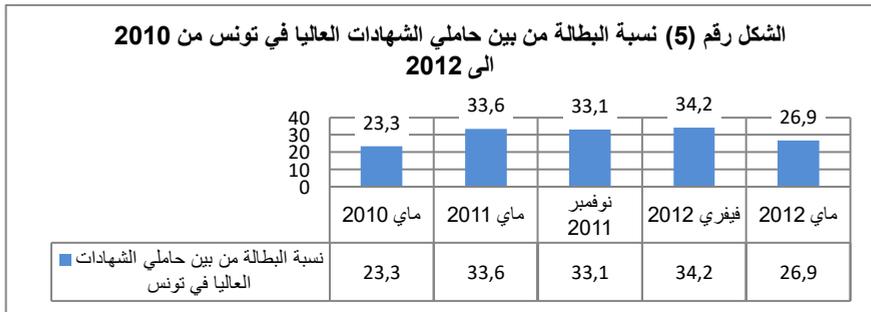
² - الجمهورية التونسية، المرجع السابق، ص 51-61

العام 2015، وتبلغ 54 % من الناتج المحلي الخام خلال العام 2016¹. وبالإضافة إلى ضعف نسبة الاستثمار وتردّي مناخ الأعمال وانتشار ظاهرة الفساد، إلى جانب اتساع دائرة الاقتصاد الموازي والأنشطة العشوائية، بما أضرب الاقتصاد المنظم، وبالتالي بمدخيل الدولة، بالإضافة إلى ارتفاع سقف المطالب وتنامي ظاهرة الإضرابات بشكل عشوائي.

كل هذا كان له انعكاس على النمو الاقتصادي إلى مستوى يقارب الصفر، وهو ما جعل البلاد على أبواب الانكماش الاقتصادي بسبب تعطل الإنتاج في عديد القطاعات الحيوية، كالفسفاط، والصناعات الكيماوية، والسياحة، إضافة إلى تراجع الاستثمار الداخلي والخارجي، وتقهر معدل الادخار الوطني إلى مستويات مقلقة، ونظرا لكل هذه الأزمات التي تعيشها تونس أصبح الاقتصاد التضامني وسيلة للتخفيف من الضغط على الحكومة التونسية في تلبية كل الاحتياجات الاقتصادية.

3- ارتفاع نسبة البطالة وضعف التشغيلية:

تعيش تونس تزايدا في نسب البطالة بشكل كبير خاصة لدى أصحاب الشهادات العليا، نتيجة عدم كفاية مستويات النمو وضعف تطوّر قطاعات الاقتصاد، وعدم ملاءمة مخرجات المنظومة التعليمية لمتطلبات سوق الشغل²، وهذا ما يظهر لنا من خلال الشكل رقم (5) لإحصائيات من سنة 2010 إلى سنة 2012، وللحد من ارتفاع نسب البطالة تهدف الحكومة التونسية من خلال إستراتيجية الاقتصاد التضامني الاجتماعي لمواجهة تصاعد معدلات البطالة.



¹ - الجمهورية التونسية، الميزان الاقتصادي لسنة 2013، وزارة التنمية الجهوية والتخطيط، ، ديسمبر 2012، ص 101
² - المرجع السابق.

حيث تُشير التقديرات الرسمية إلى أنّها بلغت 15,3% خلال الربع الأول من عام 2017، أي تشمل أكثر من 618000 شخص يندرج 241000 منهم في فئة حاملي الشهادات الجامعية العليا، سواء في تخصصات الآداب والعلوم الإنسانية أو العلوم الطبيعية (الطب والهندسة والفيزياء)، ويدفع هذا الوضع بعض حاملي تلك الشهادات العليا إلى العمل في مهن لا تليق بمستواهم العلمي، في ما يعرف بعدم التناسق في المكانة الاجتماعية، وهنا تجدر الإشارة إلى أن الجهات الداخلية المحرومة من العوائد التنموية في المحافظات التونسية هي الأكثر ارتفاعا في معدلات البطالة، وهو ما يعكسه الوضع في ولاية القصيرين وسليانة وسيدي بوزيد¹.

المحور الثالث- مشروع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بتونس:

ظهور الاقتصاد التضامني في تونس: يعتبر كثيرون أن بروز مفهوم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني على الساحة السياسية التونسية بشكل واضح وصريح بدأ منذ سنة 2012، وذلك من خلال دعم مالي متمثل في تمويل مقدّر بـ129403 ألف دينار تونسي لجملة الناشطين في العمل والجمعيات، ولقد حازت مجموعة من الجمعيات الرياضية والثقافية والعلمية وغيرها النصيب الأوفر من المنح المقدمة من طرف الدولة بنسبة 64.7%، بينما تحصّلت التعاضديات على 18.4%، أمّا التعاونيات فكان لها 16.5%². وفي هذه الفترة طرحته بعض القوى السياسيّة والاجتماعيّة كواحد من الآليات التي يجب التوجّه نحوها لفكّ الأزمة الاقتصادية التي تعيشها تونس خلال السنوات الأخيرة، ومن أهم هؤلاء الفاعلين كانت منظمة العمل الدوليّة والاتّحاد العام التونسي للشغل الذي يعمل منذ سنوات على "مشروع قانون أساسي يتعلق بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني"، بالإضافة إلى العديد من جمعيات وشبكات المجتمع المدنيّ المهتمة بالموضوع والتي برزت أطروحاتها خلال دورتي المنتدى الاجتماعي العالمي اللّتين نُظّمتا بتونس في سنتي 2013 و2015 على التوالي.

وتزامن ظهور الاقتصاد التضامني مع إعلان رئيس الحكومة التونسية، في 5 يوليو 2016 عن إطلاق فعلي لتطوير الاقتصاد التضامني والاجتماعي المدرج ضمن المخطط التنموي 2016-2020،

¹- المرجع السابق.

²- المرجع السابق.

الذي صادق عليه البرلمان في 12 إبريل 2015، وقد جاء الإعلان عن هذا التوجه الحكومي في ندوة حول "الاقتصاد الاجتماعي والتضامني"، عقدتها وزارة التنمية والاستثمار والتعاون الدولي بالعاصمة تونس مع برنامج الأمم المتحدة للتنمية؛ ومن خلال تأكيد رئيس الحكومة التونسية في قوله "أن مؤشرات الاقتصاد التونسي الضعيفة، وعدم قدرته على الاستجابة لتطلعات الشباب، والجهات المحرومة في التنمية والتشغيل؛ يستوجب التوجه نحو منوالٍ اقتصادي جديد"، وأضاف "هناك تجارب دولية نجحت من خلال اعتمادها على الاقتصاد التضامني والاجتماعي في تسجيل نسب نمو فاقت 6%... إنه نموذج لحل بعض مشاكلنا الاقتصادية".

كما أكد رئيس الحكومة التونسية في افتتاح المنتدى الدولي الإفريقي بخصوص "المراة الفلاحة والاقتصاد الاجتماعي التضامني آليات الإدماج والنهوض" بتونس في 27 أكتوبر 2016، على أن "هذا الاقتصاد يمثل جزءاً هاماً من الحلول التي يمكن توظيفها لرفع التحديات المطروحة على البلاد، على غرار مقاومة الفقر، ومكافحة البطالة، وتيسير الاندماج الاقتصادي والاجتماعي للسكان في الأرياف، وفكّ العزلة عن المناطق النائية"، ولهذا سعت تونس لوضع إطار تشريعي جديد ينظّم العمل التطوعي ويحقق مشاركة أوسع للشباب والمختصين، ويفتح آفاقاً أمام المتقاعدين للعمل في المجال الاجتماعي¹.

آليات بناء مشروع الاقتصاد التضامني التونسي:

دعماً للإقتصاد التضامني التونسي المتكون من (05) لجان التي تعمل في المنظومة الاقتصادية الاجتماعية للبلاد، وذلك على جميع المستويات التي تتداخل مع القطاع على غرار النصوص والتشريعات التي تنظم القطاع والمكونات الاقتصادية والمعطيات الإحصائية، وكذلك تقييم الآثار الاقتصادية ومتابعة القطاع ولجنة الحكومة ولجنة التمويل على التأكد من مساهمة القطاع في ترسيخ مبادئ الحكومة، وتوفير التمويل الضروري لنشاط هذا القطاع.

إلى جانب وضع خطة طريق لإرساء الاقتصاد التضامني، والتي ترمي للتعريف بقطاع الاقتصاد التضامني بالاعتماد على الواقع الحالي للبلاد، وبناء على ذلك سيتم إنشاء قاعدة بيانات

¹ - الجمهورية التونسية، الميزان الاقتصادي لسنة 2013، المرجع السابق.

للجمعيات والتعاونيات والتعاضديات، وذلك عبر ثلاثة فرق مكلفة كل منها، وباعتماد إحدى الفرضيتين؛ حيث تفترض الأولى القيام بمسح كامل يشمل 264 معتمدية والثانية القيام باستبيان يشمل عينة ممثلة.¹

كما يفترض تطوير القطاع ومواصلة العمل بآلية صندوق التضامن، لكن بتصوّر جديد في التسيير والمراقبة مفاده إرساء مجلس إدارة يتكون من ممثّلين عن الأحزاب السياسيّة والمجتمع المدني، إلى جانب هيكل رقابي مع اعتماد مقاربات علمية لتشخيص مجالات تدخل الصندوق، والتفكير في منظومة معلوماتية مركزية تجمع جميع المعطيات المحاسبية وغير المحاسبية، مع إجبارية التصريح من طرف المؤسسة وبحث السبل التي تمكن من دفع مجهود مؤسسات الاقتصاد التضامني في التشغيل.²

ويشمل مشروع القانون على 22 فصلا، إذ تضمّن الفصل الأول منه أهداف الإطار التشريعي المتعلق بالاقتصاد التضامني، وخاصة في ما يتعلق بالعدالة الاجتماعية، والتنمية المستدامة، وإحداث مواطن الشغل، وإحداث حركية محلية، لتحقيق التوازن بين الجهات وهيكل الأنشطة غير المؤطرة، ودفع المبادرة الجماعية، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية للمواطن حتى يتحسن مستوى حياته.

ويعرّف مشروع القانون في فصله الثاني الاقتصاد الاجتماعي والتضامني على أنه مجموعة الأنشطة الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية، والثقافية، والتكنولوجية، ذات الغايات الاجتماعية، المتعلقة بإنتاج وتحويل وتوزيع وتسويق السلع والخدمات التي تؤمنها الذوات المعنية، الخاضعة للقانون الخاص استجابة للحاجيات المشتركة والمصالح المجتمعية، والتي لا يتمثّل هدفها الأساسي في تقاسم الأرباح. ويشمل نسيج الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس حالياً الجمعيات والتعاونيات والشركات التعاونية للخدمات الفلاحية، إلى جانب مجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري، وصنف مشروع القانون الأساسي التونسي مكونات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني إلى صنفين:

¹- المرجع السابق، ص 97-113

²- الجمهورية التونسية، مخطط التنمية 2016-2020، المرجع السابق، ص 144-146

أ- الصنف الأول- المكونات المنصوص عليها وجوبا بحكم طبيعة نشاطها: المتمثل في التعاونيات وشركات التأمين ذات الصبغة التعاونية، والشركات التعاونية للخدمات الفلاحية، والتعاضديات والوحدات التعاضدية للإنتاج الفلاحي، ومؤسسات التمويل الصغير المكونة في شكل جمعيات ومجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري، وتجمع المصالح الاقتصادية وتعاضديات العمّال ومؤسسات العمّال، ومؤسسات العمل الاجتماعي، والمؤسسات والهيئات الناشطة في مجال الإحاطة الاجتماعية.

ب- الصنف الثاني- المكونات بصفة اختيارية: المتمثل في الشركات التجارية التي تستجيب لشروطي الغاية الاجتماعية للنشاط، وإعادة استثمار الأرباح في حدود الثلثين على الأقل في مجال موضوعها الاجتماعي، باستثناء الشركات التجارية الناشطة في قطاعات الصحة والتعليم والنقل، وهي مرافق أساسية في عهد الدولة¹.

المحور الرابع - تشخيص مكونات الاقتصاد الاجتماعي التضامني في تونس:

1- الاقتصاد الاجتماعي التضامني التونسي وعلاقته بالتجربة(*) القديمة للتعاضدية:

بعد سنة 1961 أي بعد خمس سنوات من الاستقلال، وبعد تجربة قصيرة² للاقتصاد الليبرالي اختار المسؤولون السياسيون في تونس إستراتيجية عمادها الجوهري اقتصاد الدولة، والتي تميّزت بالاعتماد على مخطط عشري للتنمية (1962-1971)، ومن الإنجازات الأولى لهذا المخطط تأميم جميع الأراضي التي كانت بيد المستعمر 8000 ألف هكتار وتحويلها إلى ضيعات تعاضدية تابعة للدولة.

¹ - الجمهورية التونسية، الميزان الاقتصادي لسنة 2013، المرجع السابق.

^(*) للإشارة أنه من المفارقات الغريبة أنه في الوقت الذي كان يتم فيه تهمين أحد دعائم الاقتصاد الاجتماعي التضامني بمبادرة من الجمعية العامة للأمم المتحدة التي أعلنت عام 2012 "سنة دولية التعاضديات" لا يزال هذا القطاع يدفع ثمن فشله التاريخي في تونس منوال للتنمية.

² - لطفي بن عيسى: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ومنوال التنمية البديل الاعتراف والتأسيس والمتوقع

<http://front-populaire.org/?p=5237>

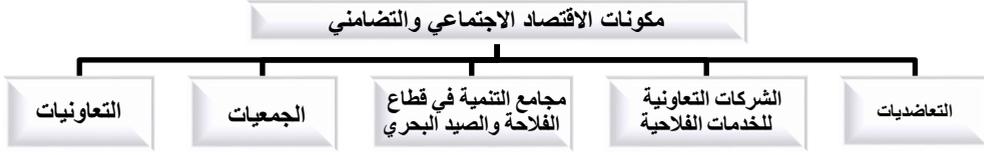
وقد مكن تسارع المسار التعاضدي الإجباري على الاندماج في النظام التعاوني لـ90% من القطاع الفلاحي بفضل الاتحاد الوطني للتعاضد الذي تم إنشاؤه آنذاك، وفي عام 1969 بات القطاع العمومي يغطي كامل النشاط التجاري، وقسطاً هاماً من القطاع الصناعي وكذلك تقريباً كامل قطاع الخدمات وخلال (6) ست سنوات فقط تم تنظيم 1,7 مليون هكتار في شكل تعاضديات، وفي 30 جوان 1969 كانت هناك 1592 وحدة من تعاضديات الإنتاج تؤطر 295414 فلاحاً موزعين على 3,8 مليون هكتار، وفي نهاية أوت من السنة نفسها؛ أي عشية انتفاضة صغار الفلاحين التي أحدثت أزمة سياسية خطيرة في تونس كانت منظومة التعاضد قد شملت 4,7 مليون هكتار مقسمة بين 1994 وحدة لم يتبق منها في أوائل سنة 1971 سوى 358 وحدة تغطي 700 ألف هكتار.

بعد ذلك ساهم برنامج الأغذية العالمي (PAM) في إنقاذ ما تبقى من القطاع التعاوني بل دعمه بإنشاء بعض التعاونيات في مجال الخدمات الفلاحية، وفي سنة 1977 صدر أمر ينص على إحداث إدارة فرعية للمؤسسات الريفية ضمن الإدارة المشرفة على مساعدة المنشآت الصغرى والمتوسطة مكلفة بالهوض بالهيكلية المهنية للمناطق الريفية في شكل شركات ومجمعات وتعاضديات خدمات (csa)¹.

وتعتبر اليوم التعاضدية من بين مكونات الاقتصاد الاجتماعي التضامني التونسي، كما يظهر في الشكل الآتي:

¹ - لطفى بن عيسى: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ومنوال التنمية البديل الاعتراف والتأسيس والمتوقع، المرجع السابق.

الشكل رقم (6) يبين نسيج الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس



2- **التعاضديات:** تعتبر الوحدات التعاضدية للإنتاج الفلاحي وحدات إنتاجية تستغل الأراضي الدوليّة الفلاحية وهي خاصيّة أساسية مقارنة بالعديد من التعاونيات الإنتاجية في العديد من بلدان العالم، وتخضع هذه الوحدات الإنتاجية إلى القانون عدد 28 لسنة 1984 والقانون عدد 4 لسنة 1967 المؤرخ في 19 جانفي 1967 والمتعلق بالقانون الأساسي العام للتعاوض، وقد نصّ الفصل السادس من القانون عدد 28 لسنة 1984 على ما يلي: "الوحدات التعاضدية للإنتاج الفلاحي صاحبة حق الانتفاع في الأراضي الدولية هي شركات ذات رأس مال ومشاركين قابلين للتغيير" وخاضعة للقانون عدد 4 لسنة 1967 المؤرخ في 19 جانفي 1967 المتعلق بالقانون الأساسي العام للتعاوض ما لم تقع مخالفتها بأحكام هذا القانون، وهي تتمتع بالشخصية المدنية¹.

نجد اليوم قطاع التعاضديات في تونس مقتصرًا على 150 تعاضدية أغلبها فلاحية تعاني من تدخل سلطة الأشراف، المتمثل في وزارتي الفلاحة والمالية بالنسبة إلى التعاضديات المركزية العاملة في كافة التراب الوطني وعددها (7) سبعة، إلى جانب التعاضديات الأساسية ويقتصر محيط نشاطها على الجهة، كما تعاني من غياب التغطية الاجتماعية للعاملين بها، ومن عدم تنوع الأنشطة، إلى جانب برامج التأييد والتوزيع الإقليمي غير المتوازن للتعاضديات؛ أي تقع 64% في المناطق الساحلية، وفي بعض المناطق المعنية بالحبوب، وتكثف التعاضديات من قبل ديوان الحبوب بجمع المحاصيل وتوفير البذور للفلاحين والأكياس اللازمة، فإن بعض التعاضديات لم تعقد جلساتها العامة منذ فترة طويلة وليس لديها حسابات ختامية كل سنة وحتى إن توفرت فهي لا تنشرها أبدا، وقد أدى تطبيق قانون سنة 2005 الذي استبدل فيه مصطلح "تعاضديات"

¹ - الجمهورية التونسية، الميزان الاقتصادي لسنة 2013، المرجع السابق.

ب"شركات تعاونية للخدمات الفلاحية" إلى وقف تام لنشاط 21 شركة وحل 58 تعاقدية لم تمتثل للإطار القانوني الجديد، في حين لا يزال يتميز القطاع الفلاحي بالثشت الكبير للأراضي؛ إذ توجد 516000 مزرعة تغطي 5.3 مليون هكتار¹.

3- الشركات التعاونية للخدمات الفلاحية: تمّ الإعداد لتنظيم الشركات التعاونية للخدمات الفلاحية وفق ما نصت عليه مجلة الالتزامات والعقود في الفصول من 1442-1451 على عدد من الأحكام التي يتقاسم فيها شخصان أو أكثر العمل والفوائد؛ حيث تتمثل مساهمة كلّ شريك في عمله أو مساهمات عينية مثل المواد الخام والأدوات، طالما أنها كانت بالقدر المطلوب لأداء العمل المشترك والتي تبقى من ممتلكات الشريك الذي قدمها، أما المعدات واللوازم المبتاعة بالأموال المشتركة فهي ملك لجميع الشركاء وتكون على مسؤوليتهم الجماعية، وتُقسّم الأرباح والخسائر بالتساوي بين جميع الشركاء، ما لم تكن هناك أسباب للتفضيل².

ينحصر القطاع الفلاحي* اليوم في تونس على صنفين اثنين هما الشركات التعاونية للخدمات الفلاحية المهمة بالجانب الاقتصادي والتجاري، ومجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري التي تعنى بالتصرف في الموارد الطبيعية (خاصة المائية) تضاف إليهما ما تبقى من الوحدات التعاقدية للإنتاج الفلاحي المنتصبة في الأراضي الدولية³، وهذا ما يظهر في الشكل رقم (7) الذي

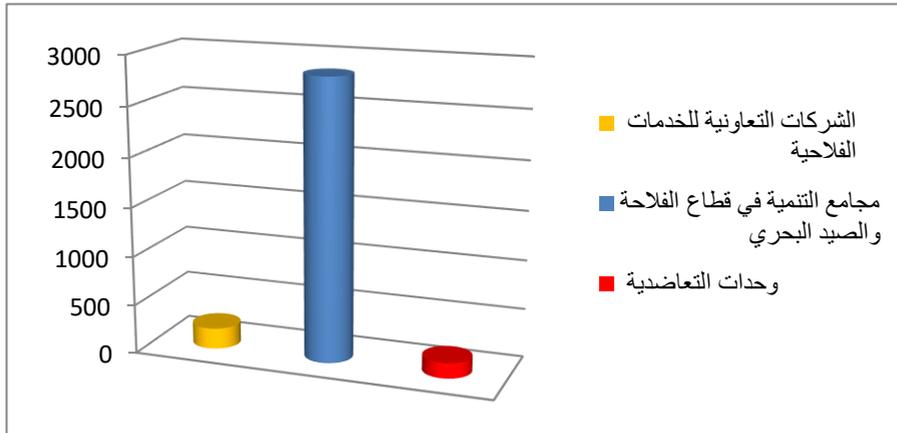
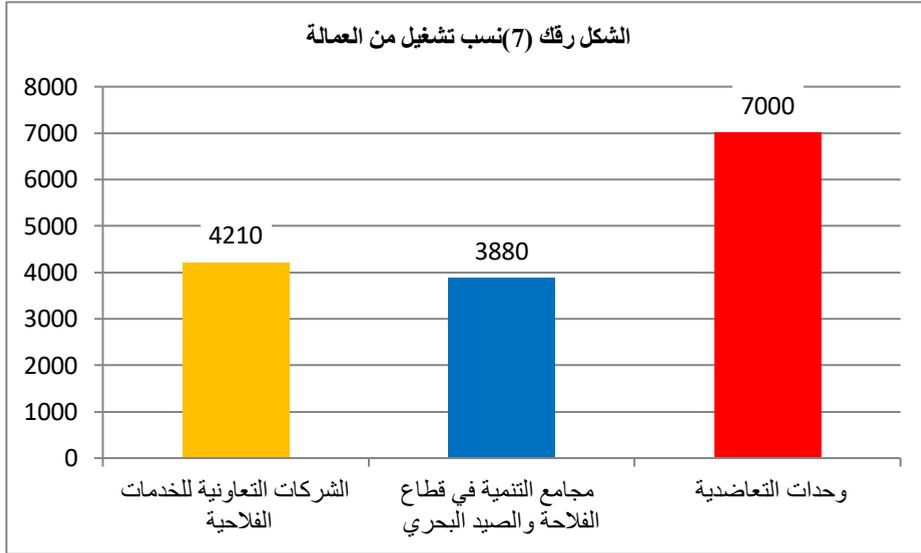
¹ - لطفي بن عيسى: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ومنوال التنمية البديل الاعتراف والتأسيس والمتوقع، المرجع السابق.

² - الإتحاد العام التونسي للشغل، ووثيقة توجيهية حول مراحل إنجاز مشروع قانون أساسي للاقتصاد الاجتماعي التضامني وتأسيس كيان وطني جامع لسائر مكوناته، المرجع السابق، ص5

*- يتميز القطاع الفلاحي بتجزئة كبيرة للأرض حيث أن قرابة 90٪ من المزارع لا تتجاوز مساحتها 20 هكتار في حين أن المزارع التي تغطي مساحتها 100 هكتار فأكثر لا تتجاوز نسبتها 1٪ من جملة المزارع. ولا يقع استعمال سوى 10٪ من الجرارات بصفة جماعية كما أن نصف الجرارات وآلات الحصاد تجاوز عمرها 10 سنوات، زد على ذلك ضعف عنصر التأطير ومرافقة المستثمرين ومحدودية استعمال تقنيات الإنتاج الحديثة وعدم ملاءمة مسالك التوزيع وغياب تثمين المنتجات الفلاحية والتدخل المباشر لسلط الإشراف وانخراط التصرف المالي وعدم احترام الإجراءات الترتيبية ومحدودية الحوافز والتعقيدات الإدارية عند الانتصاب وثشتت الفلاحين وضعف إمكانياتهم وهو ما فتح الباب أمام الاحتكار والمضاربات. الاطلاع على لطفي بن عيسى: المرجع السابق

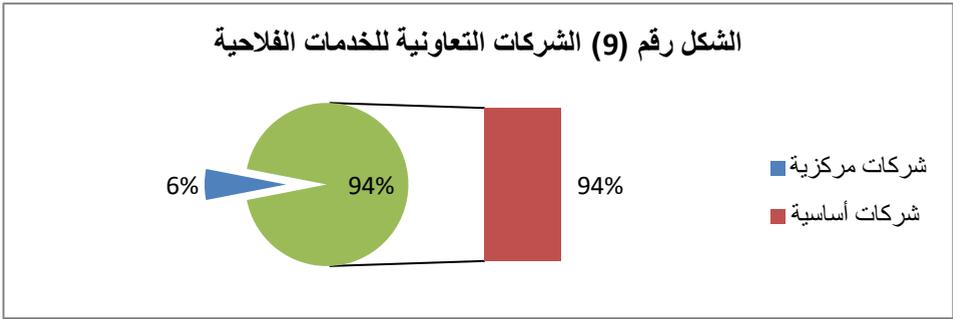
³ - الجمهورية التونسية، مخطط التنمية 2016-2020، المجلد الأول: المحتوى الجملي، ص30-31

يوضح نسب التشغيل من العمالة، والشكل رقم (8) يوضح عدد الوحدات حسب كل نوع من الأنواع:



توجد اليوم 213 شركة تعاونية للخدمات الفلاحية ناشطة منها 200 أساسية و13 مركزية ولها 27.000 منخرط يمثلون نسبة 6% فقط من جملة الفلاحين، وتتمركز بنسبة 70% على الشريط الساحلي، و40% منها مختصة في نشاط جمع الحليب وتشغل 4210 عون أجير، كما أن نصف الشركات التعاونية تفتقد للمحاسبة، ولا تجدد مجلس إدارتها و84% من الفلاحين لا

يتجاوز مستواهم التعليمي المدرسة الابتدائية¹، ويندرج نشاط الشركات التعاونية للخدمات الفلاحية في إطار تزويد الفلاحين بالمستلزمات الفلاحية وتوفير الإحاطة الفنية وإنتاج وتحويل وترويج المنتجات الفلاحية وجمع بعض المواد الفلاحية والإحاطة البيطرية، في ما يمثل إجمالي قيمة التداول لهذه الشركات معدّل 5.5% من مجموع قيمة التداول في القطاع الفلاحي²، ويوجد نوعان من الشركات التعاونية، شركات مركزية وأخرى أساسية، وفيما يلي جدول يبين في الشكل رقم (9) عدد كل نوع منها.



تصنّف الشركات التعاونية للخدمات الفلاحية إلى نوعان وهما كالتالي:

أ- شركات مركزية: عددها 13 ويشمل نشاطها أساسا خدمة واحدة تمتد على كامل التراب التونسي، ويتم تكليفها بإنجاز خدمة تكتسي صبغة المصلحة العامة، وتضم منخرطين مستغلاتهم موزعة على أكثر من ولاية. وشمل نشاطها كامل التراب الوطني، وتتكون من شركات تعاونية أساسية، تخضع لإشراف وزارتي الفلاحة والمالية

ب- شركات أساسية: عددها 200 ويشمل نشاطها خدمة واحدة أو أكثر لا تتعدى حدود ولاية واحدة، تضم منخرطين تكون مستغلاتهم داخل حدود ولاية واحدة، وقد تجاوز مستغلات المنخرطين حدود ولاية واحدة دون أن يمتد نشاطها على كامل التراب الوطني، ويشترط أن تكون الولايات المعنية، تخضع لإشراف الوالي المختص ترابيا.

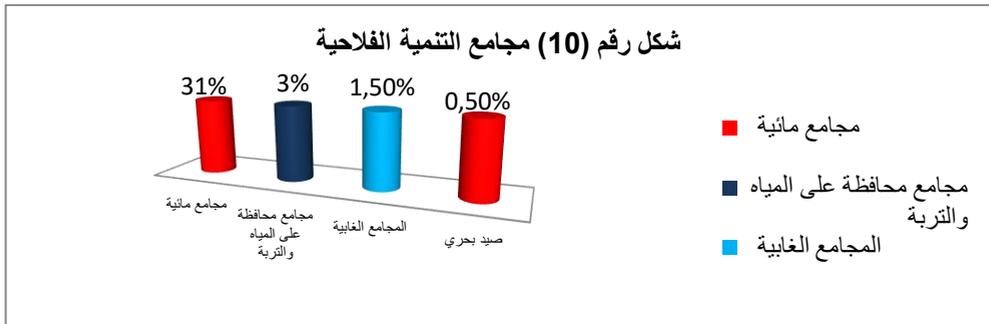
¹ - المرجع السابق.

² - الجمهورية التونسية، مخطط التنمية 2016-2020، المرجع السابق، ص 30-31

والملاحظ أن هذه الشركات لا تخضع لسلطة إشراف موحدة، فبينما يشرف السيّد الوالي المختص ترابيا على الشركات الأساسية تخضع الشركات المركزية للإشراف المزدوج بين وزارتي الفلاحة والمالية، وهذا الأمر يسهم بصفة مباشرة في تبعثر الإحصائيات والمعطيات الكفيلة بتقدير مساهمة هذه الوحدات في الدورة الاقتصادية.

4- مجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري: قُدِّر عددها حسب الإحصائيات

الخاصة بمصالح وزارة الفلاحة قرابة 2840 مجمعا سنة 2015، ووحدة تشغل 3880 أجير ليس لها نشاط ربحي بمقتضى القانون¹، ومن ناحية أخرى يقدّر عدد مجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري 90% منها في شكل مجامع مائية ويتم تنظيمها طبقا لقانون سنة 1999 الذي حدّد مهام مجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري في تأمين حاجيات منخرطها من المالكين والمستغلين الفلاحيين والصيدادين، في مراحل الإنتاج والإتجار وإرشادهم إلى أنجع السبل لتثمين جهودهم في مجالات حماية الموارد الطبيعية والأشغال الفلاحية والتجهيز وتطوير الإنتاجية، ونظم الرعي وأساليب تربية الماشية وتأطير منخرطها، وقد تم في سنة 2004 تنقيح قانون سنة 1999 الذي أصبحت بمقتضاه تُصنّف إلى مجامع مائية ذات مصلحة مشتركة ومجامع مالكي الزيتون، ومجامع غابية ذات مصلحة مشتركة، ومجامع المحافظة على المياه والتربة²، والشكل رقم (10) يبيّن لنا ذلك:



¹ - المرجع السابق.

² - الجمهورية التونسية، مخطط التنمية 2016 - 2020، المرجع السابق، ص 30-31

أصناف مجامع التنمية الفلاحية وخصائصها	
المجماع المائية ذات المصلحة المشتركة	لقد حدد قانون 1987 المنقح لبعض فصول مجلة المياه الصادرة بمقتضى قانون سنة 1975، مهمتها التصرف في المنشآت المائية المتعلقة بالريّ والماء الصالح للشرب في المناطق الريفية، مشاركة الفلاحين في إدارة الموارد المائية، وذلك بالاضطلاع بمهمة استغلال وصيانة الأنظمة المائية، والمساهمة في تحمل تكاليف التصرف والتعهد لتجهيزات.
مجماع مالكي الزيتون	يبلغ عددها حوالي 52 مجمعا ينشط قرابة نصفها في ظروف عادية، تتركز بولايات الساحل (من أكبر مناطق إنتاج الزيتون)، تعمل هذه المؤسسات حسب النصوص القانونية لسنة 1971، وتقتصر الأنشطة لمجامع مالكي الزيتون على حراسة ضيعات الزيتون ضد الرعي كامل السنة.
المجماع الغابية ذات المصلحة المشتركة	تعمل هذه المؤسسات في إطار مجلة الغابات الصادر بمقتضى قانون 1966 والأمر الخاص بكيفية إحداثها وتنظيمها وطرق سيرها وضبط منح رخص ممارسة حق الانتفاع بالغابات الدولية، هدفها تحقيق التنمية المستدامة نفي بالحاجيات الاقتصادية والاجتماعية لسكان الغابات، وتضمن الاستغلال المحكم للموارد الطبيعية من خلال مشاركة فعّالة للمواطنين في أشغال تنمية الثروات الغابية والرعوية والمحافظة عليها.
مجماع المحافظة على المياه والتربية	تعمل هذه المؤسسات حسب النصوص القانونية لسنة 1995 المتعلقة بالمحافظة على المياه والتربية، واقتضى قانون المحافظة على المياه والتربية الاعتماد على التشريك الفعلي للمستغلين الفلاحين، وبعث هذه المجامع للمحافظة على المياه والتربية في مناطق التدخل.
لجان التنمية	اعتمدت على مبادرات جمعيّة أخرى غير مقنّنة إلى حد صدور قانون سنة 1999 المنظّم لها، وتم تركيزها بدافع من بعض المشاريع التنموية في إطار اعتماد للمقاربة التشاركية التي تركز على تشريك المواطنين المستهدفين في جميع مراحل مخططات التنمية المحلية، وقانوننا 1999 و2004 الخاصين بمجامع التنمية في قطاع الفلاحة والصيد البحري يمثلان اندماج مختلف الأنشطة التي يحتاجها المنتفعون والمستغلون لضمان أحسن الظروف لتنمية الروح التعاونية.
المجماع المهنية المشتركة	تم الاتفاق على عدم إدراجها ضمن مكونات الإقتصاد الاجتماعي والتضامني لعدم توفّر شرط أساسي يميّز وحدات هذا القطاع، تسيير أعمال الوحدة بطريقة ديمقراطية قائمة على التشاور بين جميع المنخرطين.
المراكز الفنية	الملاحظة نفسها الواردة بخصوص المجامع المهنية المشتركة.
المؤسسات التضامنية	وقع تعداد مؤسستين تضامنيتين (02) من طرف هيكل وزارة التشغيل، ولم تباشر إلى حد الآن في ممارسة النشاط، و في انتظار استكمال بعض الإجراءات المرتبطة بالتمويل.

هذا الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات من الإتحاد العام التونسي للشغل، المرجع السابق.

5-الجمعيات: تتعدّد الهياكل والجمعيات في المجتمع التونسي؛ إذ يرجع تاريخ عمل الجمعيات إلى عهد البايات وخاصة نظام الأوقاف والأحباس، وتُشير الدّراسات أنّ القانون عدد

154 لسنة 1959 المؤرخ في 7 نوفمبر 1959، والمتعلق بالجمعيات هو القانون الرئيسي والشامل، إلا أنه لا بد من التأكيد على وجود تشريعات سابقة ولاحقة تتعلق بالجمعيات والعمل التعاوني والمشارك، نذكر منها الأمر المؤرخ في 9 محرم 1306 هـ الموافق 15 ديسمبر 1888، والأمر المؤرخ في 18 جمادى الأولى الموافق 6 أوت 1936 والقانون عدد 25-92 لسنة 1992 ومرسوم سبتمبر 2011، ولقد عرف القانون عدد 154 لسنة 1959 الذي نَقَحَ بالقانون الأساسي عدد 90 لسنة 1988 وبالقانون الأساسي عدد 25 لسنة 1992¹.

وتنشط الجمعيات التنموية طبقاً للمرسوم عدد 88 لسنة 2011 المؤرخ في 24 سبتمبر 2011 والذي يعرف الجمعية على أنها "اتفاقية بين شخصين أو أكثر يعملون بمقتضاها وبصفة دائمة على تحقيق أهداف باستثناء تحقيق أرباح"²، ويتضمن دليل الجمعيات الاجتماعية الذي أعدته وزارة الشؤون الاجتماعية التونسية المتضمن جمعيات رعاية المسنين، وجمعيات رعاية المعوقين، والجمعيات التي تعنى بالأسرة، وجمعيات الطفولة، والجمعيات التنموية، وجمعيات الصحة والوقاية؛ أما المرسوم الجديد حول الجمعيات المؤرخ في سبتمبر 2011 والذي جاء في إطار تأثيرات ثورة 14 جانفي فمن أبرز مضامينه سهولة وبساطة عملية بعث الجمعيات؛ إذ أصبح بإمكان كل الراغبين في بعث جمعية التقدم إلى الكاتب العام للحكومة بملف بسيط في تركيبة، وبمجرد الإعلام مباشر الجمعية عملها³.

كما يعتبر النسيج الجمعياتي الذي انفجر بعد 14 جانفي 2011 وما يزيد عن 18413 جمعية في سنة 2015 مقابل 9561 في سنة 2010 نسجل ضمنه بضع مئات من الجمعيات ذات الصبغة الاجتماعية التنموية، والتي توسع نطاق نشاطها على عنصر التأمين شرط أن يكون الحد الأدنى من رأس المال 200 ألف دينار لكل جمعية تنموية لتمكينها من مواصلة أنشطتها، الأمر الذي يعرض وجود هذه الجمعيات للخطر ويمثل تهديدا حقيقيا على العاملين فيها والبالغ عددهم

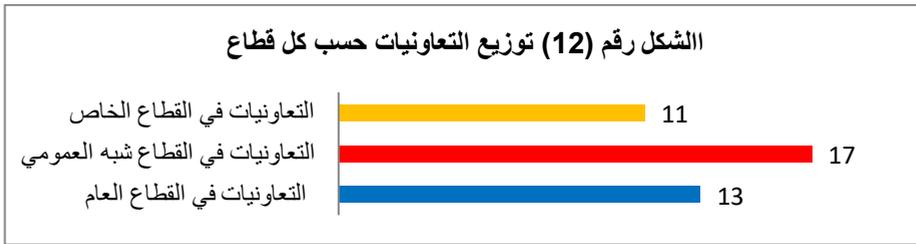
¹- المرجع السابق.

²- المرجع السابق.

³- الجمهورية التونسية، الميزان الاقتصادي لسنة 2013، المرجع السابق.

6- **التعاونيات:** تشير بعض التقارير إلى وجود تعاونيات خلال فترة الاستعمار، مثل تعاونية "الوكالة القومية للتبغ" سنة 1904، وتعاونية "التضامن" للأيتام أعوان التعليم، وتجدر الإشارة إلى أنّ قطاع التعاونيات ينشط في إطار قانوني يعود إلى سنة 1954، ومن أهم التشريعات نذكر الأمر المؤرخ في 18 فيفري 1954 والقرار المشترك لكتابات الدولة للتخطيط والمالية والصحة العمومية والشؤون الاجتماعية المؤرخ في 26 ماي 1961 والمنقح بقرار وزارتي المالية والشؤون الاجتماعية المؤرخ في 17 سبتمبر 1984.

ويعرّف الفصل الأول من الأمر عدد 18 فيفري 1954 التعاونية "كونها مجامع تقوم بواسطة اشتراكات المنخرطين بأعمال لفائدة هؤلاء أو لفائدة عائلاتهم في مجال التضامن والإغاثة بهدف تأمينهم ضد الأخطار المرتبطة بحياة الإنسان: المرض، الأمومة، الشيخوخة، الحوادث، العجز، الوفاة"¹، وتعتبر التعاونيات من المكونات الأساسية في الاقتصاد الاجتماعي التضامني، وعددها 43 تعاونية 13 منها في القطاع العام تابعة لبعض الوزارات كالتعليم، الثقافة، النقل، الصحة، الفلاحة، وإلى جانبها يوجد 18 تعاونية في القطاع شبه العمومي المتمثل في المؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية وغير الإدارية و12 تعاونية في القطاع الخاص، والتي تتكوّن من المتقاعدين والصحفيين والبنوك وغيرها، وتتمثل منافع هذه التعاونيات أساسًا في توفير تغطية تكميلية للتأمين على المرض وأيضًا بعض المنافع الاجتماعية كمنح الزفاف والولادة والشيخوخة والوفاة، فضلًا عن الترفيه والقروض الصغيرة².



¹ - الجمهورية التونسية، الميزان الاقتصادي لسنة 2013، المرجع السابق.

² - الإتحاد العام التونسي للشغل، وثيقة توجيهية حول مراحل إنجاز مشروع قانون أساسي للإقتصاد الاجتماعي التضامني وتأسيس كيان وطني جامع لسائر مكوناته، المرجع السابق.

ويتمثل نشاطها أساسًا في توفير تغطية تكملية للتأمين على المرض وإسداء منافع اجتماعية وقروض صغرى، فضلا عن تنشيط السياحة الداخلية، ويبلغ عدد المنخرطين بالتعاونيات حوالي 28 ألف منخرط فيما يقدر عدد المشتغلين بها حوالي 700 وبخصوص شركات التأمين ذات الصبغة التعاونية التي يبلغ عددها 4 تعاونيات، فإن إجمالي قيمة التداول الذي تقوم به يقدر بقرابة 18% من إجمالي التداول بقطاع التأمين، فيما تمثل جملة رؤوس الأموال في شركات التأمين ذات الصبغة التعاونية حوالي 11% من إجمالي قطاع التأمين¹ ونلاحظ من خلال الجدول رقم (2) تمثيلا للمعطيات المتوفرة من التقارير السنوية للقطاع التعاوني لسنوات 2005 و2006 و2007:²

الجدول (2) يوضح القائمة الاسمية للجمعيات التعاونية

الجمعيات العمومية	الجمعيات شبه العمومية	الجمعيات الخاص
تعاونية موظفي الدولة	جمعية التعاون المتبادل لموظفي وعاملي مصالح الرصد الجوي والطيران المدني	جمعية التعاون لأعوان شركة تلبيط ومروج الصناعة بالجنوب قابس
تعاونية الجيش الوطني	الجمعية التعاونية لأعوان وعملة بلدية تونس	تعاونية الشركة التونسية للف العصري
تعاونية موظفي الأمن الوطني والسجون والإصلاحية	تعاونية أعوان شركة فسفاط قفصة	تعاونية المتقاعدين "الإخاء"
تعاونية موظفي الحرس الوطني والحماية المدنية	تعاونية أعوان شركة النقل بتونس والشركة الوطنية للنقل بين المدن	الجمعية التعاونية لرجال البحر "الصندوق البحري" بالمهدية
تعاونية القضاة	تعاونية البريد والاتصال	تعاونية التجاري بنك
تعاونية أعوان الديوانية	تعاونية أعوان الإذاعة التونسية والتلفزة التونسية	تعاونية أعوان الإتحاد المركزي للتعاضديات الخمر (الأخوة)
تعاونية الحوادث المدرسية والجامعية	تعاونية أعوان مصنع التبغ بالقيروان	تعاونية شركة إسمنت النفيضة
تعاونية الأخذ بيد أيتام أسرة	جمعية "التعاون" لأعوان الوكالة	تعاونية أعوان وموظفي شركة القنوات

¹ - الجمهورية التونسية، مخطط التنمية 2016 - 2020 ، المرجع السابق، ص 6

² - الإتحاد العام التونسي للشغل، المعطيات الأولية المتوفرة حول الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بتونس، المرجع السابق،

	الوطنية للتبغ والوقيد	موظفي التعليم "التضامن"
تعاونية موظفي الحراسة والسلامة	تعاونية أعوان الشركة الوطنية لاستغلال وتوزيع المياه	التعاونية الوطنية للتعليم بتونس
صندوق التآزر بين الصحفيين التونسيين	تعاونية الشركة التونسية للملاحة	تعاونية "الأمل" للمدرسين والباحثين العاملين في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي
تعاونية شركة Gascoigne Sack T unisia	تعاونية الشركة الوطنية للسكك الحديدية التونسية	تعاونية الصحة العمومية "التضامن"
الجمعية التعاونية لسائقي سيارات الأجرة - تاكسي	تعاونية الديوان الوطني للصناعات التقليدية	الجمعية التعاونية لأعوان وزارة الفلاحة والموارد المائية
	تعاونية الكهرباء والغاز	تعاونية الشؤون الثقافية والأخبار
	تعاونية أعوان وموظفي بنك الإسكان	
	تعاونية أعوان الشركة الجهوية للنقل بباجة	
	تعاونية وكالة تونس إفريقيا للأنباء	
	تعاونية أعوان ديوان الأراضي الدولية	
	تعاونية الرياضية	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات من الإتحاد العام التونسي للشغل، المرجع السابق.

المحور الخامس - الإستراتيجيات والتحديات التي تواجه الإقتصاد الاجتماعي والتضامني

التونسي:

نظرا لأهمية الإقتصاد الاجتماعي والتضامني كقطاع ثالث مكمل لدور القطاع العمومي والقطاع الخاص من خلال مساهمته بشكل مباشر في النمو ودفع التشغيل وتحقيق التنمية الشاملة، ويهدف النهوض بمختلف مكوّناته التشريعي وهيكلي وتمويليا واستغلال التشغيل، تم التركيز على أهم الإستراتيجيات التي يقوم عليها الإقتصاد التضامني في تونس :

أولاً- الإستراتيجية التشريعية والإعلامية للاقتصاد التضامني التونسي وتمثل في ما يلي:

1- وضع الإطار التشريعي للاقتصاد الاجتماعي والتضامني: في هذا المجال العمل على

إدخال إصلاحات تشريعية عبر وضع إطار قانوني موحد وشامل للاقتصاد التضامني، متلائم مع مضامين الدستور الجديد ويكرس " المشروع المواطني التونسي" المبني على مبادئ الحرية والديمقراطية والعدالة الاجتماعية، وتكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين، وحق كل الفئات الاجتماعية في التنمية المستدامة ويسمح بانفتاحه على المحيط الدولي، كما سيحدد هذا الإطار القانوني مفهوما واضحا وعمليا للاقتصاد الاجتماعي والتضامني إلى جانب ضبط مبادئه وأدوات تدخله والوسائل اللازمة لتطوير هياكله¹.

2- تنمية الكفاءات والمهارات الموجهة للقطاع: سيتم في هذا الإطار العمل على وضع برنامج

وطني لإرساء ودفع المبادرة التضامنية عبر إعداد الموارد البشرية يشمل: إعداد برامج خاصة لتحسيس وتوعية الشباب بأهمية الإقتصاد التضامني، والعمل على إدراج برامج خاصة على مستوى التكوين المهني والجامعي في جميع مراحل التكوين لغرس ثقافة الإقتصاد التضامني، وتشجيع الشباب على الانخراط في هذا المجال، إلى جانب ضبط خارطة الجامعات ومراكز التكوين المهني وإعادة تأهيلها لتستجيب لحاجيات الراغبين في الانخراط في الإقتصاد التضامني، ووضع برنامج وطني لتنمية قدرات العاملين في هذا القطاع في إطار التكوين المستمر، ودفع المنظمات المجتمع المدني إلى المساهمة في تنمية قدرات الموارد البشرية خاصة، فيما يتعلق بإرساء ثقافة المبادرة والتشجيع على إحداث مؤسسات في إطار الإقتصاد الاجتماعي والتضامني، ومراقبة وتأطير ومساندة المؤسسات العاملة في هذا القطاع، وتشجيع البحث العلمي، ووضع حوافز لإعداد الدراسات والبحوث في ميدان الإقتصاد التضامني، إلى جانب إحداث خلايا ومخابر والقيام بدراسات وبحوث².

¹- الإتحاد العام التونسي للشغل، وثيقة توجيهية حول مراحل إنجاز مشروع قانون أساسي للاقتصاد الاجتماعي التضامني وتأسيس كيان وطني جامع لسانتر مكوناته، تونس، 2015، ص4

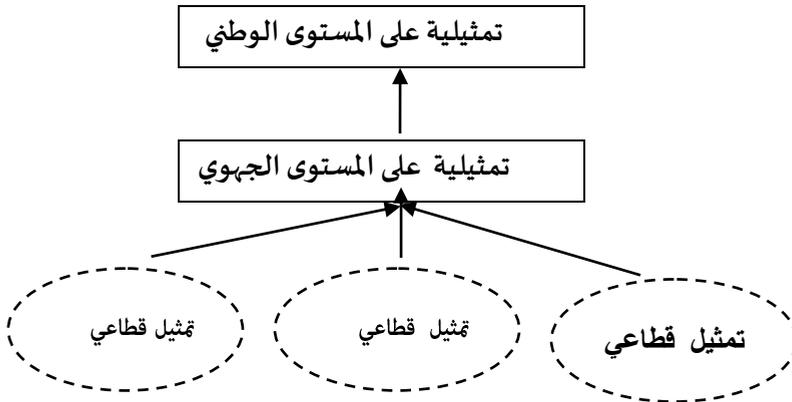
²- المرجع السابق

ثانيا- إستراتيجية الإعلام والتحسيس: السعي إلى وضع إستراتيجية وطنية تونسية للإعلام والاتصال حول الإقتصاد الاجتماعي والتضامني للتعريف بمضمونه ومبادئه وخصائصه، عبر إعداد برامج تحسيس بأهمية قطاع الإقتصاد التضامني، إلى جانب تنظيم ندوات وطنية وجهوية ومحلية ووضع برنامج للتعريف بالتجارب الناجحة وطنيا ودوليا، والعمل على نشر ثقافة الإقتصاد التضامني. ونظرا لمقتضيات هذه الفترة، واعتمادا على الإصلاحات التي سيتم إنجازها لتوفير أرضية سانحة لدفع المبادرات في مجال الإقتصاد الاجتماعي والتضامني، ستكثف الجهود من أجل الارتقاء بنسبة العاملين في هذا المجال إلى حدود 1.5% من السكان المشتغلين في أفق سنة 2020 مقابل قرابة 0.5% حاليا¹.

ثالثا- الإستراتيجية التنظيمية والهيكلية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني بتونس

هيكلية الاقتصاد التضامني لغاية وضع حدّ لتشتت القطاع، وينصّ مشروع القانون على تشبيك كل مكوناته ضمن هيئة مركزية وهيئات جهوية منتخبة، لها صفة الممثل الشرعي والمخاطب الكفاء لدى السلطات العمومية والأطراف الاجتماعية² والمنظمات الدولية، كما يحدث إطارا تشاورياً حول السياسات العمومية المتعلقة بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني، بخصوص مسألة التمثيل لهيكل التنظيمي الذي نلاحظه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (14) التمثيل في الهيكل التنظيمي للاقتصاد التضامني



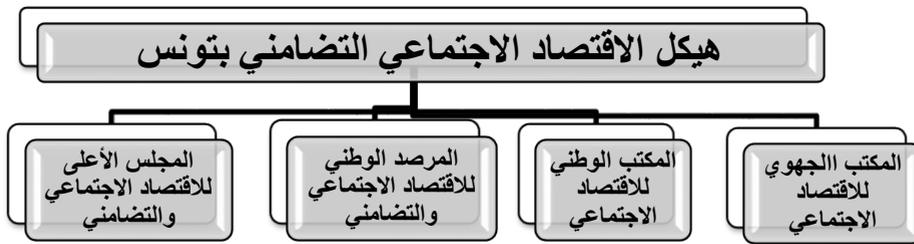
¹ - الجمهورية التونسية، لمخطط التنمية 2016-2020، المرجع السابق، ص152

² - نصر الدين الساسي، المرجع السابق، ص5-2

1- إرساء منظومة حوكمة وطنية وجهوية: لأهمية إرساء منظومة حوكمية للنهوض بقطاع الإقتصاد الاجتماعي والتضامني، العمل على إرساء آليات للحوكمة لتكرس مبادئ العمل التشاركي والمحلي وتعتمد مبادئ الحوكمة الرشيدة، وذلك عبر إحداث هيكل عمومي يُعنى بهذا الاقتصاد، تعهد له مهمة الإشراف والتنسيق بين الهياكل العمومية المتدخلة وهياكل المجتمع المدني، إلى جانب بلورة الرؤية الإستراتيجية والسياسات والبرامج ومتابعة تنفيذها وتقييمها¹.

2- هياكل الإقتصاد الاجتماعي التضامني التونسي: هي بمثابة جهاز يشرف على إدارة القطاع الثالث وتظهر في الشكل رقم (15)، ويتكوّن من ثلاثة هيكل وهي كتالي:

شكل رقم (15) هياكل الإقتصاد الاجتماعي التضامني



أ- المجلس الأعلى للاقتصاد الاجتماعي والتضامني: هو إطار وطني للتشاور والحوار من أجل تطوير مؤسسات الإقتصاد التضامني، وتأهيلها يتولى المساهمة في وضع مخطط خماسي للنهوض بهذا القطاع وتحفيز انخراط الشباب فيه، ودعم مشاركة المرأة في تسيير مؤسساته وتعزيز مقومات العمل اللائق داخلها فضلا عن التعريف به في إطار المؤسسات التعليمية العمومية².

ب- المكتب الوطني للاقتصاد الاجتماعي والتضامني والمكاتب الجهوية:

– يتولّى المكتب الوطني تمثيل قطاع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والعمل على تنميته على المستوى الوطني ويتركّب من الجلسة العامة ومجلس الإدارة والكتابة العامة .

¹ - الإتحاد العام التونسي للشغل، وثيقة توجيهية حول مراحل إنجاز مشروع قانون أساسي للاقتصاد الاجتماعي التضامني وتأسيس كيان وطني جامع لسائر مكوناته، تونس، 2015، ص4

² - المرجع السابق، ص6

- المهام نفسها موكولة للهيئات الجهوية على مستوى محلي.

- تعهد له مهمة إبداء الرأي في السياسات والتوجهات العامة للقطاع ومتابعة تنفيذها

وتقييمها، ويضمّ ممثلين من كل الأطراف المتدخّلة في هذا المجال على المستوى المركزي والجهوي¹.

ج- المرصد الوطني للاقتصاد الاجتماعي والتضامني: هو منظومة إحصائية تعمل على

متابعة تطوّر قطاع الاقتصاد التضامني على المستوى الوطني، ويعدّ الدراسات عن واقعه ويساعد

على أخذ القرارات المتعلقة به، وينظّم قاعدة البيانات والمعلومات الخاصة به،² ولن تكتمل الهيكلة

إلا بمبادرة الدولة ببعث هيكل حكومي أفقي، يشمل الوزارات والمصالح المعنية بقطاع الاقتصاد

الاجتماعي والتضامني توكل له مهمة وضع السياسات العمومية الخاصة بالقطاع، ومتابعتها مع

الأطراف المعنية والعمل على متابعة تطور القطاع، وتقييم مساهمته في الناتج الداخلي الخام.³

رابعا- الإستراتيجية التمويلية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني بتونس تتمثل في ما يلي:

1- وضع منظومة تمويل تستجيب لخصوصيات القطاع: بالنظر إلى ضرورة تأمين التمويل

الملائم لمؤسسات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني لضمان مساهمتها في دفع التشغيل وتحقيق

التنمية الشاملة، سيتم العمل على إرساء منظومة تمويل خاصة بمؤسسات الاقتصاد التضامني،

تشمل على إحداث خطوط تمويل خاصة وتبسيط إجراءات، ورصد حوافز مالية وجبائية لدفع

المبادرة في مجال الإقتصاد الاجتماعي والتضامني، إلى جانب السعي إلى الاستفادة من برامج

التمويل في إطار التعاون الدولي، والعمل على تشجيع جمعيات المجتمع المدني التنموية على دعم

وتمويل مؤسسات الإقتصاد التضامني، ودفع الشراكة بين الهياكل العمومية ومكونات المجتمع

المدني في مجال التأطير والإحاطة بهذه المؤسسات⁴.

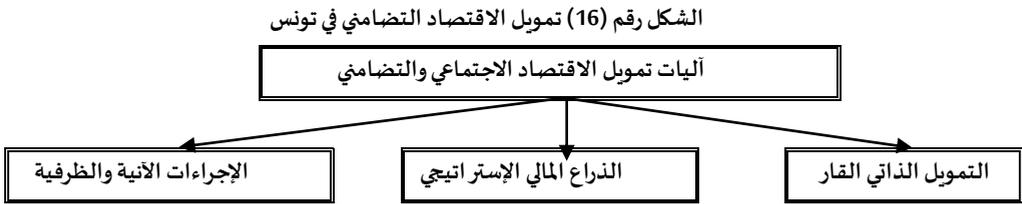
¹- الجمهورية التونسية، مخطط التنمية 2016-2020، المرجع السابق، ص144

²- بن عيسى لطفي: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني ومنوال التنمية البديل الاعتراف والتأسيس والتموقع <http://front-populaire.org/?p=5237>

³- الجمهورية التونسية، لمخطط التنمية 2016-2020، المرجع السابق، ص153

⁴- الإتحاد العام التونسي للشغل، وثيقة توجيهية حول مراحل إنجاز مشروع قانون أساسي للإقتصاد الاجتماعي والتضامني وتأسيس كيان وطني جامع لسائر مكوناته، المرجع السابق.

2- آليات تمويل الإقتصاد التضامني التونسي: لتحقيق غاية تنفيذ سياساتها العمومية الاقتصادية والاجتماعية تعتمد الدولة التونسية على عدد من البنوك والصناديق العمومية، كما ينتفع القطاع الخاص بخدمات ما لا يقل عن 15 بنك مقيم وغير مقيم لتمويل استثماراته، فيما تفتقد مؤسسات الإقتصاد التضامني لذراع مالي يراعي خصوصياتها ويضمن لها استقلاليتها ما ساعد على تردّي حالتها، وبناءً على ذلك ينصّ مشروع القانون الأساسي على جملة من الإجراءات الإستراتيجية والأنية، ستوفر لهذا القطاع الآليات الناجعة والأدوات الملائمة لتأسيسه والنهوض بأوضاعه، والشكل التالي يوضح لنا هذه الآلية:



أ- التمويل الذاتي القار: تقتطع المؤسسات نسبة 15% من أرباحها الصافية في شكل مدّخرات وجويّة إلى أن تبلغ نسبة 50% من رأس مالها كحد أدنى يضمن ديمومتها زمن الأزمات، ولا توزع أكثر من 35% من الأرباح نفسها، ويقع إعادة استثمار الجزء المتبقي في المؤسسة للتشغيل والتوسيع وتحسين الجودة والتكوين.

ب- الذراع المالي الإستراتيجي: يحدث بنك تعاوني (في أجل 3 سنوات) تكون مؤسسات الإقتصاد الاجتماعي والتضامني المساهم الرئيسي في رأس ماله وحليفه الأساسي لغاية توفير التمويلات الضرورية للقطاع، وبشروط ميسرة تأخذ بعين الاعتبار البعد الاجتماعي للمشروع إلى جانب مردوديته.

ج- الإجراءات الأنية والظرفية: في الأثناء تُفتح في المؤسسات البنكية ولدى صندوق الودائع والأمانات خطوط تمويل خاصة بمؤسسات الإقتصاد الاجتماعي والتضامني، كما تمنح لها

امتيازات مالية وجبائية خصوصية إلى أن تحقق إقلاعها وتخصّص لها نسبة من الطلبات العموميّة.¹

تحديات التي تواجه مشروع الإقتصاد الاجتماعي والتضامني التونسي:

1- ضعف الصيغة القانونية لمشروع قانون الإقتصاد الاجتماعي والتضامني التونسي: تصاعدت التنديدات بالنقائص التي تعترى مشروع القانون المتعلّق بالإقتصاد الاجتماعي والتضامني بتونس، وفق ما بيّنه عدد من الخبراء والمختصين في المجال القانوني²، من خلال التظاهرة التي تمحورت حول موضوع « وجهات نظر حول مشروع قانون أساسي يتعلق بالإقتصاد الاجتماعي والتضامني»، وفي إطار الاستشارة العمومية حول مشروع القانون، تمّ تسجيل كثير من النقائص في النسخة الحالية لمشروع القانون، مثل عدم التنصيص في مستوى الفصل الأول على القيم الأخلاقية، وكذلك كثير من التفاصيل الأخرى، منها غياب مفهوم "اللامركزية"، كما لم يشمل مشروع هذا القانون بعض الفئات المستهدفة من الإقتصاد التضامني على غرار المرأة الريفية والأشخاص حاملي الإعاقات، إضافة إلى وجود غموض على مستوى بعض الفصول الخاصة في علاقته بشرح المفاهيم الرئيسية، وكذلك صعوبة الإجراءات الإدارية المطلوبة وتعقيدها.³

2- تعدّد المقاربات وصراع الأجندات السياسية حول لاقتصاد الاجتماعي والتضامني في

تونس: وهو ما ينطبق على التباين في أجندة الفاعلين السياسيين في تونس، وأبرزهم رئاسة الحكومة، ووزارة التشغيل، ووزارة الفلاحة، وهياكل المجتمع المدني المعنية بمسألة التنمية (الجمعيات)، والاتحاد العام التونسي للشغل، وبعض الأحزاب السياسية المؤثرة، وفي هذا السياق تتباين المقاربات إزاء مفهوم الإقتصاد الاجتماعي والتضامني بين مقاربة تشغيلية، وأخرى ذات أبعاد قانونية، وثالثة سياسية، ورابعة علمية تنموية، فمقاربة التشغيل تبرز في خطاب رئاسة الحكومة التونسية، وكذلك وزارة التكوين المهني والتشغيل، وتعتبر أن الإقتصاد الاجتماعي والتضامني وسيلة

¹ - المرجع السابق.

² - نقائص عديدة تشوب مشروع قانون الإقتصاد الاجتماعي والتضامني

[https://alolabor.org/?p=475\(2018/08/11\)](https://alolabor.org/?p=475(2018/08/11))

³ - المرجع السابق.

لتبلور مواطن الشغل، خاصة لأصحاب الشهادات العليا العاطلين عن العمل، وتبعاً لهذه المقاربة فإن دور الاقتصاد التضامني يُختزل في توفير مواطن الشغل دون التفكير في ديمومتها، أو مدى مساهمتها المستقبلية في الاقتصاد الوطني، وهو ما يحصر الإقتصاد الاجتماعي في خانة السياسات الاجتماعية للدولة، ويُفقد استقلاله وهويته كقطاع اقتصادي بديل، أما المقاربة القانونية فهي التي تهدف إلى طرح أو تقديم مشروع قانون أساسي يتعلق بالإقتصاد الاجتماعي والتضامني لتطبيقه، وهو ما تبنته وزارة الفلاحة، فضلاً عن الاتحاد التونسي للشغل ومنظمة العمل الدولية¹، ورغم أهمية هذه المقاربة، إلا أنها تُفقد الإقتصاد التضامني مبدأ "الإبداع الاجتماعي" الذي يسمح له بتغذية سيرورة هندسة العلاقات الاجتماعية، في حين تتبني المقاربة السياسية غالبية منظمات المجتمع المدني والأحزاب السياسية اليسارية التي يقتصر خطابها على كون الإقتصاد الاجتماعي يهدف لمواجهة التداعيات السلبية للتوجهات الليبرالية الاقتصادية؛ حيث تندرج تلك المبادرات ضمن الحركات المناهضة للعولمة والرأسمالية الغربية. أما المقاربة العلمية التنموية فيتبناها الأكاديميون؛ إذ يعتبرون الإقتصاد التضامني آلية بديلة للتنمية²، ولهذا نلاحظ تضارب في الآراء والاتجاهات ممّا ينعكس سلباً على الاقتصاد التضامني.

3- تهميش الفاعلين ذوي التجارب في الإعداد لمشروع الاقتصاد التضامني بتونس: كان

يُفترض أن هذا المشروع يدخل فيه جلّ الفاعلين، ومن أبرزهم المبادرون في ذاتهم والفئات المستهدفة من هذه المبادرات؛ إذ كثيراً ما نلاحظ تهميش تجاربهم المخصوصة ومحاولات مسبقة لقبولتها ضمن إطار سياسي أو إيديولوجي، هذا التسييس المبالغ فيه في بعض الأحيان، ولهذا يرى بعضهم أنه بهذه الطريقة يخرج المشروع عن هدفه الأساسي المتمثل في خلق ديناميكية اقتصادية بديلة تخلق الثروة من خلال إدماج الفئات المعزولة، بل جعلت منه مضمونا تواصليا يستخدمه الفاعلون السياسيون موسمياً لتحقيق أهداف أخرى موضوعة على أجندتها كأولويات، فيعيد

¹ - المرجع السابق.

² - مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، ماذا تطرح حكومتا المغرب وتونس استراتيجية "الاقتصاد التضامني"؟،

(2018/06/11) 2017

<https://futureuae.com/ar/Mainpage/Item/2973>

هذا "الحوار النظري" عن هدفه المتمثل في بناء مقاربة مشتركة وشاملة، ويتحوّل إلى عامل معتمّق للخلافات.¹

4- غياب منظومة تمويل خاصة بالاقتصاد الاجتماعي التضامني في تونس: وصعوبات التمويل والتصرف التي تواجهها الشركات التعاونية للخدمات الفلاحية من جهة عدم التمكن من الحصول على القروض والتمويلات الضرورية، ومشكلة عدم كفاية مواردها المالية وعدم انتظامها؛ مما يقلّل مشاريعهم ويجعل من الصّعب التخطيط لأعمالهم على المدى المتوسط والطويل واستدامة هياكل.

5- ضعف مساهمة الاقتصاد الاجتماعي التضامني في تونس: وتبقى مساهمة هذا القطاع في التنمية والتشغيل محدودة لا تتجاوز نسبة 0.5% من مجموع المشتغلين؛ أي حوالي 16.5 ألف مشتغل، كما أنّه لا يتجاوز إسهامه في الناتج الداخلي الخام نسبة 1%، في حين نجد أسهم الاقتصاد التضامني في فرنسا تقدّر بـ 10.3% من إجمالي التشغيل، وفي إسبانيا 12% من الناتج المحلي الإجمالي ويحتوي على 44500 مشروع، يعمل بها 2.2 مليون مشتغل ويؤثرون في حياة 16.5 مليون شخص.²

النتائج:

وفي الختام لا يمكننا أن ننكر بأيّ حال من الأحوال الجهود التي قدّمها تونس للنهوض بهذا القطاع، من خلال وضع مشروع قانون للاقتصاد التضامني، وتبني الإستراتيجيات والآليات للنهوض به وعلى الرغم من كل الصعوبات والتحديات التي تواجهه إلا أنّ تونس تراهن عليه وتعتقد آمال كبيرة في حل مشكلة البطالة والفقر والتمهيش وسبباً للتنمية الفعلية، وفي حقيقة الأمر لا يسعنا في هذا المقام أن نتكهن بالمستقبل، وما يمكن أن يقدّمه هذا القطاع لتونس؛ لأنّ بذور هذه التجربة

¹- لاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس: تعدّد المقاربات وصراع الأجنداث السياسية (2018/06/11)

<http://mqqa.com/2017/04/>

²- المنظمة العمل العربية، البند التاسع: دور الإقتصاد الاجتماعي والتضامني- التعاونيات في زيادة فرص التشغيل، مؤتمر العمل العربي، الدورة 43، القاهرة، 10-17 أبريل، 2016، ص 17

لا يمكن أن تؤتي ثمارها في الوقت الراهن؛ بل تحتاج لمدة من الزمن، وعلى هذا تبقى الإجابة على كثير من التساؤلات رهينة التجربة والزمن، ومن بين هذه الأسئلة:

إلى أي حد يمكن أن يُسهم الإقتصاد الاجتماعي والتضامني في فتح آفاق جديدة للإقتصاد التونسي ويحدّ من معضلة البطالة؟

وهل القطاع الثالث في تونس ما هو الإقطاع إصلاحى وترميمي يشكل متنفساً للنظام الرأسمالي التابع خاصة في زمن الأزمات الحادة، كما يسعى بعضهم إلى حصره فيه، أم هو مرشح لأن يكون جزءاً فاعلاً ضمن منوال التنمية البديل وقاعدة ارتكاز للدولة الديمقراطية التونسية المنشودة؟

قائمة المراجع:

▪ الإتحاد العام التونسي للشغل، المعطيات الأولية المتوفرة حول الإقتصاد الاجتماعي والتضامني بتونس، تونس، 2015.

▪ الإتحاد العام التونسي للشغل، وثيقة توجيهية حول مراحل إنجاز مشروع قانون أساسي للإقتصاد الاجتماعي التضامني وتأسيس كيان وطني جامع لسائر مكوناته، تونس، 2015.

▪ الإقتصاد الاجتماعي

والتضامن <http://tunisianow.net.tn/ar/news/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%%D8>

▪ الأمم المتحدة، الإقتصاد الاجتماعي التضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، سلسلة السياسات العامة، أوراق موجزة، العدد 4 .

▪ بن عيسى لطفي: الإقتصاد الاجتماعي والتضامني ومنوال التنمية البديل الاعتراف والتأسيس والتموقع <http://front-populaire.org/?p=5237>

▪ الجمهورية التونسية، مخطط التنمية 2016- 2020 ، المجلد الأول: المحتوى الجملي.

▪ الجمهورية التونسية، الميزان الاقتصادي لسنة 2013، وزارة التنمية الجهوية والتخطيط،

ديسمبر 2012 ،

▪ الساسي نصر الدين، المبادرة الوطنية من أجل قانون أساسي للإقتصاد الاجتماعي والتضامني للقاء الثاني 17 ديسمبر 2015، الإتحاد العام التونسي للشغل، تونس 2015.

▪ المنظمة العمل العربية، البند التاسع: دور الإقتصاد الاجتماعي والتضامني- التعاونيات في

زيادة فرص التشغيل، مؤتمر العمل العربي، الدورة 43، القاهرة، 10-17 أبريل، 2016.

- Agence Française de Développement, Région Île-de France & ARENE, **L'économie sociale et solidaire, un atout pour la coopération décentralisée**, Savoirs communs
- **algérie, maroc, tunisie**, Monographies nationales, Rapport pour Ipemed Novembre 2013.
- Dhekra ElHidri **L'Economie Sociale et Solidaire : Un Levier pour une Révolution Economique** perspectives on Tunisia, C•A•P Center for Applied Policy Research No. 03-2017.
- Fathi Elachhab, **L'économie sociale et solidaire en Tunisie, un potentiel troisième secteur**, RECMA 2018/3 (N° 349).
- **L'économie sociale et solidaire pour répondre aux besoins des plus démunis**, Atelier de réflexion Vers une nouvelle stratégie d'inclusion financière en Tunisie 16 & 17 mai 2016, search No. 03-2017.
- malika ahmed- zaïd, touhami abdelkha le k, zied oue lhazi coordonné par a le xisghosn, chef de proje tipemed, **L'économie sociale et solidaire au Maghreb Quelles réalités pour quel avenir ?**
- Rodérick Egal, **L'économie sociale et solidaire (ESS) levier du développement territorial L'exemple de la Tunisie**, Séminaire régional EDILE, Tunis, 22-23 Octobre 2015.

العمل التعاوني كآلية لتنمية الإنتاج المحلي وتحقيق التجارة العادلة: حالة سلسلة إنتاج الزيتون بإقليم جرسيف (المغرب الشرقي)

ذ. يوسف بليط: دكتور في الجغرافيا

د.عبد النور صديق أستاذ باحث:

المدرسة العليا للأساتذة، جامعة محمد
الخامس، الرباط

د.عبد القادر التايري أستاذ باحث:

كلية الآداب والعلوم الانسانية،
جامعة محمد الأول وجدة

ملخص:

يسعى هذا المقال إلى التعريف بتجربة الاقتصاد التعاوني بإقليم جرسيف في قطاع حيوي هو الفلاحة، وفي مجال، أكثر حيوية بالإقليم وهو قطاع الزيتون الذي تقدر المساحات المغروسة منه بنحو 20 ألف هكتار (90% من مساحة الأراضي المشجرة بالإقليم)، تهيمن جماعتي هوارة أولاد رحو وتادرت على نحو 67% منها.

وعلى الرغم من هذه الأهمية، فالقطاع يعاني جملة من المشاكل أبرزها مشكل التسويق الذي يتم في جزء مهم منه عن طريق الوسطاء والتجار الذين يراكمون الأرباح على حساب الفلاحين، الشيء الذي دفعهم إلى الانخراط في مجموعة من التعاونيات ومجموعات النفع الاقتصادي من أجل تهمين المنتج والوصول إلى التجارة العادلة، لكن هذه التنظيمات تظل تعاني من جملة من الإكراهات مثل ضعف التأطير البشري وضعف الفعالية، وغياب ثقافة المشاريع...

الكلمات المفاتيح: العمل التعاوني - إنتاج الزيتون - مسالك تجارة الزيتون - مجموعات

النفع الاقتصادي - التجارة العادلة - المشروع التراي.

Résumé :

Ce présent article a pour objectif de faire connaître et d'informer sur l'expérience de l'économie social dans la région de Guercif dans le domaine de l'agriculture, un secteur constituant l'une des composantes essentielle de l'économie nationale, en particulier du monde rural, surtout dans le secteur des olives qui présente 17000 ha des terres cultivables, soit 90% de la superficie implantée dans la région. Les communes de Houara et Taddart monopolisent environ 67% de ses terres.

Malgré cette importance, le secteur est confronté à nombreux problèmes, surtout celui de la commercialisation qui, en partie importante, se fait par les commerçants et les spéculateurs qui amassent des bénéfices au détriment des agriculteurs, ce qui les pousse à s'intégrer dans un ensemble de coopératives et dans des groupes d'intérêt économiques visant la valorisation du produit, cependant ces organismes se heurtent à un ensemble de contraintes tel que l'encadrement faible des personnes, l'inefficacité et l'absence de la culture des projets.

Les mots clés:

Economie social- production des olives- Itinéraires du commerce d'olives- Groupes d'intérêt économiques- commerce équitable - projet territorial.

مقدمة:

يشكل إقليم جرسيف بصفة عامة منطقة مؤهلة طبيعياً لإنتاج الزيتون، بسبب وفرة مواردها المائية السطحية (واد ملوية، واد ملولو، وواد امسون) والجوفية، مع شساعة السهول، وملاءمة التربة.

وقد عرفت هذه الغراسة زيادة مهمة في المساحات المغروسة وحجم الإنتاج، لكن القطاع لا زال يعاني جملة من المشاكل أبرزها مشكل التسويق الذي يتم في جزء مهم منه عن طريق الوسطاء والتجار الذين يراكمون الأرباح على حساب الفلاحين، كما أن حصة معتبرة من المنتج تسوق خاماً إلى أقاليم بعيدة ما يحرم المنطقة من إمكانية تطوير قطاع الشغل فيها، ويحرم الفلاحين من الحصول على فائض القيمة الناتجة عن التحويل، الشيء الذي دفعهم إلى الانخراط في مجموعة من التعاونيات ومجموعات النفع الاقتصادي من أجل تجميع المنتج، لكن هذه التنظيمات تظل

تعاني من جملة من الإكراهات مثل ضعف التأطير البشري وضعف الفعالية، وغياب ثقافة المشاريع...

هي مجموعة من الإشكاليات سنحاول مقاربتها عبر النقاط الآتية:

- إبراز أهمية قطاع الزيتون بإقليم جرسيف، مع إظهار مسالك تجارة الزيتون بالإقليم التي يحتكرها الوسطاء

- الوقوف عند أهمية النسيج التعاوني المرتبط بقطاع الزيتون، مع تقييم تجربة التعاونيات ومجموعات النفع الاقتصادي، ورصد إكراهاتها،

- بلورة تصور ملائم، واقتراحات عملية للنهوض بالقطاع التعاوني بالإقليم، من أجل تنمية اقتصادية واجتماعية تستهدف تحسين ظروف عيش الساكنة، من خلال بناء مشروع ترابي بالمنطقة تحمله مجموعتي النفع الاقتصادي "أوليفيا جرسيف" و"زيتون تادرت".

منهجيا، تم الاعتماد في مقاربة هذه الإشكالات – بالإضافة إلى العمل البيبليوغرافي والوثائق الإدارية- على البحث الميداني الذي اتخذ من الاستمارة وسيلة لتقييم علاقة الفلاحين بالعمل التعاوني من جهة (استمارة موجهة إلى الفلاحين)، ورصد أوضاع التعاونيات والصعوبات التي تواجه العمل التعاوني من جهة ثانية (استمارة خاصة بالتعاونيات).

1- أهمية قطاع الزيتون: أفاق واعدة لتنمية الاقتصاد المحلي، لكن نمط الإنتاج والتسويق الحاليين غير مناسبين لتثمين الزيتون

يعد إقليم جرسيف من الأقاليم المغربية التي تحظى فيها شجرة الزيتون باهتمام كبير، الشيء الذي يتضح من خلال التطور المستمر للمساحات المغروسة وحجم الإنتاج.

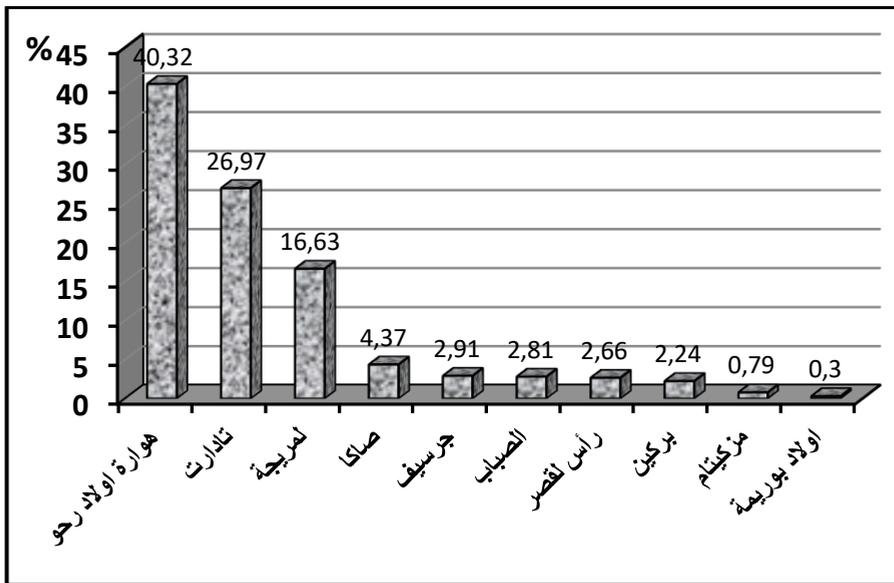
1- توسع مستمر للمساحة المغروسة:

يعتبر الزيتون المورد الاقتصادي الرئيسي للفلاحين بالإقليم، حيث تقدر المساحات المغروسة منه بأزيد من 25 ألف هكتار. وقد عرفت هذه المساحات تطورا مهما خلال السنوات الأخيرة حيث انتقلت من المساحة من 5400 هكتار خلال الموسم الفلاحي 1998/1999، إلى 17000 هكتار خلال الموسم الفلاحي 2010/2011 أي بمعدل 1200 هكتار سنويا، لتصل إلى 20 ألف هكتار موسم

2016 / 2015، ثم 25 ألف هكتار سنة 2017.¹ وتشكل هذه المساحة 17% من مجموع الأراضي الصالحة للزراعة و 90% من مجموع مساحة الأشجار المثمرة بالإقليم،² وهو ما يعادل 2.17% من المساحة المغروسة بالمغرب؛ ونشير هنا إلى أن المساحات المغروسة بالزيتون بالإقليم مسقية بنسبة 100%.³

وتهمين جماعتي هواره أولاد رحو وتادارت على معظم المساحات المغروسة بالزيتون بالإقليم (67%)، حيث تحتلان المرتبتين الأولى والثانية على التوالي بنسبتي 40.32% و 26.97% في نفس الترتيب، وذلك بسبب التحكم في المياه الباطنية عن طريق الضخ والمياه السطحية، إضافة إلى الاستقرار السكاني وتراجع نشاط تربية الماشية،⁴ فضلا عن أهمية العائد المادي الذي أصبحت توفره غراسة الزيتون.

إطار رقم 1: توزيع المساحة المغروسة بالزيتون بالإقليم حسب الجماعات



1- مركز الاستشارة الفلاحية بجرسيف، 2017.

2- المديرية الإقليمية للفلاحة بتازة (2012): معطيات حول قطاع الزيتون بإقليم جرسيف، ص: 1.

3- عبد النور صديق (2014)، التنمية الترابية وإعداد المجال بالمناطق السهبوية،: دراسة جماعتي تادرت وهواره أولاد رحو، أطروحة لنيل الدكتوراه في الجغرافيا، كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالقنيطرة، ص: 136.

4- علال زروالي (2001): تحولات البوادي والتمدين بالريف الشرقي، أطروحة لنيل الدكتوراه في الجغرافيا، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، وجدة، ص: 341.

مصدر: المديرية الإقليمية للفلاحة بتازة سنة 2015

2- تطور مهم للإنتاج، وتحويل المنتج غير مناسب لتثمين الزيتون

يعرف إنتاج الزيتون بالإقليم تزايداً مستمراً، حيث انتقل من نحو 18 ألف طن موسم 2006/2005، إلى نحو 30 ألف طن موسم 2010/2011، مقابل 40 ألف طن خلال الموسم الفلاحي 2014/2015، ثم 62500 طناً سنة 2017، ويتوقع أن يتضاعف الإنتاج خلال السنوات القليلة القادمة لأن نسبة مهمة من المغروسات تقدر بنحو 40% تظل غير منتجة حالياً بسبب عمرها الذي يقل عن سبع سنوات.¹ مع عدم الانتظام في الإنتاج الذي يسجل تراجعاً ملحوظاً خلال بعض المواسم، وذلك بمعدل ثلاث مرات كل 10 سنوات،² ويرتبط ذلك بعدم انتظام التساقطات من سنة لأخرى، ما يؤثر سلباً على صبيب الأودية، وخاصة خلال فصل الصيف حيث يشتد الطلب على الماء، إضافة إلى بعض الأمراض، وما يعرف في أوساط الفلاحين "بالمياومة" أي تعاقب سنوات إنتاجها مهم وأخرى ذات إنتاج ضعيف...

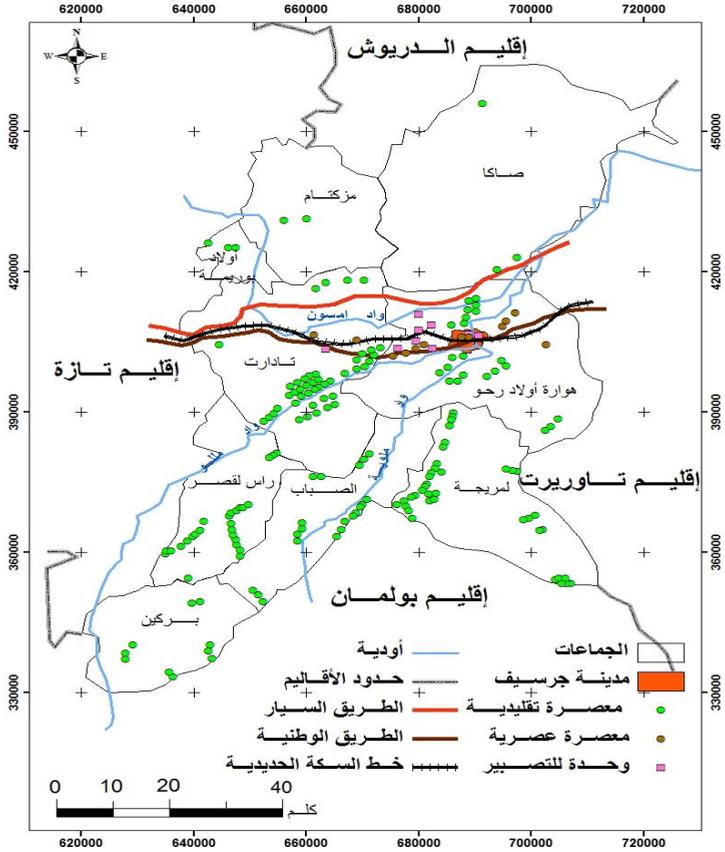
وتتميز بنية تحويل المنتج بالمنطقة بتنوعها، إذ يتوفر الإقليم على ما يناهز 300 معصرة تقليدية و13 عصرية و8 وحدات صغرى لتصيير الزيتون، لكن معظم هذه الوحدات تتركز بجماعتي تادارت وهوارة أولاد رحو (الجدول والخريطة بعده)، نظراً لقرئهما من مدينة جرسيف ومن المحاور الطرقية الرئيسية، وبالتالي إمكانية تسويق المنتجات، إضافة إلى كونهما تحققان لوحدهما ثلثي الإنتاج الذي يمون هذه الوحدات.

إطار

¹ - معطيات مركز الاستشارة الفلاحية بجرسيف، 2016-2017

² - محمد قرواش (2010)، تنمية قطاع الزيتون بإقليم جرسيف والترتيبات التقنية الموكبة، وثائق مركز الأشغال الفلاحية رقم 05-33 بجرسيف، ص: 29.

رقم 2: توزيع وحدات تحويل الزيتون بإقليم جرسيف



المصدر: عبد النور صديق (2014)، سبق ذكره

إطار رقم 3: توزيع وحدات تحويل الزيتون بإقليم جرسيف حسب الجماعات.

مصانع التصبير		المعصرات العصرية		المعصرات التقليدية		الجماعات
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
12.5	1	15,38	2	11.67	35	تادارت
75	6	61,53	8	50	150	هواره اولاد رحو
12.5	1	15,38	2	2	6	جرسيف
0	0	7,69	1	36,33	110	باقي الجماعات
100	8	100	13	100	301	المجموع

المصدر: معطيات المديرية الإقليمية للفلاحة بتازة، 2015، مع تحقيق ميداني سنة 2017

وتبلغ الكمية المعصورة من الزيتون بالإقليم زهاء 1000 طن بالوحدات التقليدية، ونحو 4000 طن بمثيلاتها العصرية، فيما تصل كمية الزيت المستخلصة إلى 870 طنا بجميع الوحدات.

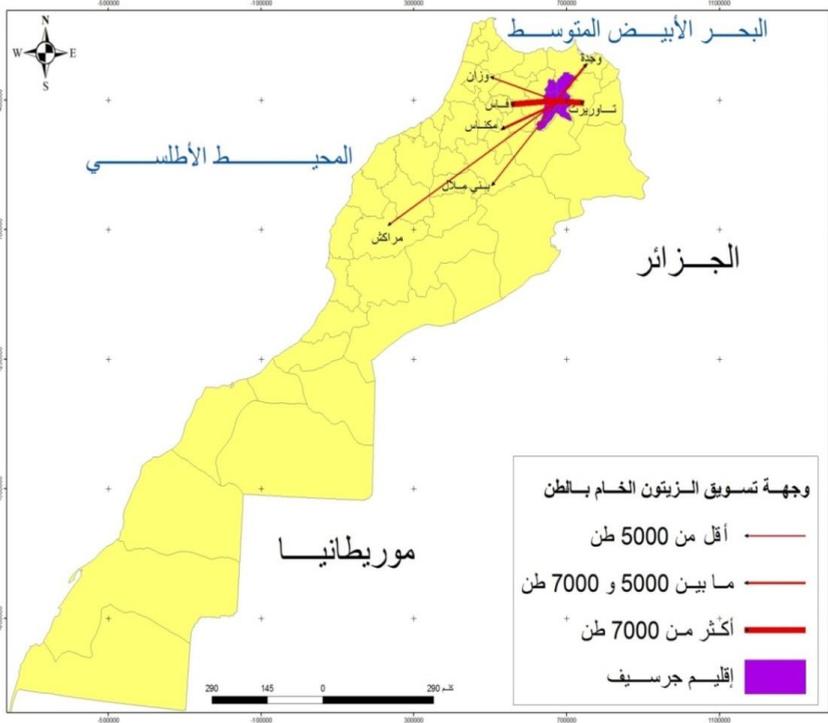
أما الكمية المخصصة للتصبير، فتصل إلى 15000 طن، غير أن الوحدات المحلية بالإقليم، لا تقوم بتصبير سوى 4000 طن، وبالرغم من ضعف هذه الكمية المصبرة، فإن أكثر من نصفها يصدر إلى خارج أرض الوطن. فمثلا يتم تسويق 87.7% من منتوجات الزيتون المصبرة من طرف مؤسسة كونوليك إلى الدول الأوروبية، أما الباقي فيوجه نحو الأسواق الداخلية (7.5% نحو مراكش، و7.8% إلى فاس).¹

أما باقي المنتوج الجرسيفي من الزيتون الذي لم تستطع المعامل المتواجدة بالمنطقة تحويله، فيتم توجيهه خاما إلى عدة مدن مغربية كفاس وتاوريرت ومراكش والقنيطرة...، حيث أصبحت

¹ علال زروالي (2001): تحولات البوادي والتمدين بالريف الشرقي، مرجع سابق ذكره، ص 342

منطقة جرسيف تزود المعامل المغربية بـ 20% من إنتاج الزيتون المخصص للتصبير،¹ وهو دليل على الجودة والسمعة التي يحظى بها هذا المنتج، مع التأكيد على أن ذلك يحرم المنطقة من فائض القيمة عند التصنيع، ومن فرص حقيقية للشغل.

إطار رقم 4: تسويق الزيتون الخام الجرسيفي إلى عدة مناطق مغربية



المصدر: استمارة موجهة إلى مجموعة من أرباب المصانع بالإقليم سنة 2012.

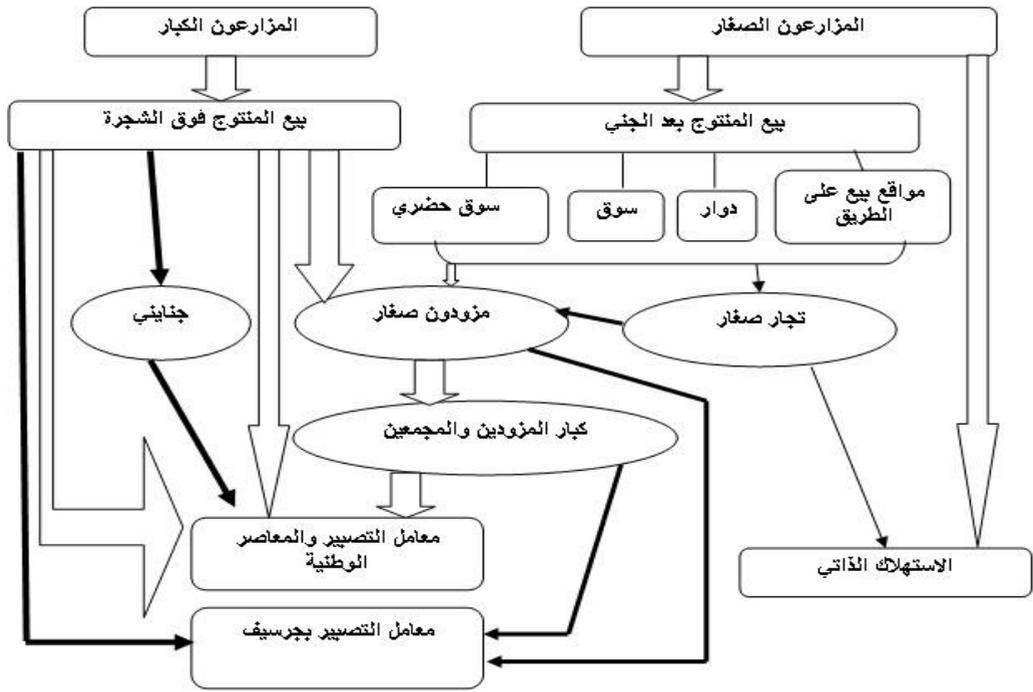
3- سوء التسويق: مشكل حقيقي يعترض تطوير قطاع الزيتون بالإقليم

بالإضافة إلى توجيه جزء مهم من الإنتاج الخام الجرسيفي نحو مناطق مغربية مختلفة-ما يعني فقدان المزيد من أيام العمل التي يوفرها قطاع تحويل الزيتون وضعف القيمة عند التسويق- يعاني المنتجون من تعدد الوسطاء في عملية التسويق، ذلك أن عمليات البيع تتم بعدة طرق؛ من

¹-Direction de l'Aménagement des Territoires,(2002): étude sur le développement des bassins d'emplois, cas des systèmes productifs localisés (SPL) au Maroc, diagnostic stratégique du système productif oléicole de la région de Guercif, rapport final, n° 9, P.5.

أهمها البيع بالجملة في الحقل (على الشجرة) بنسبة 50%، والبيع بعد الجني من طرف الفلاح بنسبة 10%، أما باقي المنتج (40%) فيتم تسويقه عن طريق الوسطاء والسماسة والتجار؛¹ ويستفيد هؤلاء الوسطاء من أهم العائدات المادية التي من المفترض أن تذهب إلى جيوب صغار الفلاحين.

إطار رقم 5: تنظيم تسويق منتج الزيتون بإقليم جرسيف



Source : Direction de l'aménagement des territoires (2002) : étude sur le développement des bassins d'emplois, cas des systèmes productifs localisés (SPL) au Maroc, diagnostic stratégique du système productif oléicole de la région de Guercif, op cit ; P13.

من جهة أخرى يعاني القطاع من غياب سوق منظم متخصص، حيث يتم البيع بأسواق عشوائية، تظهر كالفطر حين يحل موسم جني الزيتون؛ ما يفوت على المنتجين والمستهلكين فرص الاستفادة من مسالك تسويق واضحة، ويعطي فرصة للوسطاء والسماسة لمراكمة الأرباح؛ ما

¹ - المديرية الإقليمية للفلاحة بتازة (2012): قطاع الزيتون. مرجع سبق ذكره، ص 5.

يفرض البحث عن البدائل الممكنة من أجل تجارة عادلة تراعي حقوق صغار المنتجين، وتساعدهم على تسويق منتجاتهم في أفضل الظروف داخليا أو خارجيا، وبأسعار عادلة.

إطار رقم 6: سوق تقليدي عشوائي للزيتون بجماعة هوارة أولاد رحو



II- ثقافة تدير الزيتون في طور التحول: ظهور العمل التعاوني من أجل تجميع سلسلة

الإنتاج

تفيد المعطيات المتوفرة لدى مكتب تنمية التعاون أن عدد التعاونيات بإقليم جرسيف بلغ 46 إلى غاية 2012، جلها (27 منها) توجد بجماعتي تادارت وهوارة أولاد رحو، أي ما نسبته 58.70%، وتشتغل جميعها بالقطاع الفلاحي وخاصة في سلاسل الإنتاج التالية: الحليب والزيتون وتربية الماشية.

إطار رقم 10: توزيع تعاونيات الاقتصاد الاجتماعي بالجماعات القروية لإقليم جرسيف

الجماعة		العدد		غير النشطة		عدد المتعاونين		الرأس مال بالدرهم
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
13	28.26	04	40	986	37.78	1229000	38.92	هوارة اولاد رحو
14	30.44	01	10	1268	48.58	495100.00	15.68	تادارت
10	21.74	02	20	129	4.94	1016000	32.17	بركين
05	10.87	1	10	138	5.29	78800	2.50	لمريجة
3	06.52	2	20	31	1.19	223000	7.06	رأس لقصر
01	02.17	0	00	58	02.17	116000	3.67	صاكا
46	100	10	100	2610	100	3157900.00	100	المجموع

Source: Office du développement de la Coopération Délégation Régionale d'Al Hociema, 2011,

récapitulatif des coopératives par province et par secteur . p. 1 à 3

وعلى مستوى التأطير يقدر عدد المتعاونين بالجماعتين بحوالي 2254 منخرطاً بنسبة 86.36% من مجموع المتعاونين بالإقليم والبالغ عددهم 2610 متعاوناً.

1-2 تعاونيات الاقتصاد الاجتماعي بقطاع الزيتون: دينامية مهمة، وقصور في الأداء

عرف العمل التعاوني بإقليم جرسيف في السنوات الأخيرة حيث إن 53.85% من التعاونيات بجماعتي تادارت وهوارة أولاد رحو على سبيل المثال تأسست بعد انطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية سنة 2005، وتشغل معظم التعاونيات بالجماعتين في قطاع الزيتون، بنسبة تصل إلى 46.15% بالنسبة لجماعة هوارة، و71.42% بجماعة تادارت؛ لكن هذه التعاونيات تواجه صعوبات كبيرة، كما يعبر عن ذلك واقع أشهر وأقدم تعاونية للزيتون بالإقليم، وهي تعاونية النهضة لإنتاج وتسويق وتحويل الزيتون.

تأسست هذه التعاونية يوم 3 أكتوبر 1983 وهي تعاونية فلاحية تهتم بجمع وتحويل الزيتون وذلك بمحض إرادة مجموعة من فلاحي الجماعة.

كانت التعاونية تضم عند تأسيسها 42 منخرطاً، وكان ثمن السهم في البداية يصل إلى 100 درهم وكان عدد املاكها محصوراً ما بين 1 إلى 5 أسهم. أما رأس مالها فكان يصل إلى 32 800.00

درهم وقد استفادت هذه التعاونية من مساعدة قدمتها لها وزارة الفلاحة في شخص المديرية الإقليمية، وتتمثل في منحها خلال الموسم الفلاحي 89-90 أكثر من 100 صندوق و9000 شجرة من الزيتون.

غير أن التعاونيات رغم هذه المساعدات التي حصلت عليها، أصبحت تتخبط في عدة مشاكل أهمها غياب المصاريف اللازمة لاقتناء تجهيزات لتصنيع الزيتون، لذلك عقد جمع عام يوم 30 أكتوبر 1990 لدراسة مشكل المصاريف وتمت المصادقة خلال هذا الجمع على رفع حصة السهم من 100 درهم إلى 1000 درهم، والحد الأدنى لمساهمة كل منخرط خمسة أسهم كحد أدنى 1، وقد نتج عن هذا القرار انسحاب 32 منخرطاً ليتم حصر لائحة المستفيدين بما مجموعه 465 سهماً، ليصبح رأسمال التعاونية 465 000.00 درهماً، وقد مكن هذا المبلغ من قيام التعاونية بعدة أنشطة أهمها: بناء 10 صهاريج كبرى بطاقة استيعابية تقدر ب 150 طناً، وبناء 10 صهاريج صغيرة من أجل تصبير الزيتون الأخضر بطاقة استيعابية تقدر ب 10 أطنان، شراء 100 برميل للتصبير، حفر بئر وبناء خزان للماء بطاقة 160 م³، شراء 8 طاولات لفرز الزيتون إضافة إلى مكتب وكراسي...

خلال الموسم الفلاحي 91-92 تم إدخال 181000 طن من الزيتون قصد تصنيعه بتكلفة 411 340.00 درهماً، الشيء الذي جعل التعاونية تحقق ربحاً مهماً قدر ب 85 416.05 درهم، أما خلال موسم 92-93 فقد امتنعت التعاونية عن متابعة نشاطها وهذا راجع، حسب الاستمارة المعبأة، إلى العجز المالي، مع أن التعاونية سجلت أرباحاً مهمة خلال الموسم الماضي، الشيء الذي يوضح سوء التسيير الذي يطبع عمل هذه التعاونية. وهذا ما سنقف عليه خلال موسم 1995-1996 حيث قامت التعاونية بإدخال ما مجموعه 149 654 طنًا بثمن 5.40 للكيلوغرام، في حين كان ثمنه لا يتعدى 5.20 درهماً في الأسواق، كما تم إتلاف وضياع 20 طنًا نتيجة سوء المراقبة فخسرت التعاونية خلال هذا الموسم 165 000 درهم، وهو آخر موسم بالنسبة لنشاط هذه التعاونية، حيث يكتفي حالياً القائمون عليها بكرائها رفقة التجهيزات للمستثمرين الخواص، وإن كان هذا مخالفاً للقوانين المنظمة للتعاونيات.

¹- لقد اعتبر هذا القرار إقصاء لمجموعة من المنخرطين حسب أحد أعضاء التعاونية السابقين.

وتعتبر هذه التعاونية بحق عن المشاكل التي تعيشها بعض التعاونيات، والمتجلية في سوء التسيير، إذ بالرغم من كون هذه الأخيرة كانت تحقق أرباحا مهمة إلا أن مصيرها كان توقف أنشطتها.

أما باقي التعاونيات فأقصى ما تهتم به حاليا هو عصرنة عملية عصر الزيوت لفائدة المنخرطين، لكن دون أن يرقى ذلك إلى التسويق الجماعي للمنتوج، واتخاذ التدابير المناسبة لذلك (التلفيف، الإشهار، التوزيع...)، إذا ما استثنينا تعاونية واحدة (تعاونية النجاح) بجماعة تادرت، لكنها تواجه صعوبات كبيرة على مستوى التسويق، يمكن حصرها في:¹

أ- المشاكل المرتبطة بالتعاونيات نفسها:

وخاصة ضعف الكفاءة في التسيير والتدبير لدى أغلب الأجهزة المسيرة، وتفشى ظاهرة الأمية في صفوف المكاتب المسيرة للتعاونيات، وضعف التمويل الذاتي (ضعف الرساميل)، مع اعتماد التعاونيات على نشاط أحادي (unifonctionnaire)، علاوة على تشتت العمل التعاوني بالمنطقة، وعدم توظيف أطر كفأة، وتدخل عوامل خارجية في العمل التعاوني (قبلية، انتخابية، سياسية)، ومشاكل التسويق...

ب- المشاكل المرتبطة بالمحيط:

وتتجلى في ضعف التنسيق ما بين المصالح والإدارات المتدخلة في القطاع التعاوني، وعدم انفتاح التعاونيات على المحيط المؤسساتي، إضافة إلى غياب تمثيلية لمكتب تنمية التعاون بالإقليم.

¹ - عمل ميداني، 2012.

2-2 مجموعات النفع الاقتصادي: دينامية تنمية طموحة من أجل النهوض بقطاع

الزيتون، في أفق تحقيق تجارة عادلة¹ لصغار المنتجين

يتم تأسيس هذا النوع من التنظيمات بناء على مقتضيات القانون رقم 97-13 المتعلق بالمجموعات ذات النفع الاقتصادي الصادر بتنفيذه الظهير رقم 12-99-1 بتاريخ 5 فبراير 1999 (الجريدة الرسمية رقم 4678)، والذي تنص مادته الأولى على ما يلي:

"يجوز لاثنتين أو أكثر من الأشخاص المعنويين أن يؤسسوا فيما بينهم مجموعة ذات نفع اقتصادي لمدة محددة أو غير محددة بهدف تسخير كل الوسائل التي من شأنها تسهيل أو تنمية النشاط الاقتصادي لأعضائها وتحسين أو إنماء نتائج هذا النشاط، ويجب أن يكون نشاط المجموعة مرتبطا بالنشاط الاقتصادي لأعضائها، وأن لا يكتسي سوى طابع ثانوي بالنسبة لهذا النشاط. ولا يتمثل هدف المجموعة في تحقيق أرباح لفائدتها".

وقد عرف إقليم جرسيف تأسيس مجموعتين للنفع الاقتصادي، تحمل الأولى اسم "أوليفيا جرسيف" بجماعة هواره أولاد رحو، وتسمى الثانية "زيتون تادرت" بالجماعة القروية لتادرت. وقد تأسست المجموعتان لمدة 99 سنة، وذلك بغرض إنتاج الزيتون بطرق حديثة والرفع من إنتاجيته، وتسويق الزيتون ومشتقاته من خلال نشاط صناعي وتجاري ومالي واجتماعي لفائدة أعضائهما.²

وعند تفحص قائمة الأهداف التي حددتها كل مجموعة لنفسها، نجدها متطابقة، وتتمثل في تجميع وتخزين منتوجات الزيتون ومشتقاته، وتسويق الزيتون وزيت الزيتون ومشتقاتهما

¹ - ظهر مفهوم التجارة العادلة بشكل جلي على يد مؤسسة مؤسسة "أوكسفام" العالمية التي تأسست سنة 1942، والتي هي عبارة عن اتحاد من المنظمات غير الحكومية التي تركز نشاطاتها لمحاربة الفقر. وإلى جانب "أوكسفام" تتبنى أربع اتحادات كبرى فكرة نشر التجارة العادلة، وهي الاتحاد الدولي للتجارة العادلة بهولندا، والمنظمات الدولية للعلامات التجارية والتجارة العادلة، وشبكة المؤسسات التجارية العالمية الأوربية التي تمثل حوالي 2500 من مؤسسات التجارة العادلة، والاتحاد الأوربي للتجارة العادلة الذي يملك مكتبا خاصا في بروكسيل للدفاع عن قضايا التجارة العادلة.

أنظر: عبد الوهاب إيد الحاج (2016): مغرب بلا فقر، مطبعة الخليج العربي، الطبعة الأولى، ص 81-82.
² - جميع المعلومات الواردة في هذه الفقرة مستقاة من عقدة إنشاء مجموعة النفع الاقتصادي أوليفيا جرسيف في 20 يونيو 2012، وعقدة إنشاء مجموعة النفع الاقتصادي زيتون تادرت، بتاريخ، 14 شتنبر 2015.

والمنتجات الناتجة عن شجرة الزيتون، فضلا عن شراء المواد والسلع الوسيطة اللازمة لتصنيع، وتغليف وتسويق منتجات الزيتون، وإنشاء شبكة توزيع مشتركة للمنتجات الخامة والمحولة، وتوفير خدمات نقل منتجات الزيتون والمواد الناتجة عن تحويله، مع تشجيع مشاركة المندوبين من التعاونيات الأعضاء في البعثات الاقتصادية وطنيا ودوليا واستضافة أجنب، وخلق وترويج العلامات التجارية والتسميات الخاصة لمنتجات المجموعة، ثم وضع نظام مراقبة وتتبع جودة منتجات المجموعة، وتدريب وتكوين الأعضاء وطواقم المجموعة في الميادين المتعلقة بالجودة والتسيير والتسويق، ودراسة وفحص الأسواق الواعدة، وتنظيم حملات إخبارية وتشجيع التصدير، والتشجيع على احترام القوانين المتعلقة بالسلامة الصحية لمنتجات الزيتون، والقوانين المتعلقة بالبيئة، والعمل على تطوير أي نشاط آخر يرتبط ارتباطا وثيقا بتلك المذكورة أعلاه، وتوفير جميع الضروريات المرغوب فيها لغرض المجموعة، بما في ذلك العضوية في المنظمات والوكالات الدولية، والمشاركة في المنظمات المحلية أو الأجنبية التي لها نفس الأغراض، وأيضا من خلال إنشاء هياكل تنفيذية في الخارج، واقتناء وتملك العقار والمنقولات. وهي كلها إجراءات كفيلة بتحقيق التجارة العادلة وتقليل حالات الاستغلال التي يتعرض لها المنتجون الصغار.

أما على مستوى العضوية، فإن مجموعة أوليفيا جرسيف تضم ست تعاونيات: وهي تعاونية الإنتاج الحيواني والنباتي، تعاونية الزيتون، تعاونية الطرش، تعاونية المستقبل، تعاونية السامحية، وزيتونة المسعودية، وكلها متواجدة بدواير تابعة لجماعة هواره أولاد رحو، ومتخصصة في إنتاج وتسويق الزيتون، ويبلغ رأسمالها 12000.00 درهم حاليا بالتساوي بين التعاونيات (ألفي درهم لكل منها)، وقد أبقت هذه المجموعة الباب مفتوحا لانخراط تعاونيات فلاحية جديدة متواجدة بالمجال الترابي ل "م.ن.ق" يكون من أهدافها إنتاج وتثمين الزيتون، وتتوفر على مساحة تفوق 100 هكتار من أشجار الزيتون ويفوق عدد الأعضاء في التعاونية 50 عضوا على الأقل، وأن تلتزم بدفع المساهمة المالية لإدارة "م.ن.ق" وأن تعمل على مد المجلس الإداري ل "م.ن.ق" بالبيانات والإحصاءات وأي وثيقة يحتاجها المجلس؛ وأخيرا أن تلتزم بدفتر التحملات التي يضعها هذا المجلس.

بالمقابل أنشئت "م.ن.ق" زيتون تادارت بين 10 تعاونيات بعضها مختصة في قطاع الزيتون، وبعضها يجمع بين الزيتون ونشاط آخر كإنتاج الحليب مثلا، تنتمي جميعها إلى المجال الترابي لجماعة تادارت، وهي كالآتي:

التعاونية الفلاحية الفيضة الخضراء الفلاحية تادارت- التعاونية الفلاحية تادارت- التعاونية الفلاحية الفلاح- التعاونية الفلاحية تمزوارت- التعاونية الفلاحية السبيل- التعاونية الفلاحية الفتح- التعاونية الفلاحية التضامن- التعاونية الفلاحية سيدي علال- التعاونية الفلاحية الإسماعيلية- التعاونية الفلاحية النجاح.

وقد ساهمت كل تعاونية ب 1000 درهم في رأسمال المجموعة، مع إمكانية رفع رأسمال المجموعة بقرار من الجمع العام، وإمكانية انضمام أعضاء جدد إلى المجموعة.

وبسبب حداثة نشأة المجموعتين معا، فإنه يبقى من المبكر تقييم أنشطتهما، ولاسيما "مجموعة زيتون تادارت" التي تأسست فقط في شتنبر 2015م، فيما شرعت مجموعة أوليفيا جرسيف في ممارسة مهامها رسميا مستفيدة من دعم الدولة في إطار مخطط المغرب الأخضر، حيث انخرطت مباشرة بعد تأسيسها في برامج مخطط المغرب الأخضر في إطار الدعامة الثانية، وذلك من خلال مشروع تأهيل بساتين الزيتون بمنطقة جرسيف، حيث شرعت المجموعة بمعية المديرية الإقليمية للفلاحة في تنفيذ مقررات هذا المشروع، فتم اقتناء أرض بدوار الطرش مساحتها 3000 م² بمبلغ 30000.00 درهم من أجل إنجاز وحدة لمعالجة الزيتون بسعة 1 طن في اليوم. لكن الأکید أن مشروع المجموعتين طموحان ومن شأنهما تحقيق مكاسب مهمة لفائدة قطاع إنتاج الزيتون، ولاسيما صغار المنتجين الذين يطمحون إلى سعر عادل لمنتجاتهم.

III- المشروع الترابي للنهوض بالاقتصاد الاجتماعي في قطاع الزيتون بإقليم جرسيف

يشكل المشروع الترابي قطيعة مع المقاربة التقليدية للتخطيط، حيث لا يكفي بتقديم رؤية مستقبلية للمجال، بل يقوم بتحديد الرهانات التي ينبغي التحكم فيها من خلال تشخيص واقع الحال، وبلورة استراتيجية لتنمية المجال، برؤية شمولية مندمجة متشاور بشأنها بين مختلف الفاعلين الذين يتقاسمون نفس التصور لمجال جغرافي محدد، وهم شركاء في تفعيله.

ويتميز المشروع الترابي بخمس خصائص، هي: تامين الموارد الخاصة بالمجال، التشارك بين الفاعلين، تنسيق أهداف وانتظارات وتدخلات الفاعلين بغاية ترشيد الوسائل والرفع من مفعول المشاريع، الشمولية، الديمومة¹.

ومن حيث المبدأ يمكن لكل فاعل أو مجموعة من الفاعلين أخذ المبادرة لإطلاق مسلسل التنمية الترابية، شريطة أن يكون حاملا لمشروع، وأن تكون له القدرة على تعبئة الفاعلين المعنيين، أو المهتمين بتنمية الحيز الترابي، وهو ما يمكن أنم تقوم به إدارة تقنية أو ترابية، مؤسسة عمومية، جماعة محلية أو مجموعة جماعات، مجلس جهوي، غرفة مهنية، أو منظمة غير حكومية².

ويمكن أن يشمل المشروع الترابي عددا من المحاور الكبرى للتنمية -بالنظر إلى المؤهلات التي يتوفر عليها الإقليم- يتشكل كل محور من مجموعة من العمليات، مثل تحسين الإنتاج الحيواني، ودعم قطاع السياحة بالإقليم، ووحدة لمعالجة الحليب ومشتقاته، لكننا سنركز هنا على المحور الخاص بتثمين قطاع الزيتون.

1-3 وصف المشروع:

- اسم المشروع: مركب لتجميع وعصر وتعليب وتوزيع الزيتون بطرق عصرية،
- المنطقة الترابية المستهدفة: جماعتي هوارة وتادارت والإقليم عامة
- الإطار القانوني للمشروع: مجموعتي النفع الاقتصادي

2-3 محتوى المشروع:

نفس الأهداف المعبر عنها من طرف مجموعتي النفع الاقتصادي زيتون تادارت وأوليفيا جرسيف، وتتعلق ب:

- تثمين (التصنيع والتعليب والتلفيف والعصر) وتخزين منتجات الزيتون ومشتقاته،

¹ - لحسن جنان (2010): العالم القروي في البحث الجغرافي، مجلة دفاتر جغرافية، العدد 7، مطبعة أنفو برانت، ص ص: 26-27.

² - مديرية إعداد التراب الوطني (2010): دراسة حول المشاريع الترابية: شروط أجراة المشروع الترابي لبلاد بني مسكين، تقرير المرحلة الثالثة، ص: 9.

- تسويق الزيتون وزيت الزيتون ومشتقاتهما والمنتجات الناتجة عن شجرة الزيتون، عبر إنشاء شبكة للتوزيع، وخلق وترويج العلامات التجارية للمجموعتين، والبحث عن أسواق واعدة وتنظيم حملات إعلانية...

3-3 حاملو المشروع:

- مجموعة النفع الاقتصادي أوليفيا جرسيف
- مجموعة ذات النفع الاقتصادي زيتون تادرت
- انخراط وتبعية المديرية الإقليمية للفلاحة، ومركز الأشغال الفلاحية بجرسيف لكل أنشطة المشروع، إضافة إلى مصلحة الشؤون القروية بالإقليم،
- 10 آلاف فلاح صغير، يتم تنظيمهم في تعاونيات، تنضم لإحدى مجموعتي النفع الاقتصادي.

4-3 الشركاء المحتملون:

- غرفة التجارة والصناعة والخدمات
- الغرفة الفلاحية
- الجماعات المحلية
- التنظيمات المحلية
- شركاء أجنبية كبرنامج تحدي الألفية الأمريكي

5-3 مصادر التمويل المقترح:

- مجموعتي النفع الاقتصادي والتعاونيات المنضوية تحتها
- المبادرة الوطنية للتنمية البشرية
- حساب تحدي الألفية الأمريكي
- ميزانية مخطط المغرب الأخضر
- وكالة تنمية وإنعاش أقاليم الشمال
- وكالة تنمية الجهة الشرقية
- وكالة التنمية الاجتماعية...

6-3 البرامج المقترحة:

- إحداث مركب صناعي، يشمل أنشطة تجميع الزيتون، والعصر، والتصبير والتعليب، والتوزيع بطرق عصرية، مع استغلال البقايا لاستخراج مواد علفية للماشية...

7-3 مبررات المشروع وأهدافه:

- انتشار غراسة الزيتون على نطاق واسع،
- وفرة إنتاج الزيتون وبجودة عالية،
- ضعف أنشطة تثمين الزيتون حالياً،
- تعدد الوسطاء في تجارة الزيتون، ما يحرم الفلاحين من جزء مهم من الأرباح،
- أهمية المشروع في تحقيق التجارة العادلة، وخلق فرص التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمنطقة.

8-3 النتائج المنتظرة من المشروع:

- تحديث التعاونيات وجمعيات مستعملي مياه السقي
- تجميع الإمكانيات المادية ووسائل الإنتاج من خلال مجموعتي النفع الاقتصادي، اللتين تظان مفتوحتين في وجه التنظيمات التعاونية المحدثة،
- تمكين التعاونيات المنخرطة في مجموعات النفع الاقتصادي من وسائل العمل والإنتاج، سيؤدي إلى خلق التأثير الإيجابي المرجو على باقي الوحدات...
- تحسين تقنيات إنتاج الزيتون بجودة عالية بتوفير تقنيات متطورة تستوعب كميات كبيرة من المنتج بالكيفية التي تثنى اقتصاد الزيتون، والعمل على توسيع التدخل لاحقاً ليشمل سلسلة الإنتاج بكاملها، من الغراسة إلى المنتج النهائي لتحقيق نقلة نوعية في تقنيات الغراسة والجني والتخزين...¹

¹ - محمد الزهوني ومحمد باهي (2013): الاقتصاد الاجتماعي في قطاع الزيتون، ورهان العصرية والتطوير، حالة مجموعة النفع الاقتصادي زيت صفرو، ضمن أشغال الدورة الثالثة لمندى التنمية والثقافة لإغزران (إقليم صفرو)، منشورات الجماعة القروية لإغزران رقم 3، مطبعة IPN، الطبعة الأولى، ص: 189-215.

خاتمة:

يعد قطاع الزيتون قطاعا اقتصاديا واعدا بالجماعتين، حيث يمكن المراهنة عليه ليكون قاطرة للتنمية بالمنطقة، شريطة تجاوز سلبياته الحالية والمتمثلة في ضعف قطاع التحويل، وشروط التسويق التي يشكل الفلاحون الصغار الحلقة الضعيفة فيها، ولا شك أن ذلك سيصير ممكنا في ظل التحولات التي يعرفها القطاع التعاوني المختص في قطاع الزيتون، وخاصة بعد تأسيس مجموعتي النفع الاقتصادي أوليفيا جرسيف وزيتون تادرت اللتان يمكن أن تحملا مشاريع مهمة للثمين اعتمادا على الدعم المادي المتاح من خلال ميزانية مخطط المغرب الأخضر، وتحدي الألفية والمبادرة الوطنية للتنمية البشرية... وذلك بهدف إحداث نقلة نوعية في مجال الاقتصاد الاجتماعي التضامني بالجماعتين.

الببليوغرافيا:

- Direction de l'Aménagement des Territoires ,(2002) : étude sur le développement des bassins d'emplois, cas des systèmes productifs localisés (SPL) au Maroc, diagnostic stratégique du système productif oléicole de la région de Guercif, rapport final, n° 9.
- Direction Provinciale de l'Agriculture de Taza, (2010) : Structure de l'olivier dans la zone de Guercif
- الجريدة الرسمية عدد 3178 بتاريخ 26 شتنبر 1973، ص 3267 – 3269.
- عبد النور صديق (2014)، "التنمية الترابية وإعداد المجال بالمناطق السهلية،: دراسة جماعتي تادرت وهوارة أولاد رحو"، أطروحة لنيل الدكتوراه في الجغرافيا، كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالقنيطرة، 496 صفحة.
- عبد الوهاب إيد الحاج (2016): مغرب بلا فقر، مطبعة الخليج العربي، الطبعة الأولى.
- علال زروالي (2001): "تحولات البوادي والتمدين بالريف الشرقي"، أطروحة لنيل الدكتوراه في الجغرافيا، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، وجدة، 765 صفحة
- لحسن جنان (2010): "العالم القروي في البحث الجغرافي"، مجلة دفاتر جغرافية، العدد 7، مطبعة أنفو برانت. ص ص 9-33.
- مجموعة ذات النفع الاقتصادي أوليفيا جرسيف (2012): عقدة إنشاء مجموعة ذات النفع الاقتصادي أوليفيا جرسيف، بتاريخ، 20 يونيو 2012.
- مجموعة ذات النفع الاقتصادي زيتون تادارت (2015): عقدة إنشاء مجموعة ذات النفع الاقتصادي زيتون تادارت، بتاريخ، 14 شتنبر 2015.
- محمد الزرهوني ومحمد باهي (2013): "الاقتصاد الاجتماعي في قطاع الزيتون، ورهان العصرية والتطوير، حالة مجموعة النفع الاقتصادي زيت صفرو"، ضمن أشغال الدورة الثالثة لمنتدى التنمية والثقافة لإغزران (إقليم صفرو)، منشورات الجماعة القروية لإغزران رقم 3، مطبعة IPN، الطبعة الأولى، ص ص: 189-215.

- محمد قرواش (2010)، تنمية قطاع الزيتون بإقليم جرسيف والترتبات التقنية المواكبة، وثائق مركز الأشغال الفلاحية رقم 05-33 بجرسيف، 42 صفحة.
- محمد كريم (2012): الاقتصاد الاجتماعي بالمغرب، مطبعة إفريقيا الشرق.
- مديرية إعداد التراب الوطني (2010): دراسة حول المشاريع الترابية: شروط أجرأة المشروع الترابي لبلاد بني مسكين، تقرير المرحلة الثالثة.
- المديرية الإقليمية للفلاحة بتازة (2012): معطيات حول قطاع الزيتون بإقليم جرسيف.
- المديرية الإقليمية للفلاحة بتازة ، مصلحة الإعداد (1998). دراسة اقتصادية موجزة عن الدائرة السقوية بتادارت، 06 صفحة.
- مكتب تنمية التعاون (1979): دراسات تعاونية، مطبعة ميثاق المغرب.

تحديات وأفاق الاقتصاد التضامني بالجهة الشرقية في ظل مقاربة النوع الاجتماعي

بشري زكاغ:
أستاذة بالمركز الجهوي لمهن التربية
والتكوين

مقدمة:

تداولت العلوم الاقتصادية والاجتماعية في الفترة المعاصرة قيمة المساواة وأهميتها بين الجنسين، وحلم الأفراد نساء ورجالا بالعدل الاجتماعي، وأدخلت الدول والجماعات ذلك في مذاهبها ورؤاها الطوباوية، ثم في فلسفاتها ونظمها الدينية والأخلاقية والقانونية والاقتصادية، إزاء قضية بهذا الحجم والتعقيد تكاثفت الجهود النظرية والعملية منذ ما يزيد عن القرن، من أجل مراجعة واستجواب ونقد وتعديل الأنظمة السائدة في البنيات الاجتماعية، وعلى مدى العقود الخمسة الأخيرة تزايد بصورة ملموسة الاهتمام الأكاديمي والجماهيري الواسع بالمساواة والعدل الاجتماعي بين النوعين الاجتماعيين (المرأة والرجل).

ضمن هذا التوجه برز مفهوم 'الاقتصاد التضامني' باعتباره اقتصادا قائما على مبادئ وقيم العدالة الاجتماعية، وكبديل عن اقتصاد السوق أو الاقتصاد الرأسمالي، وجعل من أولوياته خلق فرص التعاون والتكافل والمساعدة الذاتية، وتحقيق التوازن بين الازدهار الاقتصادي والعدالة الاجتماعية. وبلوغ تنمية ديمقراطية تضمن مصالح أشد الفئات فقرا وهشاشة واستبعاد، كالفقراء والنساء وسكان القرى المعزولة، والأفراد الموجودون في وضعية صعبة، وذلك من أجل تغطية أوجه النقص والاختلال الناتجة عن السياسات العامة، وعدم المساواة الاجتماعية بين النساء والرجال والجغرافية بين الأقاليم.

أولاً: النوع الاجتماعي والاقتصاد التضامني: إشكالية مفاهيمية

1: حول مفهوم النوع الاجتماعي:

شهد القرن 19 بداية الحركة النسوية في أوروبا والعالم في موجتها الأولى، حيث اعتُبر 'جون ستوارت ميل' John Stuart Mill أحد أبرز الفلاسفة الليبراليين المدافعين عن الحرية والمساواة والمرأة، في كتابه *De la liberté* تحدث عن مفهوم الحرية بصفة عامة (الحرية الاجتماعية والسياسية والفكرية)، كما قدم في كتابه الثاني (*De l'assujettissement des femmes*) (أي خضوع أو استبعاد النساء) سنة 1869 نقداً لأوضاع المرأة وخضوعها للرجل، حيث رأى 'ستوارت ميل' أن "لا وجود لعبد بلغت عبوديته أشدها أكثر من المرأة"¹، ولذلك دافع عن حقها في المساواة مع الرجل خاصة في المجالات التي يهيمن عليها الرجال، حيث إن "العلاقات الاجتماعية بين الجنسين والتي تجعل أحدهما خاضعاً للآخر باسم القانون، هي علاقات سيئة في ذاتها، كما أنها تشكل في الوقت الحاضر أحد العوائق التي تواجه تقدم الإنسانية"².

في العام 1895 تمت ولأول مرة صياغة مصطلح النسوية *le féminisme* كتيار واعد جعل هدفه الأساس إيجاد موقع للمرأة في النظام الباترياركي السائد، وقد اعتبرت "أنا ماريا موزوني Anna Maria Mozzoni من أبرز الداعيات إلى تحرير النساء عبر العمل والمشاركة في الحياة الاجتماعية والسياسية"³، لذلك ناضلت من أجل حقوق المرأة الإيطالية.

لقد كانت الغاية النهائية للنسوية في موجتها الأولى هي منح المرأة بعضاً من الحقوق العامة التي يتمتع بها الرجل، "والعمل على الاقتراب بالمرأة من النموذج الذكوري السائد كنموذج حضاري للإنسان، وسارت في مسار التحجيم والطمس للخصائص الأنثوية المميزة"⁴.

1 John Stuart Mill, 1869, *de l'assujettissement des femmes*, traduit par M Emile Cazelles, Ed Avatar, Italie, p 26

2 Ibidem, p 3

3 العربي وافي، مقارنة النوع والتنمية، سلسلة المعرفة للجميع، منشورات رمسيس الرباط، 2008، ص 45

4 ليندا جين شيفرد، العلم من منظور الفلسفة النسوية، ترجمة يمتى طريف الخولي، عالم المعرفة، العدد 306، الكويت:

المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، غشت: 2004، ص 11

مع بداية الموجة الثانية من النسوية، والتي تعود إلى سبعينات القرن الماضي تم نشر مفاهيم النسوية جماهيريا، حيث اكتسبت نضجا فكريا، وتمكنت من إيجاد إطار نظري أعمق وأشمل من مجرد المطالبة بالمساواة مع الرجال، وأمکن تحقيق ذلك "بفضل التطور المعرفي وتنامي مناهج البحث وجحافل النساء الأكاديميات القادرات على إخراج بحوث معمقة تعزز الأطروحة فضلا عن الرجال المنتصرين لها"¹، وبذلك أدخلت الدراسات النسائية إلى المؤسسات الأكاديمية.

وعلى الرغم من أن أوج فترة الموجة الثانية من النسوية يرتبط عموما بصدور كتاب 'كيت ميلت Kate Millett' عن السياسات الجنسية (Les politiques sexuelle 1970)، وكتاب آن أوكلاي Ann Oakley عن الجنس والنوع والمجتمع (Sex, gender, and society 1972)، إلا أن العديد من الأفكار التي أثرت على الموجة الثانية من تيار النسوية، استلهمت من الكتاب العمدة للفيلسوفة الوجودية 'سيمون دي بوفوار' Simone de Beauvoir الجنس الثاني (Le deuxième sexe 1949)، ومن كتاب 'بيتي فريدان' Betty Friedan الغموض الأنثوي (Le féminin mystique 1963)، حيث عقدت 'سيمون دي بوفوار' مقارنة بين مصير الذات الخاضعة للاستعمار وبين مصير النساء، وأنهت كتابها بالتماس تدعو فيه إلى وقف ما أطلقت عليه 'عبودية النساء'، وفي نفس السياق عقدت 'بيتي فريدان' مقارنة بين موقف النساء الممنوعات من التصويت والانتخاب وبين الأمريكيين من أصول إفريقية، لتؤكد من خلال ذلك أن النساء يعانين أيضا من العبودية ويحتجن للتحرر.

ظهرت الموجة النسوية الثالثة مع بداية الألفية الثالثة، مبشرة وواعدة وأكثر حضورا داخل الخطابات الرسمية وأجندات الدول والمنظمات، حيث تزايد عدد الدول المصادقة على اتفاقية مناهضة جميع أشكال التمييز ضد المرأة CEDAW، كما تم تطوير مقاربة النوع الاجتماعي والتنمية داخل المحافل الدولية، وفي سنة 1995 تم عقد 'مؤتمر بكين العالمي للمرأة'، والذي وردت فيه إشارات عن النوع الاجتماعي، كمقاربة يتحدد هدفها الأساس في السعي لإزالة أشكال التحيز والتفاوت، في الموازنات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية بين النساء والرجال كشرط مسبق نحو التنمية.

لقد أصبحت النسوية في هذه المرحلة المتقدمة فلسفة نقدية لما 'بعد الحداثة'، تحمل قيم العدل والمساواة وتكافؤ الفرص، وتنادي بتحرير المرأة والمحافظة على البيئة وتحرير الشعوب، وقد كان لهذه الحركة أصداء واسعة انتشرت شرقا وغربا، جعلت منها حركة عالمية جماهيرية، وكان من الطبيعي أن تمتد آثارها إلى العالم العربي والاسلامي، بيد أن هناك خاصية جوهرية ميزت الحركة النسوية في العالم العربي، ألا وهي كون الذين حملوا شعارها كانوا من الرجال أكثر من النساء، أمثال 'رفاعة الطهطاوي' و'قاسم أمين' و'الطاهر الحداد' و'مصطفى كمال' و'علال الفاسي' وغيرهم.

بالنسبة للمغرب فقد تم الانتباه لضرورة إصلاح أوضاع النساء مع سنة 1928 حيث تبني مجموعة من الشبان ومنهم 'علال الفاسي' تحرير عريضة وتوقيعها، ثم تقديمها لبلدية فاس بعنوان: 'حركة إصلاحية بفاس حول نهضة المرأة'، لكن العريضة مع ذلك نصت على تقييد المرأة ومنعها من الخروج للحيز العام، بيد أن هذه الحركة ستعرف لاحقا امتدادات أكثر تقدما وجرأة، وسيعود 'علال الفاسي' في كتابه 'النقد الذاتي' سنة 1949 لمعالجة قضية المرأة باعتبار أن "وضع المرأة حيث كانت أورثها نوعا من الضعف في الجسم، ونوعا من التركيب في الذهنية وأصبح ذلك يخيل إليها وإلى الرجل أنه فارق فيزيولوجي مع أنه ليس غير أثر للوضع الاجتماعي¹.

ومع بداية الستينات بدأ النضال النسائي بالمغرب يشق طريقه نحو اتضاح معالمه التنظيمية والمزيد من الوضوح على مستوى مطالبه، خاصة المتعلق بتعديل مدونة الأحوال الشخصية، حيث لجأ اتحاد العمل النسائي إلى محاكمة بنود مدونة الأحوال الشخصية، مستفيدا مما أنجز على مستوى العالم العربي من طرف المحكمة العربية للنساء، كما انطلقت الرابطة الديمقراطية لحقوق المرأة في القوافل الوطنية، وبلغت بها المناطق الأكثر تأخرا في المغرب، ناهيك عن العمل في مجال تكوين الأطر النسائية سواء داخل المؤسسات التعليمية، أو بشراكة مع الجمعيات الشبيبية والثقافية والتربوية وأندية حقوق الإنسان، لنشر ثقافة المساواة والتربية على المواطنة.

¹ علال الفاسي، النقد الذاتي، منشورات دار الكشاف للنشر والطباعة والتوزيع، بيروت، القاهرة، بغداد، 1949، ص 276.

2- حول مفهوم الاقتصاد التضامني:

أدى التحول التاريخي في العديد من البلدان العربية من النظم الاشتراكية والشعبوية، إلى السياسات الرأسمالية الليبرالية عبر الإصلاح الاقتصادي وبرنامج التقويم الهيكلي، إلى تحلل كثير من جوانب العقد الاجتماعي، والمسؤولية الاجتماعية لدولة الخدمة الاجتماعية، التي رفضت يدها من كل ما هو اجتماعي، وقد تفاقم الوضع مع ما شهده الاقتصاد العالمي وخاصة في جانبه المالي من أزمات متتالية، حيث تفاقم الفقر؛ وتدهور المستوى المعيشي للطبقة الفقيرة؛ وانهارت الطبقة الوسطى؛ وارتفعت نسب البطالة إلى معدلات صاروخية، خاصة في صفوف الشباب المتعلم والنساء، ومن هنا فقد كان على شرائح واسعة من المواطنين -أغلبهم من الشباب والنساء والمهمشين- والذين اعتمدوا من قبل على الدولة، أو على مؤسسات مانحة، أن يبتدعوا معايير اجتماعية وشيفرات ثقافية جديدة لمقاومة الأشكال اليومية للفقر والعجز والتهميش.

في هذا السياق، صرح الاقتصادي 'جوزيف ستيجليتز' Joseph E. Stiglitz في مداخلته ضمن أشغال المؤتمر الذي نظمه "المركز الدولي للأبحاث والمعلومات حول الاقتصاد العمومي والاجتماعي والتعاوني بإشبيلية في سبتمبر 2008، بأن "نموذج المستقبل هو وجود اقتصاد متوازن، بقطاع خاص تقليدي وقطاع عمومي فعال، واقتصاد اجتماعي في طور التقدم"، ومن ثم تزايد الاهتمام بالبحث عن سبل ناجعة لتجاوز أزمات الاقتصاد التقليدي؛ وخلق اقتصاد متوازن؛ ووضع سياسات سليمة كفيلة بتقليص الفوارق؛ وإدماج الفئات المهمشة؛ وتوزيع الدخل، مع الحرص على ضمان مشاركة واسعة تمتد إلى فئات المجتمع الأكثر فقرا وهشاشة من النوعين الاجتماعيين، المشاركة الكاملة في الفرص المتاحة، ومن ثم المساهمة في نجاح التنمية.

وكان من نتائج هذه التحولات ظهور فاعل جديد في المجال الاقتصادي هو 'الاقتصاد التضامني'، حيث ساعدت الأزمات الاقتصادية العالمية خلال العقد الأول من الألفية الثالثة على الاعتراف به كقطاع قائم بذاته، وكنمط خاص للملكية وسائل الإنتاج وإعادة توزيع الدخل. ومن ثم نشأ هذا النوع من الاقتصاد كنشاط يتقاسم فاعلوه الوسائل والطاقات المتاحة للإنتاج، وكذا الخيارات الفائضة عن عملية الإنتاج. وجدير بالذكر أن نشير هنا إلى أن مصطلح 'الاقتصاد التضامني'، قد مر بعدة مراحل، فحتى ثلاثينات القرن 19، ظل المصطلح مقاربا لمعنى الاقتصاد

السياسي، الذي يعني "دراسة الظواهر الاقتصادية في المجتمع، بدون دلالات إضافية أو معنوية"¹، وفي العام 1830 نشر الاقتصادي الليبرالي 'شارل دينوير' Charle Dunoyer بحثا في موضوع الاقتصاد، شرح فيه الأسباب التي تتأتى للإنسان بفضل استعمال قواه بحرية وقوة أكبر، واستبدل فيه مصطلح الاقتصاد السياسي، بمصطلح الاقتصاد التضامني، ومن ثم بدأ المصطلح يأخذ أبعادا جديدة، وتدرجيا اكتمل السياق العلمي للاقتصاد الاجتماعي مع الرواد الاشتراكيين الأوائل أمثال سان سيمون Saint Simon وبيير جوزيف برودون Proudhon Pierre-Joseph.

ويرجع الفضل في صمود نموذج الاقتصاد التضامني، أمام سطوة وهيمنة الاقتصاد التقليدي، إلى التزامه الصارم بمبادئه الأساسية الكونية، التي وضعها اثنان وعشرون رائدا في مجال الاقتصاد الاجتماعي منذ سنة 1844 في مدينة 'روجدايل' بإنجلترا، والتي أصبحت المرجع الأساسي للاتحاد الدولي للتعااضد، وبفضل إضافته النوعية في المجال التنموي على مستوى الإنتاج والتوزيع والاستهلاك كما في مجالي الحوكمة والتمويل. ومن ثم أصبح مصطلح "الاقتصاد التضامني" يعني بشكل دقيق ومحدد "مجموع المبادرات والمؤسسات، ومبادرات الطبقة العاملة، الخاصة أو العمومية، المتقاطعة مع التطور الاجتماعي-خاصة التطور في الحالة الاجتماعية لأفراد الطبقة العاملة الحضرية"²، ثم توسعت منظومة الاقتصاد التضامني بمختلف مكوناتها (تعاضديات وتعاونيات وجمعيات ومقاولات اجتماعية ومنظمات التجارة العادلة..). لتشمل كل نشاط اقتصادي تراعى فيه الغاية الاجتماعية والمجتمعية لنشاط المؤسسة.

من هنا عرفت 'منظمة العمل الدولية' هذا القطاع باعتباره "مجموعة من المقاولات والهيئات، وخصوصا التعاونيات والتعاضديات والجمعيات والمؤسسات والمقاولات الاجتماعية، التي تقوم على مبادئ التضامن والمشاركة، والتي تتميز بإنتاج السلع والخدمات والمعارف، مع الحرص، في الوقت ذاته، على تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية"³، ثم تواترت التعريفات

1 François Espagne ; Economie Sociale et Solidaire : histoire et valeurs, Forum régional de L'emploi dans L'économie social et solidaire en Rhone-Alpes Lyon, 11 janvier 2008, p2

² 1- Ibidem; p.3-2.

³ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: رافعة لنمو مدمج، تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، إحالة ذاتية رقم

2015/19، ص39

والمصطلحات تبعا للسياقات التاريخية والجغرافية، والتوجهات المؤسساتية، بحيث اتخذ تسميات مختلفة فنجد مثلا: المنظمات غير الهادفة للربح في أمريكا؛ والقطاع التطوعي بالملكة المتحدة؛ والاقتصاد الاجتماعي والتضامني في حوض المتوسط؛ والاقتصاد الشعبي واقتصاد التنمية المحلية في أمريكا الجنوبية؛ وأحيانا أخرى نتحدث عن قطاع مرافق للقطاعين العام والخاص.

بالنسبة للمغرب تم تعريف الاقتصاد التضامني حسب 'المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي'، وذلك وفق التحديد التالي: "يعبر الاقتصاد الاجتماعي والتضامني عن مجموع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تنظم في شكل بنيات مهيكلية أو تجمعات لأشخاص ذاتيين أو معنويين، بهدف تحقيق المصلحة الجماعية والمجتمعية، وهي أنشطة مستقلة تخضع لتدبير مستقل وديمقراطي وتشاركي، يكون الانخراط فيه حرا. كما تنتمي إلى الاقتصاد الاجتماعي والتضامني جميع المؤسسات التي تركز أهدافها الأساسية بالدرجة الأولى على ما هو اجتماعي، من خلال تقديمها لنماذج مستدامة ومدمجة من الناحية الاقتصادية، وإنتاجها سلعاً وخدمات تركز على العنصر البشري، وتندرج في التنمية المستدامة ومحاربة الإقصاء"¹.

نستنتج من ذلك أن الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بالمغرب، يعتبر قطاعا ثالثا يؤسس مع القطاعين العمومي والخاص نموذجا تنمويا، غايته تحقيق التوازن بين متطلبات الجدوى الاقتصادية؛ وقيم العدالة الاجتماعية والتضامن؛ ويعالج عدم المساواة جغرافيا (بين المناطق النشطة والمهمشة، وبين المناطق الحضرية والقروية) وبشريا (بين النوعين الاجتماعيين أي النساء والرجال)، وقطاعيا (بين المقاولات)، وهي أهداف دعت إلى تحقيقها المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، كما نصت عليها مجموع الخطابات الملكية منذ العام 2005.

¹ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: رافعة لنمو مدمج، رأي المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، إحالة ذاتية رقم

ثانيا: النوع الاجتماعي وإشكالية الإدماج/ الاستبعاد الاقتصادي

1- النوع الاجتماعي، ومقاربة التنمية الاقتصادية:

أكدت التجارب والدراسات المختلفة حول نظرية التنمية الاقتصادية ورأس المال البشري، بأن حضور النوعين الاجتماعيين –النساء والرجال- يعدّ أحد أهم العناصر اللازمة توافرها لتحقيق القدر من التنمية، مع الأخذ في الاعتبار أهمية العناصر الأخرى. حيث طور 'جاري بيكر' Gary S. Becker¹ وآخرون من أصحاب نظرية رأس المال البشري خلال عقد الستينات 'اقتصاد الأسر المعيشية الجديدة' والذي ولأول مرة طبق مفاهيم ونماذج السوق في تحليل إنتاج الأسر المعيشية ومسألة تخصيص الوقت، وقد استخدمت هذه الأدوات الجديدة لتوضيح تقسيم العمل، على أساس الجنس وسلوك السوق لأفراد الأسرة المعيشية، والفروقات بين الذكور والإناث في هذه الأمور.

كما طرح كتاب الاقتصادية الدنماركية استر بوسروب Ester Boserup² عن دور النساء في التنمية الاقتصادية، نقطة تحول مهمة في النظر إلى أثر استراتيجيات التنمية والتحديث على تقسيم العمل التقليدي بين الرجال والنساء في الإنتاج، إذ أشارت بوضوح إلى مدى استمرار مساهمة تقسيم العمل التقليدي في تعزيز موقع المرأة الدولي في مجال العمل الإنتاجي، ومن ثم استخلصت 'بوسروب' أن إدخال وسائل إنتاج حديثة على الزراعة تميل إلى زيادة الدور الإنتاجي للرجال وتهميش عمل النساء، نظرا لتخلف المرأة التاريخي في القطاعات المختلفة (التعليم، التدريب، اكتساب المهارات والخبرات..)، ولذلك تم الانتباه إلى ضرورة تدريب وتمكين النساء من الخبرات والمهارات الضرورية لخوض غمار السوق والشغل.

ونظرا لتراجع مقاربتى المرأة والتنمية ومقاربة المرأة في التنمية بفعل الثغرات والمشاكل المرتبطة بهما، حيث تم التركيز من خلالهما على زيادة مشاركة المرأة وإثقال كاهلها دون تمكينها، تم

1 Voir le livre de Gary S. Becker , Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago, University of Chicago Press.

2 Voir le livre de Ester Boserup: La Femme face au développement économique (avec Marie-Catherine Marache, coll. Sociologie d'aujourd'hui, Puf, 2001, Édition originale en anglais: Woman's Role in Economic Development. London and New York, 1970.

تبني مقارنة النوع الاجتماعي والتي نصت على ضرورة التحول من تنمية النساء الى تنمية النوع الاجتماعي - أي النساء والرجال - سواء بسواء، باعتبار أنّ عدم إدماج النساء بكافة الأنشطة الحياتية، هو نتيجة لسياسة المجتمع السلطوية والتي لا تؤثر سلبا على النساء فقط وإنما على الرجال أيضا.

ويرتبط النوع الاجتماعي عموما بحالات اللامساواة في النفوذ وفي إمكانية الاستفادة من الخيارات والموارد لصالح الرجال دون النساء، وهو ما تسبب في مشاكل اجتماعية وإنسانية واقتصادية لا حصر لها، من قبيل ارتفاع الأمية والفقر والهشاشة والبطالة وغيرها، في الوقت الذي دلت فيه التجربة التاريخية على أن خبرات الذكور تختلف عن خبرات الإناث، وشكل مشاركة كل منهما في المجتمع يختلف عن الآخر، ولذلك فحضور كل منهما ضروري، كل حسب طبيعته وخصائصه، "حيث لا تتاح لهم نفس الفرص ولا يعرفون نفس الممارسات، لذلك فهم وهن لا يعبرون عن نفس القيم والآراء، كما لا يعبرون عن نفس الأنماط السلوكية"¹، ولذلك وجب أن يحضروا جنبا إلى جنب، من أجل إعادة هندسة المجتمع وتشكيله وفق خطط ترقى إلى مستوى التحدي الراهن والمتمثل في مستحقات الألفية الثالثة، والتي تفرض مزيدا من الخبرات والقدرات المعرفية والمهنية التي ينبغي توفرها في الطاقات الإنتاجية.

2- النوع الاجتماعي ومقاربة الاقتصاد التضامني:

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والشعبي يحيل على مسمى واحد وهو نوع من الاقتصاد الذي يتمحور حول البشر وليس رأس المال والربح، وإذا كان الهدف الأساس لأي نشاط اقتصادي هو "استغلال الطاقات المتاحة لإنتاج السلع.. حيث يشكل الإيراد المتأتي من عملية بيع هذه السلع المصدر الأساسي لنشأة الرفاهية"²، فإن الاقتصاد الاجتماعي الذي محوره البشر يسخر الأدوات والمنافع الاقتصادية لخدمة الغايات الاجتماعية، وتحقيق الرعاية والتكافل، ومن ثم الوصول إلى أكبر عدد من الفاعلين الاقتصاديين غير التقليديين وتمكينهم، خاصة الشرائح المجتمعية الواقعة تحت تأثير الفقر والتمهيش والهشاشة وعدم المساواة، "ومن هذه الجهات النساء وهن من أبرز

¹ Monlay Tremblay, Rejean Pelletier, 1995, que font elle en politique? Canada: presse universitaire Laval, p 3

² هورست أفهيلد، اقتصاد يغدق فقرا: التحول من دولة التكافل الاجتماعي إلى المجتمع المنقسم على نفسه، ترجمة عدنان عباس علي، عالم المعرفة، عدد 335، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، يناير 2004، ص 282

المساهمات في مبادرات الاقتصاد الاجتماعي التضامني، كمجموعات الادخار، والمبادرات الزراعية، والمؤسسات الاجتماعية"¹. وضمن هذا التوجه يصبح الاقتصاد التضامني أداة فعالة لمعالجة عدم المساواة بين النوعين الاجتماعيين، وتمكين المرأة التي تكون عادة في أسفل السلم الاجتماعي، ومستعدة اقتصاديا واجتماعيا من الموارد والإمكانات الاقتصادية الضرورية.

وفي الوقت الذي تتأكد فيه اللامساواة بين النوعين الاجتماعيين محليا ووطنيا وبصفة ملحوظة، حيث تمس البطالة النساء أكثر من الرجال- إذ "تبلغ بطالة النساء 7.30% بالوسط الحضري و47% بالوسط القروي، مقارنة بالرجال حيث تبلغ النسبة 18.4% بالوسط الحضري و15% بالوسط القروي"². تظهر مبادرات محلية متعددة تقودها النساء وتهتم بالتعاون والتضامن الاقتصادي والاجتماعي، وتحدد غاياتها في التمتع العادل بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الأساسية لنساء الجهة. والتعاون بهذا المعنى لا يعني الخضوع أو الاتباع المطيع لشخص ما هو القائد، وإنما هو ذلك التعاون القائم على احترام وتقدير قيمة الاختلاف، حيث "يغدو التعاون عملية أخذ وعطاء فعالة بين النظراء.. ويزيد من الكفاءة عن طريق المشاركة في الموارد المادية والمسعى الجماعي، ويدعم مقارنة تعدد السبل للمشاكل، ويفسح المجال أمام استخدام الموارد والطاقة استخدما ذا إنتاجية أعلى"³، ومن ثم يطرح الاقتصاد التضامني بالنسبة لنساء الجهة، كبديل يتسق مع مبادئ التكافل والتعاون، "ما يساهم في توطيد قيم التضامن والعدالة الاجتماعية والمشاركة، ومن ثم يتحول الاقتصاد التضامني وسيلة تمد النساء بالقدرة على البقاء والأمن المالي"⁴.

إزاء قضية بهذا الحجم برزت العديد من المبادرات والحملات المحلية والوطنية للمطالبة بتمكين النساء وإيجاد بدائل اقتصادية مناهضة للعنف والفقر ومكرسة للمساواة. وطرح

1 الاقتصاد الاجتماعي التضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، العدد 4، سلسلة السياسات العامة، أوراق موجزة، بيروت: الأمم المتحدة الإسكوا، 2014، ص3

2 البحث الوطني حول التشغيل 2014، مونوغرافية جهة الشرق، المندوبية السامية للتخطيط، المديرية الجهوية لجهة الشرق، مارس 2016، ص87

3 ليندا جين شيفرد، ص240

4 الاقتصاد الاجتماعي التضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، ص2

الاقتصاد التضامني كحل فعال للاهتمام بالنساء المهمشات والفقيرات والمقصيات من دائرة الإنتاج الاقتصادي ومنافعه، وبهذا يمكننا تفسير الإقبال الكبير للنساء -خاصة من يوجدن في وضعية هشّة (الفقر، والبطالة ومحدودية التعليم)- على الانخراط في هذا الشكل من الاقتصادات، وذلك راجع للأسباب التالية:

- يخلق الاقتصاد الاجتماعي فرصا مستقرة وشروطا كريمة للعمل لصالح النساء؛
- الدمج بين الاقتصاد التضامني ومسألة النوع الاجتماعي يضمن المساواة المهنية ويقلص الهشاشة والاستبعاد الاجتماعي؛
- تميل النساء للانخراط في الاقتصاد التضامني، بدل أشكال العمل الهشّة الأخرى (العمل المؤقت، العمل غير المقنن، العمل قليل الأجر..):
- تمتلك النساء رؤية ومشروعاً مجتمعياً خاصاً من خلال الخبرات التي اكتسبها في العديد من المجالات، وحضورهن في الاقتصاد التضامني كفيل بتطويره وإبداع نماذج اقتصادية نوعية؛
- نتيجة الأزمات الاجتماعية المرافقة للأزمات الاقتصادية ومنظومة الاقتصاد الليبرالي المؤسسة على التقسيم الجنسي للعمل -إذ كانت النساء أولى المُسرّحات من العمل- أصبح الاقتصاد التضامني حلاً أو بديلاً للنمط التقليدي القائم على اللامساواة الاجتماعية والجنسية.

ثالثاً: النوع الاجتماعي وديناميات الاقتصاد التضامني بالجهة الشرقية:

1- التعاونيات:

التعاونيات هي شكل من أشكال الاقتصاد التضامني الفاعلة بالجهة الشرقية، وهي تؤمن العديد من فرص العمل في مختلف مدن وقرى الجهة، وتساهم في الحد من الفقر والهشاشة بالنسبة للنساء، كما تدعم العديد من الغايات الإنمائية، سواء من حيث عدد مناصب الشغل التي تخلقها، أو من حيث مشاركتها في التنمية الاقتصادية والادماج الاجتماعي، وقد عرفت التعاونيات بالجهة تطورا ملحوظا منذ إطلاقا المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، مستفيدة من التقاليد المتجذرة في المجتمع المغربي القائمة على التعاون والتكافل والتضامن، ويعرف القانون الجديد 112.12 المحدد للنظام الأساسي للتعاونيات هذه الأخيرة كالتالي. "جماعة تتألف من أشخاص ذاتيين أو اعتباريين أو هما معا اتفقوا أن ينظم بعضهم إلى بعض لإنشاء مقاولة تتيح لهم

تلبية حاجاتهم الاقتصادية والاجتماعية، وتدار وفق القيم والمبادئ الأساسية للتعاون المتعارف عليها عالميا¹.

ويتألف النسيج التعاوني العام بالجهة الشرقية حسب المندوبية السامية للتخطيط ووفق إحصاءات 'المندوبية الجهوية للصناعة التقليدية' "من حوالي 5064 تعاونية، تأتي في مقدمتها عمالة وجدة أنكاد بمعدل 2391 تعاونية، مرفوقة بعاملة الناظور بمعدل 1348 تعاونية"²، ووفق إفادات 'مكتب تنمية التعاون بوجدة'، يتزايد عدد التعاونيات بالجهة باستمرار، وتستقطب بصفة خاصة النساء ومنتجي القطاعات غير المهيكلة من ذوي الدخل المحدود، وتشمل أنشطتها مجالات متعددة، فإلى جانب التخصصات التقليدية كالفلحة (تربية الاغنام والماعز والأرانب، تسمين العجول، وتربية النحل..) والصناعة التقليدية (الخطاطة، والحياسة والخزف..) والمواد الغذائية (الخبز، الحلويات، الكسكس..)، أصبحت التعاونيات حاليا تقتحم مجالات جديدة، وتتجه إلى ميادين ذات ميزة تنافسية في السوق كالأعشاب الطبية والزيوت، والتوابل، والصابون والخدمات الاجتماعية..، حيث أكد 'عزيز جيلو' مدير 'الدراسات والتعاون والتشريع بالوزارة المكلفة بالشؤون العامة والحكامة' أن نسبة التعاونيات بالجهة الشرقية "تمثل 10% على المستوى الوطني، وتحتل المرتبة الثانية بعد جهة سوس ماسة"³، وتستقطب هذه التعاونيات الفئات الأكثر هشاشة خاصة النساء، كما أنها تنتشر في أكثر مناطق الجهة فقرا واستبعادا، حيث يأتي إقليم جرادة في أعلى الترتيب من الناحية المجالية، إذ "يبلغ معدل الفقر به نسبة 4%، 31 كأعلى نسبة للفقر بجماعة أولاد سيدي عبد الحاكم"⁴، وتبلغ نسبة الفقر بالإقليم بصفة عامة "3%، 11 والهشاشة 6%، 23 حسب خريطة الفقر النقدي"⁵. حيث اعتمدت خريطة الفقر لسنة 2014 المقاربة النقدية للفقر والهشاشة، "إذ يقاس الفقر بحساب عتبة تغطية النفقات اللازمة لإشباع

¹ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني رافعة لنمو مدمج، ص52

² https://www.hcp.ma/region-oriental/docs/ASR2011/5c_ind_et_art2010.pdf

³ سعيد الطواف، تعاونيات وجمعيات تنشط في مجال الاقتصاد التضامني تقاوم من أجل البقاء، جريدة المساء، العدد

33867، نشر بتاريخ 02 - 11 - 2011

⁴ البحث الوطني حول التشغيل 2014، ص19

⁵ مونوغرافية إقليم جرادة، المندوبية السامية للتخطيط، المديرية الجهوية لجهة الشرق، ماي 2018، ص31

الحاجيات الغذائية للأسرة مع زيادة منحة غذائية، في حين تقاس الهشاشة برفع عتبة الفقر ب1,5 مرة¹.

ضمن هذا التوجه، يصبح الاقتصاد التضامني مطلباً ملحا لتقليص نسب الفقر والهشاشة واللامساواة الاجتماعية والمجالية والقطاعية، والتي يعاني منها النوعين الاجتماعيين أي النساء والرجال معا، ولذلك نجد أنه من حيث عدد التعاونيات نسبة إلى عدد السكان تستقطب جرادة أكبر عدد، حيث يبلغ "عدد التعاونيات الإنتاجية بالجهة 893 تعاونية، وتختص النسوية منها بقطاعات الخياطة والنسيج، والمنتجات الغذائية والعطور والزيوت الطبية².. و" يبلغ عدد التعاونيات الناشطة في "مجال الصناعة التقليدية 15 تعاونية ينشط فيها 177 منخرطاً"³، في الوقت الذي يبلغ فيه عدد التعاونيات النسوية المشتغلة بقطاع الصناعة التقليدية بإقليم جرادة "108 تعاونية يشتغل أغلبها في قطاعات النسيج والزراعي، والحياكة والخياطة والطرز، والحلفاء"⁴، وذلك نسبة إلى "عدد السكان الذي يبلغ 108727"⁵، مقابل ذلك "يتوفر إقليم وجدة على 35 تعاونية في مجال الصناعة التقليدية"⁶ نسبة إلى "عدد السكان الذي يبلغ 551767"⁷.

ومن خلال مقابلة ميدانية⁸، أكدت عدد من المنخرطات في التعاونيات الإنتاجية أن هذه المبادرة النسائية والتي تدخل في إطار تنشيط ودعم الاقتصاد التضامني، قد ساهمت بشكل كبير في تحسين ظروف عيشهن، والارتقاء بوضعهن المادي والاجتماعي وتحسين ظروف أسرهن المعيشية والحياتية، مؤكدات أن هذه التكتلات الاجتماعية-تعاونية 'قصر موي تاديغوست' والتي تضم

¹ نفسه، ص30

² الاقتصاد الاجتماعي والتضامني رافعة لنمو مندمج، ص59

³ النشرة الإحصائية لجهة الشرق، المندوبية السامية للتخطيط، المديرية الجهوية لجهة الشرق، 2016، ص64

⁴ نفسه، ص64

⁵ مونوغرافية جهة الشرق، ص15

⁶ النشرة الإحصائية لجهة الشرق، ص64

⁷ مونوغرافية جهة الشرق، ص15

⁸ المقابلة أجريت مع مجموعة من النساء الناشطات في مجال التعاونيات الإنتاجية الخاصة بالنسيج والأغذية وتسمين العجول وتربية الأغنام بالجنوب (إقليم الراشيدية، كلميمة ومرزوكة) واللائي أشرفت على تكوينهن في موضوع المنتجات الغذائية وغير الغذائية بصفتي مؤطرة في مجال النوع الاجتماعي معتمدة من طرف مكتب اليونسيف، بتاريخ 30 أكتوبر

58 منخرطة- قد أفسحت لهن مجالاً أيضاً للاستفادة من برامج محاربة الأمية والتكوين والتأطير المهني، وتحسين مستواهن المعرفي والثقافي، وهو الأمر الذي ينطبق أيضاً على التعاونيات النسوية بالجهة الشرقية إلى حد كبير.

2- الجمعيات:

تعد الجمعيات تجسيدا فعلياً لغايات وأهداف الاقتصاد التضامني، بحكم التصاقها بهوم وتطلعات النوعين الاجتماعيين، وتبدو هذه الأهمية محورية عند الاهتمام بالفئات الضعيفة اجتماعياً (النساء)، وكذا الساكنة المهمشة في المناطق النائية، حيث تختفي العديد من مظاهر التأطير لهؤلاء المواطنين، سواء كان تأطيراً من قبل مؤسسات الدولة أو الأحزاب السياسية، وعليه تصبح الجمعيات الفضاء الأساسي والملجأ الرئيسي الذي يُمكن المستبعدين اقتصادياً واجتماعياً من طرح قضاياهم وانشغالهم.

ويعرف الظهير الشريف رقم 1.58.376 الجمعيات كما يلي: "هي اتفاق لتحقيق تعاون مستمر بين شخصين أو عدة أشخاص لاستخدام معلوماتهم أو نشاطهم لغاية غير توزيع الأرباح فيما بينهم"¹، وعلى الرغم من أن الاهتمام بالتنشيط الثقافي والرياضي والأعمال الخيرية يأتي على رأس اهتمام الجمعيات المحلية، إلا أن إطلاق العديد من المشاريع التنموية وطنياً وجهواً قد فرض ظهور نوع من الجمعيات التعاونية أو التضامنية والتي تسعى إلى ضمان الرفاهية الاقتصادية لأعضائها، وتوزيع المنافع والأرباح المحصلة بطريقة ديموقراطية.

وبتحفيز من المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، والتعديلات القانونية التي خولت للجمعيات المغربية حق الاعتراف بالمنفعة العامة، ومكنتها من الاستفادة من المنح والتمويلات الأجنبية والصناديق الخاصة، تمكنت الجمعيات من وضع برامجها التنموية، "وبرهنت في السنوات الأخيرة، على دينامية نشيطة في التعبئة التشاركية لمختلف شرائح الساكنة النشيطة، من خلال تنوع مجالات تدخلها"²، وذلك من أجل تفعيل مقتضيات التنمية المحلية، وتقليص مظاهر الفقر

1 الاقتصاد الاجتماعي والتضامني رافعة لنمو مندمج، ص 67

2 نفسه، ص 68

والهشاشة بالمناطق الأكثر تأثراً، وتوفير الدعم التقني واللوجستيكي والمالي للنساء من أجل إطلاق مشاريعهن الاقتصادية والتعاونية.

وفي غياب إحصاءات دقيقة حول عدد الجمعيات الوطنية والمحلية الناشطة في المجال الاقتصادي، توجه الاهتمام خاصة إلى تحديد التوزيع المجالي للجمعيات، الذي وضع الجهة الشرقية في المرتبة الثانية من حيث عدد الجمعيات بنسبة 8%¹. وقد انخرط ما يفوق ثلث هذه الجمعيات بكثافة في محاربة الهشاشة والتمييز والفقر، من خلال وضع ومواكبة مشاريع مدرة للدخل، ملائمة لظروف النساء بالجهة سواء في العالم القروي أو الحضري، حيث تنخرط النساء القرويات في مشاريع تربية النحل والماعز وتسمين العجول وإنتاج الألبان والأجبان كما هو جار بالقرى إقليم بركان، ومشاريع إنتاج الخبز والحلويات والكسكس، والخياطة التقليدية والعصرية بالمدن، "ويتعلق الأمر عموماً، إما بجمعيات أنشأها أشخاص ينتمون إلى نفس الجماعة (حي أو دوار) ويتوفرون على مستوى دراسي أو ثقافي يسمح لهم بالتواصل بشكل جيد، وحشد التآزر والتمويل، أو بجمعيات وطنية منخرطة في برامج تنمية عن طريق شركات وطنية ودولية، أو بجمعيات للقروض الصغرى تساهم في تمويل بعض الأنشطة المدرة للدخل"²، وقد بلغت بعض الجمعيات بالجهة نتيجة قدم تأسيسها، وتوسع أنشطتها وتمويلها أن تحولت إلى شبه منظمة محلية، بل وانشقت عنها مؤسسات أخرى، كمؤسسات التمويل المصغر، ومثال ذلك جمعية 'أمل تندرارة' والتي تأسست سنة 1991، وفي ظرف 20 سنة تمكنت من هيكلة عدد من الجمعيات والتعاونيات الناشطة في مجال الاقتصاد التضامني بمختلف مدن وقرى الجهة، وبلغ رقم معاملاتها ملايين الدراهم، وبحكم انضمامي إلى الجمعية في سنوات 2009-2012 كمنسقة للنوع الاجتماعي في إطار مشروع *Dynamique pour L'emploi* الذي مولته منظمة إسكود ISCOD الإسبانية، فقد عملنا على تأطير وتكوين عدد من النساء المهمشات والفقيرات خاصة من المطلقات والأرامل، اللاتي خضنا تجارب نوعية في مجال المشاريع المدرة للدخل، وأفصحن عن إرادة وجدية عالية للتعاون والتكافل فيما بينهن، بل وإشراك المزيد من النساء في كل مرة يسمح فيها المشروع بتوليد فائض ربح

1 الاقتصاد الاجتماعي والتضامني رافعة لنمو مندمج، ص69

2 نفسه، ص71

جديد. إلا أنه في السنوات الأخيرة ونتيجة تغير الظروف الجيوية والعالمية، وضعف التمويل، وتبدل المقاربات الوطنية والمحلية، تراجع إشعاع الجمعية ونفوذها، ومع ذلك لا تزال بعض المبادرات التنموية في المجال، تؤكد الأثر الفعال الذي تركته الجمعية في هذه النوع من الاقتصاد.

3- المقاولات الاجتماعية:

تعتبر المقولة مكوناً آخر يضاف إلى مكونات الاقتصاد التضامني، وهي تستند على المبادرات الإبداعية، والأفكار الخلاقة لأعضائها، الذين يتعين عليهم، الانتقال إلى مستوى رواد الأعمال، والتركيز على ما هو محلي، وما هو ذا مردودية وعوائد اجتماعية واقتصادية تستفيد منها شرائح مجتمعية. وتنشأ المقولة الاجتماعية عن حاجات اجتماعية محلية، تبلور لتجاوزها تصورات ومقترحات مناسبة، مستعملة الأنشطة الاقتصادية، وهي بذلك تختلف عن المقولة التقليدية بخصائص من بينها الإبداع والتميز، والابتكار الاجتماعي، والتمكين الاقتصادي والمالي، الموجه نحو أولويات بشرية ومجتمعية غايتها إحداث أثر إيجابي في المجتمع.

وكغيرها من المفاهيم المعالجة في هذا البحث، لا يوجد إجماع حول تعريف المقولة الاجتماعية، غير أن معظم التحديدات -بما فيها تعريف 'وكالة دعم المبادرات السوسيو اقتصادية' AVISE وتعريف 'المدرسة العليا للعلوم الاقتصادية والتجارية' بفرنسا ESSEC وتعريف 'منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية' OCDE، وتعريف 'المنظمة الدولية لنشر المقولة الاجتماعية' ASHOKA- تصب في نفس الاتجاه وهو تحقيق المصلحة الجماعية، وضمان التكافل وتقاسم الخيرات على أوسع نطاق، ويدخل تحقيق المنفعة الاجتماعية والبيئية، وترسيخ ثقافة الحكامة والتشاركية ضمن أولويات المقولة الاجتماعية أيضاً، ووفقاً لمارتن وسبورغ 'Martin Wesbourg'، "يهدف رواد الأعمال الاجتماعية إلى تحقيق قيمة مضافة بشكل أرباح على نطاق واسع، تستفيد منها شريحة كبيرة من المجتمع إن لم يكن المجتمع بأكمله، فريادة الأعمال الاجتماعية تساهم في معالجة مشاكل تهميش واستبعاد شرائح تفتقر إلى الوسائل اللازمة (الاقتصادية والاجتماعية) لتحقيق أهداف تنشدها، كتوليد الدخل والنمو"¹.

¹ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، ص5

على مستوى المغرب عامة تبقى التجارب التي سارت في هذا الاتجاه محدودة جدا، وتزداد ندرة هذا النموذج من الاقتصاد التضامني، عندما نوظنه جغرافيا واجتماعيا، ونربطه بالجهة الشرقية وبالنساء، وتبقى بعض التجارب الواعدة في المجال هي تلك التي أقدمت عليها المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، وبشراكة مع عدد من الهيئات المتمكنة جغرافيا وماديا من أجل تحويل بعض الجمعيات والتعاونيات إلى مقاولات اجتماعية، مع الحفاظ على طابعها التطوعي والاجتماعي، استجابة إلى التوصية التي قدمها الخبير لدى البنك الدولي السيد 'دييغو أنخيل أوردينولا' *Diego Angel Ordinola*، لدعم بعض الجمعيات بهدف مساعدتها على أن تتحول إلى مقاولات اجتماعية، مؤكدا أن الجمعيات بالمغرب "تتوفر على طاقات وإمكانيات هائلة تخول لها أن تصبح مقاولات اجتماعية، وتساهم في خلق مناصب شغل لائقة، وتحسين ولوج السكان المعوزين للخدمات الاجتماعية خاصة منها الصحة والتعليم".

ونمثل لهذا النوع بمقولة نسائية بجرادة لتصنيع الأغذية المنزلية، وقد ضمت عند بداية تأسيسها سنة 2010، 14 منخرطة، بتمويل مالي من المبادرة، ودعم لوجيستيكي من طرف التعاون الوطني، ودعم تقني من طرف جمعية 'أمل تندرارة'، كما أنشئت مقولة أخرى بأكليم إقليم بركان، واختصت في جمع الأكياس البلاستيكية التي كانت تلوث البيئة وتشوه جمالية المنطقة، والعمل على تدويرها من أجل إنتاج حقائب نسائية ومحافظ وأحذية، وقد حصدت هذه المبادرة الخلاقة عدة جوائز دولية، إذ قدمت حولا بيئية وبشرية، بتقليص النفايات البيئية، وإدماج عدد كبير من النساء في مختلف مراحل الإنتاج، من جمع الأكياس إلى تنظيفها ثم تدويرها. إضافة إلى مجموعة أخرى وإن كانت محدودة، من المقاولات النسائية الاجتماعية والتي تنتشر بمختلف أنحاء الجهة.

غير أن هذه المبادرات لا تزال تواجه تحديات جسيمة، أهمها عدم توفر بيئة مناسبة، وعدم الاهتمام الكافي بالبداية الاقتصادية والابتكارية، التي هي أساس بناء المقولة الاجتماعية، كما أنه من الناحية الجغرافية، يعتبر القطاع المقاولاتي بالجهة الشرقية ضعيفا ومحدودا ومسالكه صعبة، على الرجال فبالأحرى تلك التي تقودها النساء، وهو ما يؤكد استمرار وجود الاختلال وانعدام التوازن اجتماعيا وجغرافيا وقطاعيا، ليس من المنظور العددي فقط وإنما من منظور القوة والتمكين السوسيو اقتصادي أيضا، وعليه يتعين على المؤسسات والمنظمات الناشطة في

القطاع، بذل مزيج من الجهد والتأطير، وتوسيع شبكة الاقتصاد التضامني ومكوناته بمختلف قرى ومدن الجهة، لمعالجة كل أشكال التفاوت والاستبعاد التي لاتنفك تتنامى وتعمق وتهدد النسيج المجتمعي ككل.

خاتمة:

إن ترسيخ مقاربة النوع الاجتماعي ضمن آليات الاقتصاد التضامني ومكوناته بالجهة الشرقية، ينبغي أن يقوم على فهم الأدوار النسائية والسياقات الاجتماعية والجغرافية والاقتصادية المحيطة بها، وذلك من شأنه أن يمنح نساء الجهة مرئية *visibilité* أكبر، ويفسح المجال أمامهن ليشاركن بشكل عادل ومنصف في مختلف الأنشطة المجتمعية، مما يعود بالفائدة ليس علمهن فقط وإنما على المجتمع بشكل عام.

ما قد يمكن مستقبلا من إحداث تغييرات في التدابير والإجراءات المتحيزة ضد النساء، وإعطائهن فرصة للمساهمة في صنع القرار داخل المجال الاقتصادي، بل والتمكين لهن فيه بقدر أوسع وأشمل، ومن ثم توزيع مصادر القوة داخل المجتمع على قدر من المساواة والتوازن، وأخيرا، فإن أهمية الاقتصاد التضامني بالجهة يتجاوز القضايا الاقتصادية، إلى الاجتماعية إذ يعمل على تأهيل رأس المال البشري وخفض معدلات البطالة، وتقليص الفجوات المعرفية والتقنية والمادية والجغرافية، وضمان التمكين السياسي والاجتماعي لجميع الشرائع المجتمعية، وهو ما سيقود في نهاية المطاف الأفراد إلى الرضى النفسي، وإلى الأمن والاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

لائحة المراجع:

بالعربية:

- الاقتصاد الاجتماعي التضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، العدد 4، سلسلة السياسات العامة، أوراق موجزة، بيروت: الأمم المتحدة الإسكوا، 2014.
- الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: رافعة لنمو مدمج، تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، إحالة ذاتية رقم 2015/19.
- الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: رافعة لنمو مدمج، رأي المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، إحالة ذاتية رقم 2015/19.
- البحث الوطني حول التشغيل 2014، مونوغرافية جهة الشرق، المندوبية السامية للتخطيط، المديرية الجهوية لجهة الشرق، مارس 2016.
- سعيد الطواف، تعاونيات وجمعيات تنشط في مجال الاقتصاد التضامني تقاوم من أجل البقاء، جريدة المساء، العدد 33867، نشر بتاريخ 02 - 11 - 2011
- العربي وافي، مقارنة النوع والتنمية، سلسلة المعرفة للجميع، منشورات رمسيس، الرباط، 2008.
- علال الفاسي، النقد الذاتي، منشورات دار الكشاف للنشر والطباعة والتوزيع، بيروت، القاهرة، بغداد، 1949.
- ليندا جين شيفرد، العلم من منظور الفلسفة النسوية، ترجمة يمى طريف الخولي، عالم المعرفة، العدد 306، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، غشت 2004.
- مونوغرافية إقليم جرادة، المندوبية السامية للتخطيط، المديرية الجهوية لجهة الشرق، ماي 2018.
- النشرة الإحصائية لجهة الشرق، المندوبية السامية للتخطيط، المديرية الجهوية لجهة الشرق، 2016.

● *بالفرنسية:*

- François Espagne ; Economie Sociale et Solidaire : histoire et valeurs, Forum régional de L'emploi dans L'economie social et solidaire en Rhone-Alpes Lyon, 11 janvier 2008.
- Gary S. Becker, Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago, University of Chicago Press, (1964, 1993, 3e éd.).
- John Stuart Mill, 1869, de l'assujettissement des femmes, traduit par M Emile Cazelles, Ed Avatar, Italie, 1869.
- Édition originale en anglais: Woman's Role in Economic Development. London and New York, 1970.
- Ester Boserup: La Femme face au développement économique (avec Marie-Catherine Marache), coll. Sociologie d'aujourd'hui, Puf, 2001,
- Monlay Tremblay, Rejean Pelletier, que font elle en politique? Canada: presse universitaire Laval, 1995.
- https://www.hcp.ma/region-oriental/docs/ASR2011/5c_ind_et_art2010.pdf

الاقتصاد التضامني، التنمية الاجتماعية والجهوية: التعاونيات السكنية نموذجا.

د.قاسم لعويمري
باحث في القانون العام.

مقدمة:

يشكل موضوع التنمية كتيمة جوهرية يسعى الكل إلى إدراك مقاصدها وإحقاقها واقعا يحيي المجال الترابي، كفضاء للتعايش والتوازن بين منطق متطلبات المواطن البسيط وأدوات الضبط والتسيير الإداري ضمن منظومة الجهة بالمغرب.

فلئن تعددت آليات وأدوات التنمية الجهوية بالمغرب على ضوء الوثيقة الدستورية لسنة 2011 وما أفضى إليه القانون التنظيمي 111.14 المنظم للجهة بالمغرب، فإننا لازلنا في حاجة إلى توسيع مفهوم الجهة التي نريد، جهة مقابلة بصلاحيات واسعة واستثمارات كفيلة بتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة، بالإضافة إلى أن منطق الحكامة يفرض ضرورة تظافر الجهود بين كافة المتدخلين، من خلال فتح المجال أمام هيئات المجتمع المدني لاسيما هيئات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني كشريك يمتلك حلولاً مجالية تنضبط لمستلزمات الجهة المنتمية إليها.

فإلى أي حد استطاعت الترسنة التنظيمية والقانونية تقوية الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وجعله قادرا على تحقيق التنمية المتوازنة، من خلال استحضار تجربة التعاونيات السكنية التي لم تنل نصيبها الكافي من التأطير القانوني، وكذا الرعاية الاقتصادية والدعم الاستثماري الذي تستحقها؟

ووفق هذه الإشكالية سنحاول استجلاء الآليات القانونية وكذا التنظيمية التي تم تسخيرها من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مع السعي إلى فض حالة الاشتباك " الجهة الترابية كمرجع لممارسة السلطة" التي تقف حجرة عثرة في وجه التكامل بين الاقتصاد الاجتماعي

والتضامني وكذا باقي الهيئات التنظيمية للجهة الموكول إليها أمر التدبير الجيد لقضاياها، مع استحضار تجربة التعاونيات السكنية كشريك له من الإمكانيات المالية واللوجيستكية الكفيلة للقضاء على العجز السكني.

المبحث الأول: التكامل التنموي بين الجهوية والاقتصاد التضامني.

مما لا شك فيه أن التنمية لا يمكن لها التحقيق واقعا ملموسا في غياب ميكانزمات التدبير الجيد، والاستثمار الإيجابي لما تحفل به الجهة بالمغرب من إمكانيات وشركاء اقتصاديين واجتماعيين ينشدون بسط مبادئ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني كبديل مقترح يعوض اقتصاد السوق الذي لا مكان للمواطن البسيط فيه.

المطلب الأول: الآلية القانونية للتنمية الجهوية.

يمكن القول بأن المشرع المغربي من خلال إقراره للقانون التنظيمي المنظم للجهات 111.14 قد وضع مجموعة من الآليات والهيئات الضامنة لشروط التنمية على مستوى المجال الجهوي، وفق ما تتطلبه ضرورة المرحلة الحالية، التي تسير في اتجاه منح صلاحيات واسعة للجهة.

فبالرجوع إلى مواد هذا القانون التنظيمي 111.14 نجد بأن فترة ما بعد الانتخابات الجهوية كمرحلة مؤسسة لعمل الجهة، تم تأطيرها بجملة من المواد المرافقة لها، من قبيل المادة 28 منه والتي نصت على أنه "يحدث مجلس الجهة خلال أول دورة يعقدها، بعد مصادفته على نظامه الداخلي، ثلاث (03) لجان دائمة على الأقل وسبعة (07) على الأكثر يعهد إليها على التوالي بدراسة القضايا التالية:

- الميزانية والشؤون المالية والبرمجة؛
 - التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية؛
 - إعداد التراب.
- يحدد النظام الداخلي عدد اللجان الدائمة وتسميتها وغرضها وكيفية تأليفها.

يجب ألا يقل عدد أعضاء كل لجنة دائمة عن خمسة (5) وألا ينتسب عضو من أعضاء المجلس إلى أكثر من لجنة دائمة واحدة.¹

فالملاحظ من خلال قراءة تفاصيل هذه المادة أن المشرع أوجب ضرورة إحداث لجنة دائمة تعنى بشؤون التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبيئية، بالنظر إلى الترابط التام بينهما، والتصاقهما بهموم ومشاكل المواطنين، وكذا ضرورة اهتمام مؤسسة مجلس الجهة بهذه القضايا، التي ينبغي بلورة وأجراء آليات كفيلة بالإجابة على ما تطرحه من إشكالات تنموية.

إذ بات من الواضح أن صلب اهتمام هذه اللجنة الدائمة يتمحور حول النهوض بروح الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بمختلف آلياته (التعاونيات والجمعيات والتعاضديات)، والارتقاء به إلى مستوى استراتيجية للتنمية الترابية، كي يتسنى له الاضطلاع بدور يتكامل مع استراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة للجهة، ويؤهله للاستفادة استفادة حقيقية وملموسة من دعم كافٍ وبشروط محددة ضمن إطار تنظيمي متناسب مع مؤهلات كل جهة².

غير أنه وبالرجوع إلى واقع اشتغال هذه اللجنة التي تعنى بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، يلاحظ بأن هنالك تبايناً في تعاطي مجالس جهات المغرب الإثنا عشر مع طريقة اشتغال هذه اللجنة الدائمة، فمثلاً بالنسبة لحالة مجلس جهة سوس ماسة، فقد تم إحداث ثلاث لجان دائمة ومنفصلة تعنى كل واحدة منها بالتنمية الاجتماعية وثانية بالتنمية الاجتماعية فثالثة بالتنمية الثقافية ثم رابعة بالتنمية البيئية، وهو الأمر الذي يجعلنا نتساءل عن الفائدة من تفريق وتوزيع آليات للتنمية الجهوية المتكاملة على فرق دائمة، حيث كان من الأخرى تكوين أخرى ذات صلة بتنمية الجهة ضمن مجالات مرتبطة بها، دون التثبث الحر في نص المادة 28 التي أفرغت من روحها وغاية تنزيلها، في تعارض مع ما تقتضيه التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية، المندمجة والمتوازنة لكل جهات المملكة، بغرض الحد من البطالة، وخاصة في أوساط

1 ظهير شريف رقم 1.15.83 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، الجريدة الرسمية عدد 6380 بتاريخ 6 شوال 1436 (23 يوليو 2015)

2 المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تقرير حول متطلبات الجهة المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية، إحالة ذاتية رقم 2016/22 ص 44.

الشباب، وتعزيز دور المرأة في المجتمع، وتحسين ظروف عيش المواطنين، وتحرير الطاقات الخلاقة، وتشجيع المبادرات الخاصة، ومجموعة من الانتظارات التي يتعين الاستجابة لها، وتجسيدها في أرض الواقع، كي يبدو أثرها الإيجابي في حياة المواطنين اليومية، عن طريق التدبير القائم على مبدأ القرب، الذي يعد أحد المبادئ الأساسية للجهوية المتقدمة، مما سيولد مناخا من المسؤولية الجماعية ومن الثقة في المؤسسات المنتخبة¹.

كما يلاحظ بأن أشغال هذه اللجنة الدائمة لا يتم نشر تقاريرها للعموم، عبر آليات التواصل الحديثة، حتى يتم تقييم عملها، حيث أن المواقع الإلكترونية لجهات المغرب خالية من أي تقرير يتعلق بها، إذ في أقصى حالات الإشارة إلى هذه اللجنة يتم الإشارة إلى تمثيلية المستشارين بها فقط. فالمتصفح للمواقع الإلكترونية لجهات المغرب الإثنا عشر، يقف على حقيقة غياب المعلومة عن طبيعة عمل هذه اللجنة الدائمة، الشيء يعيق عملية تقييمها ويحول دون تقديم مقترحات فعالة لاشتغالها.

وعلى طريق التنمية الجهوية سارت المادة 82 من القانون التنظيمي 111.14 المتعلق بالجهات، حينما أشرت على الاختصاصات الذاتية للجهات، كتعبير على اتساع رقعة اشتغال مؤسسة الجهة، حيث حصرت الاختصاصات الذاتية للجهة في مجال التنمية الاقتصادية للجهة في دعم المقاولات وتوطين وتنظيم مناطق للأنشطة الاقتصادية بالجهة؛ تهيئة الطرق والمسالك السياحية في العالم القروي؛ إنعاش أسواق الجملة الجهوية؛ إحداث مناطق للأنشطة التقليدية والحرفية؛ جذب الاستثمار إنعاش الاقتصاد الاجتماعي والمنتجات الجهوية.

ذلك أن ربط هذه الصلاحيات بالدعم المالي اللازم للجهة، كفيل بخلق مناخ تنموي يجعل منها مجالا ترابيا أهلا بفرص العيش الكريم.

مع ضرورة التذكير بأن الدعم المالي للمشاريع التنموية التي تعرفها جهات المغرب ينبغي الحفاظ على استدامته ونجاعته، وكذا مراقبة طرق صرفه بغرض تحقيق الهدف والمبتغى من وراء

1 المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تقرير حول متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية، إحالة ذاتية رقم 2016/22 ص 54.

إحداث هذه المشاريع الاقتصادية والاجتماعية، فالمجال الجهوي بالمغرب لازال يعاني نقصا من حيث نوعية هذه البرامج التنموية، التي يجب أن تتجاوز ما هو محلي فردي إلى ما هو تعاوني تشاركي، يهم شريحة واسعة من المقاولين الذاتيين والحرفيين وذوي المشاريع الرائدة الذين يهتمون بالترويج للمنتوجات المحلية التي تزخر بها الجهة موطن عيشهم ومستقرهم.

وهو الأمر الذي ينبغي تأطيره ومواكبته تبعا لما نصت عليه المادة 83 من القانون التنظيمي 111.13 المتعلق بالجهات، والتي جاء فيها بأنه "يضع مجلس الجهة، تحت إشراف رئيس مجلسها خلال السنة الأولى من مدة انتداب المجلس، برنامج التنمية الجهوية وتعمل على تتبعه وتحيينه وتقييمه".

يحدد برنامج التنمية الجهوية لمدة ست سنوات الأعمال التنموية المقرر برمجتها أو إنجازها بتراب الجهة، اعتبارا لنوعيتها وتوطينها وكلفتها، لتحقيق تنمية مستدامة ووفق منهج تشاركي وبتنسيق مع والي الجهة بصفته مكلفا بتنسيق أنشطة المصالح اللامركزية للإدارة المركزية".

كما نصت ذات المادة على ضرورة مواكبة برنامج التنمية الجهوية للتوجهات الاستراتيجية لسياسة الدولة وأن يعمل على بلورتها على المستوى الجهوي وأن يراعي إدماج التوجهات الواردة في التصميم الجهوي لإعداد التراب، والالتزامات المتفق بشأنها بين الجهة والجماعات الترابية الأخرى وهيئاتها والمقاولات العمومية والقطاعات الاقتصادية والاجتماعية بالجهة، بالإضافة إلى تفعيل برنامج التنمية الجهوية، عند الاقتضاء، في إطار تعاقدى بين الدولة والجهة وباقي المتدخلين.

وبصفة عامة، فإن السلطات تضطلع بهذه المبادرات نحو المؤسسات التي تقوم بأنشطة وخدمات ذات منفعة اجتماعية تعمل على خلق فرص الشغل في مسعاها لتعزيز الاقتصاد والتنمية، كما أن بعض هذه المؤسسات يتم إرسالها في حالات خاصة إلى منطقة معينة (جهة أو مجال ترابي مستقل) من أجل تقديم الدعم لمشاريع المؤسسات التطوعية، وذلك بواسطة مصاحبة مستهدفة¹.

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تقرير حول متطلبات الجهة المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية، إحالة ذاتية رقم 2016/22 ص 103.

وفي انتظار تشكيل وتعزيز الوكالات الجهوية لتنفيذ المشاريع، تظل الحاجة قائمة إلى دعم مؤسسات الدولة، كما سبقت الإشارة إلى ذلك أعلاه، وبصفة خاصة من خلال فرق للمواكبة والدعم على المستوى الوطني والجهوي، ونقاط الاتصال المحدثة على مستوى الوزارات، وفقا لما تم اقتراحه في إطار إنشاء أجهزة القيادة.

كما أن واقع الحال يبين أن من مصلحة الجهات أن تستفيد من الخبرة والتجربة الميدانية التي راكمتها وكالات تنمية الأقاليم والعمالات، حيث يمكن تعديل الإطار القانوني لهذه الوكالات مباشرة ومنحها صفة وكالات جهوية لتنفيذ المشاريع، وإذا تعذر ذلك، يمكن إبرام شراكة بين الدولة والجهات تسمح لوكالات تنمية الأقاليم والعمالات، في مرحلة انتقالية، بتنفيذ المشاريع المقررة في برنامج التنمية الجهوية، في إطار عقدة التدبير المفوض للمشاريع.

المطلب الثاني: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني وممكنات التنمية الجهوية.

تتعدد روافد التنمية الجهوية الضامنة للاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والمفصي إلى تحقيق المبتغى من وراء منح الجهة صلاحيات أوسع ضمن مجالات شتى تلامس معيش قاطني مجالها الترابي.

فالاقتصاد الاجتماعي التضامني هو أولا بديل يتسق مع مبادئ العدالة الاجتماعية، يمكن من خلاله معالجة التحديات الدائمة التي تواجه المسار الإنمائي، وهو يشكل وسيلة تحد من فرص العمل غير المستقرة، إذ تمكن العمال والمنتجين في القطاع غير النظامي من إنشاء جمعيات وتعاونيات لتحسين ظروف العمل والوصول إلى الأسواق، وتطوير أنشطة مدرة للدخل¹.

تعرف منظمة العمل الدولية هذا القطاع باعتباره مجموعة من المقاولات والهيئات، وخصوصا التعاونيات والتعاضديات والجمعيات والمؤسسات والمقاولات الاجتماعية، التي تقوم على مبادئ التضامن والمشاركة، والتي تتميز بإنتاج السلع والخدمات والمعارف، مع الحرص، في الوقت ذاته، على تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية.

¹ الاقتصاد الاجتماعي التضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، سلسلة السياسات العامة، أوراق موجزة،

وبالنسبة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي الأوروبي، فإن هذا القطاع يشمل جميع المؤسسات الخاصة ذات التنظيم المهيكل والتي تتوفر على استقلالية القرار وتمتع بحرية الانخراط، والتي أنشئت لتلبية حاجيات أعضائها عبر السوق، وذلك بإنتاج سلع أو تقديم خدمات التأمين أو التمويل، حيث أن القرارات وأي توزيع للأرباح أو الفوائد بين الأعضاء لا ترتبط مباشرة برأس المال أو مساهمات كل عضو، بل لكل من منهم صوت واحد وجميع الأحداث تجري من خلال قرار ديمقراطي وتشاركي ويشمل الاقتصاد الاجتماعي أيضا هيئات خاصة مع هيكل رسمي، مع استقلالية القرار مع التمتع بحرية الانخراط، تنتج خدمات يمولونها، وأن فوائدها إن وجدت، لا يمكن أن تكون مصدرا للدخل بالنسبة للفاعلين الاقتصاديين الذين يضعونها أو يتحكمون فيها أو في تمويلها.

فالاقتصاد الاجتماعي والتضامني هو صبغة من صبغ المساواة والتنمية الاقتصادية التي تناسب جميع مجالات النشاط البشري الذي ينخرط فيه الأشخاص المعنويون الخاضعون للقانون الخاص، والذين يتوفر فهم الشرطان التاليان:

1. أن يكون الهدف المنشود مختلفا عن مجرد تقاسم الأرباح.

2. نشدان حكمة ديمقراطية، تحددها وتنظمها القوانين، تسعى إلى الإخبار والمشاركة¹.

وعن الحالة المغربية التي تفتقد لتعريف قانوني يحدد المقصود بالاقتصاد الاجتماعي، يمكن الاستدلال بالتعريف الذي يقترحه المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي ضمن إطاره المرجعي الذي جاء فيه: "يعتبر الاقتصاد الاجتماعي والتضامني من مجموع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تنتظم في شكل بنيات مهيكلية أو تجمعات لأشخاص ذاتيين أو معنويين بهدف تحقيق المصلحة الجماعية والمجتمعية، وهي أنشطة مستقلة تخضع لتدبير مستقل وديمقراطي وتشاركي، يكون الانخراط فيه حرا".

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تقرير حول متطلبات الهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية، إحالة ذاتية رقم 2016/22 ص 39-40.

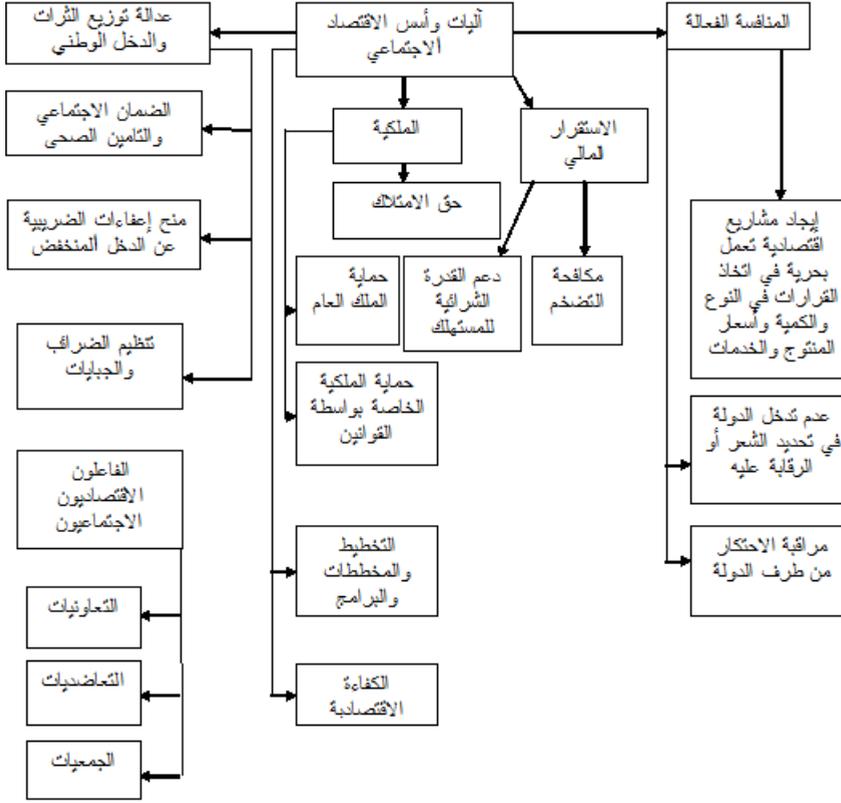
كما تنتمي إلى الاقتصاد الاجتماعي والتضامني جميع المؤسسات التي تركز أهدافها الأساسية بالدرجة الأولى، على ما هو اجتماعي، من خال تقديمها لنماذج مستدامة ومدمجة من الناحية الاقتصادية، وإنتاجها سلعا وخدمات تركز على العنصر البشري، وتندرج في التنمية المستدامة ومحاربة الإقصاء¹.

والملاحظ من خلال التعاريف السابقة أنها تتوحد من ناحية تعريف الاقتصاد الاجتماعي التضامني كمؤشر اقتصادي لايقوم أساسا على جني الأرباح بقدر ما يرتكز أساسا على تحقيق مصلحة اجتماعية.

فيما تحاول الخطاطة التالية توضيح أهداف وأسس الاقتصاد الاجتماعي من عدة زوايا.

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، رافعة لنمو مندمج إحالة ذاتية رقم 2015/19، ص 07.

خطاطة رقم 1: أهداف وأسس الاقتصادي الاجتماعي



إذ يتبين من خلال هذه الخطاطة أن للسلطة الحكومية دورا مهما في توفير الحماية الاجتماعية والتحفيز الاقتصادي والرفاه للمواطنين، كما تسهم في التنظيم والتأطير انطلاقا من الآليات الاجتماعية وليس من آليات السوق الحرة، حيث تقوم بتوجيه السوق نحو الأهداف الاجتماعية المرغوبة فيها، وتحديد أدوار الفاعلين وسن التشريعات والتحكم في الانفاق وترشيده في آن واحد، وتحسين القطاعات الاقتصادية المرتبطة بالبنيات التحتية مع بسط الخدمات الاجتماعية¹.

¹ محمد البقصي ومحمد الزهوني: الاقتصاد الاجتماعي سند للتنمية الترابية بالمجال الجبلي، الطبعة الأولى ماي

بالإضافة إلى ما سبق ذكره فإن الاقتصاد الاجتماعي له مجموعة من التأثيرات على التنمية الاجتماعية من قبيل تعزيز قيم التعاضد وتقويتها بين فئة من المواطنين من خلال بلورة أفكارهم وتأطيرها من ناحية تمثلائها القانونية، مع الحرص على خلق بيئة تفكير سلوكي وأخلاقي داخل النواة المجتمعية الأولى "الأُسرة"، كما أنه يساهم في توفير الاحتياجات الأساسية الملحة من التعليم والصحة والسكن، كجيل أول من سيرورة الاقتصاد الاجتماعي مرورا بجيل المؤسسات الثقافية والرياضية كتعبير حديث عن مقاولات الاقتصاد الاجتماعي التضامني، إلى بروز جيل جديد من مؤسساته التي تعتبر بمثابة إجابة منطقية على العجز الواضح للسلطات العمومية في التكفل بوضعية عدم الاستقرار الاجتماعي التي كانت تعيشها الفئات الفقيرة والعاطلين والمهمشين، سواء في المناطق القروية أو في الأحياء الهامشية للمدن الكبرى¹.

وعلى العموم سنحاول مقارنة العمل التعاوني كرافد من روافد الاقتصاد الاجتماعي التضامني من خلال دراسة نموذج التعاونيات السكنية وفق مقارنة قانونية حديثة.

المبحث الثاني: واقع التعاونيات السكنية ومساهمتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

لقد أضع المشرع المغربي التعاونيات السكنية للمبادئ العامة للتعاونيات، التي نظمها المشرع من خلال المادة الأولى من القانون رقم 112.12 المتعلق بالتعاونيات²، التي عرفتها باعتبارها "مجموعة تتألف من أشخاص ذاتيين أو اعتباريين أو هما معا اتفقوا أن ينضم بعضهم إلى بعض لإنشاء مقولة تتيح لهم تلبية حاجياتهم الاقتصادية والاجتماعية، وتدار وفق القيم والمبادئ الأساسية للتعاون المتعارف عليها" المنظم لمجال اشتغال التعاونيات، والتي حددها في مبادئ عامة وهي:

- العضوية الاختيارية المفتوحة للجميع.

- الإدارة الديمقراطية للتعاونيات.

¹ المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تقرير حول متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية، إحالة ذاتية رقم 2016/22 ص 67.

² الجريدة الرسمية عدد 6318 بتاريخ 25 صفر 1436 (18 ديسمبر 2014)، ص 8481

- المساهمة الاقتصادية للأعضاء.

- الإدارة الذاتية والمستقلة.

- التكوين والتدريب والإعلام.

- التعاون بين التعاونيات.

- الالتزام نحو المجتمع.

فيما حدد الفصل الثالث من القانون رقم 12-112 الأهداف التي يقوم عليها تأسيس التعاونيات في ضمان التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأعضائها، وتشجيع روح التعاونية ومبادئها لدى أعضائها، مع تمكين أعضائها من تخفيض تكلفة الإنتاج وتحسين جودة المنتجات أو الخدمات وبيعها أو تسليمها للأغيار في أحسن الظروف، بالإضافة إلى تنمية نشاط أعضائها واثمينه إلى أقصى حد".

وإذا كانت المبادئ العامة السابق ذكرها تسري جملة وتفصيلا على التعاونيات السكنية، فماذا إذن عن الوضعية الاعتبارية التي تنفرد بها التعاونيات السكنية؟

المطلب الأول: قراءة في مشروع القانون رقم 32.13 المتعلق بالتعاونيات السكنية

بالنظر إلى المتغيرات البنوية و المؤسساتية التي تشهدها بلادنا، و اعتبارا للمشاريع التي أعطت الحكومة انطلاقها استجابة للتوجهات الملكية في جميع القطاعات الوزارية بصفة عامة، و في قطاع السكنى على وجه الخصوص، فإن الحاجة تلح على ضرورة تدارك القصور التشريعي المسجل في المجال التعاوني، و ذلك من خلال سن نص تشريعي خاص بالتعاونيات السكنية، يعنى أساسا بالتنصيص على مقتضيات تميز هذا الصنف من التعاونيات عن غيرها، وكذا تحديد مسطرة جديدة لإحداث التعاونيات في قطاع السكن، تكون فيه الجهة الوصية على القطاع قطب الرحي، بدلا من إسناد هذا الأمر إلى مكتب تنمية التعاون الذي يعتبر شريكا فعليا و متتبعا عمليا لشؤون التعاونيات السكنية.

وفي هذا السياق تأتي مبادرة وزارة السكنى والتعمير وسياسة المدينة بطرح مشروع قانون رقم 32.13 المتعلق بالتعاونيات السكنية، الذي نص في المادة الأولى منه على سريان مقتضيات القانون رقم 24.83 المتعلق بتحديد النظام الأساسي العام للتعاونيات ومهام مكتب تنمية التعاون الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.83.226 في 9 محرم 1405 (5 أكتوبر 1984)¹.

فيما عرفت المادة الثانية منه التعاونية السكنية بكونها " جماعة تتألف من أشخاص طبيعيين اتفقوا على إنجاز مشروع سكني لحسابهم الخاص، يكون الغرض منه توفير مساكن أو مساكن بمرافقها، قصد تملكها لأعضائها بسعر التكلفة، بمجرد انتهاء الأشغال والحصول على رخصة السكن"، وتعتبر التعاونية السكنية شخصا معنويا يتمتع بالأهلية القانونية والاستقلال المالي، فيما حصرت المادة الثالثة من مشروع القانون نشاط التعاونية السكنية لفائدة منتسبيها فقط، مع ضرورة انتفاء الصفة الربحية عنها.

غير أنه لا بد من التأكيد على أن هنالك اختلافا في التعريف بين التعاونية السكنية وفق ما سبق ذكره، والودادية السكنية التي تظل خاضعة من حيث تأسيسها إلى ظهير 15 نونبر 1958 المتعلق بالحريات العامة والحق في تأسيس الجمعيات، إذ يمكن تعريفها على أنها " تكتل على شكل جمعية يتضمن اتفاقا بين عدة أشخاص لاستخدام نشاطهم لغاية غير توزيع الأرباح فيما بينهم، وذلك بهدف إقامة مشاريع سكنية للاستعمال الشخصي ويهدف غير توزيع الربح"²

كما نصت المادة الرابعة منه على أنه "يمكن التصريح بتأسيس التعاونية السكنية بمقتضى عقد يوقعه ما لا يقل عن خمسة أشخاص يتمتعون بشرط الأهلية وكافة حقوقهم المدنية، ويوجه هذا التصريح إلى مصالح السلطة الحكومية المكلفة بالسكنى التي يقع بدائرتها الترابية مقر التعاونية السكنية، على ألا يقل عدد أعضاء التعاونية السكنية عن خمسة أشخاص، سواء حين

¹ نصت المادة الأولى من مشروع القانون 32.13 على أنه " تظل التعاونيات السكنية خاضعة لمقتضيات القانون رقم 24.83 المتعلق بتحديد النظام الأساسي العام للتعاونيات ومهام مكتب تنمية التعاون، الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.83.226 الصادر في 9 محرم 1405 (5 أكتوبر 1984) كما تم تغييره، وذلك مع مراعاة الأحكام الواردة في هذا القانون."

² الجليلي بوحبص: النظام القانوني لعقود اقتناء السكن بالمدار الحضري، أطروحة لنيل دكتوراة في قانون العقار والتعمير والإسكان، جامعة محمد الخامس أكادال الرباط، السنة الجامعية 2008 ص 326.

تأسيسها أو خلال وجودها، تحت طائلة حل التعاونية، وألا يزيد هذا العدد عن ستين عضواً، بحسب ما جاءت به المادة الخامسة من مشروع القانون المتعلق بالتعاونيات السكنية.

وهكذا يتضح أن مشروع القانون 13.32 وضع مجموعة من الشروط، اللازم توفرها في الشخص الذي يرغب الانخراط في إحدى التعاونيات السكنية، وهي كلها شروط تهدف إلى ضمان تحقق الغاية من العملية التعاونية المتمثلة في تمكين المتعاونين من حقهم في السكن اللائق دون أن تحيد بهم عن تحقيق أغراض أخرى كالمضاربة وتحقيق الربح.

زيادة على أن الهدف من حصر المشرع شكلية الانخراط في الأشخاص الذاتيين "المادة 2"، باعتبارهم الأكثر احتياجاً إلى السكن، حينما اشترط مشروع قانون التعاونيات السكنية في منخرطها أن يكونوا مقيمين بالمغرب، و متخذين هذا المسكن سكناً رئيسياً يستوجب الدعم، بالإضافة إلى وجوب عدم توفر المنخرط على سكن ملائم في المدينة التي أسست بها التعاونية السكنية، وهو شرط ضروري لكي لا يفتح الباب في وجه جميع الأشخاص الراغبين في الحصول على سكن للانخراط في التعاونيات والاستفادة من امتيازاتها، لأن هذا الحق يجب أن يبقى امتيازاً لمن لا سكن له، على الأقل بالمدينة التي توجد بها التعاونية، وهو أمر محمود فقد يتوفر شخص على سكن بمدينة أخرى لكن ظروف عمله أو اعتباراته الصحية تفرض عليه الإقامة بالمدينة التي توجد بها التعاونية.

وحتى لا يفتح الباب أمام المضاربين لتعقب التعاونيات السكنية بمختلف المدن والانخراط فيها أورد المشرع شرطاً حاسماً، يشترط فيه ألا يكون المنخرط قد سبق له أن انتظم في تعاونية أخرى للسكن، حيث أوردته مطلقاً دون أن يقيد به بالمدينة التي يسكن فيها، بمعنى أن حق الاستفادة من خدمات التعاونيات السكنية يتم مرة واحدة فقط بالنسبة لأي شخص¹، بالإضافة إلى عدم جواز الانتساب إليها بالنسبة لمن يتوفر على مسكن فردي يقع ضمن الدائرة الترابية التي يوجد بها مقر التعاونية السكنية²، بل إن المشروع ألزم ضرورة إرفاق طلب تأسيس التعاونية السكنية

¹ سعيد الوردى: سياسة الدولة في توفير السكن اللائق، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون الخاص، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، السنة الجامعية 2011-2012، ص 167.

² المادة 8 من مشروع القانون رقم 32.13 المتعلق بالتعاونيات السكنية.

بشهادة تثبت عدم تملك سكن بهذه الدائرة الترابية مسلمة لكل عضو منها، ويسري هذا المقتضى على الملتحقين الجدد بها فيما بعد "المادة 11".

أما بالنسبة للمعاملات المالية للتعاونية السكنية فالملاحظ أنه بخلاف القانون 112.12 المتعلق بالتعاونيات الذي نص في مادته 26 على أنه " لا يجوز بأي حال من الأحوال أن يقل رأس مال التعاونية عن ألف درهم. يجب أن يكتب رأس مال التعاونية بالكامل. ويتكون رأس مال التعاونية من حصص إسمية غير قابلة للتجزئة، لا تقل قيمتها الإسمية عن مائة (100) درهم للحصة الواحدة، محررة عند الاكتتاب بما لا يقل عن ربع قيمتها الإسمية، على أن يتم تحرير الباقي تدريجياً حسب احتياجات التعاونية وفق النسبة والشروط المحددة من طرف مجلس الإدارة أو المسير أو المسيرين، داخل أجل لا يتجاوز ثلاث (3) سنوات ابتداء من تسجيل التعاونية في سجل التعاونيات أو من تاريخ الزيادة في رأس المال"¹، فقد تضمن مشروع القانون 32.13 المتعلق بالتعاونيات السكنية حداً أدنى لرأس مالها لا يقل عن 25.000 درهم، بل إن المادة 26 منه أوردت بصيغة الوجوب تضمين النظام الأساسي عدد الحصص التي يكتب بها كل متعاون، والمساهمة في النفقات الإدارية والدفوعات المتعلقة بتمويل السكن، وإذا حصلت فيما بعد زيادة في التزامات المتعاون أو فيما يقوم به فعلاً من أعمال أو يؤديه فعلاً من خدمات للتعاونية ترتب على ذلك تعديل مناسب لعدد حصصه بحسب ما هو منصوص عليه في النظام الداخلي، كما أن القيم الاسمية للحصص ينبغي أن تكون متساوية بالنسبة لجميع الأعضاء، ولا يجوز أن تقل قيمة الحصة عن مبلغ يحدد بنفس الكيفيات المنصوص عليها بالنسبة لرأس المال.

كما حرص مشروع القانون على تنظيم اشتغال مكتب الجمعية، وكذا فرض رقابة على عملها ومالياتها من أجل ضمان شفافية معاملاتها، وجعلها ملتزمة بالهدف الأساسي الذي استحدثت من أجله.

¹ القانون رقم 112.12 المتعلق بالتعاونيات الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.14.189 صادر في 21 نوفمبر 2014، ج ر عدد 6318 بتاريخ 18 ديسمبر 2014.

غير أن مشروع القانون رقم 32.12 الذي لازال في طور مسطرة المصادقة، وبالتالي فإن التأطير القانوني للتعاونيات السكنية سيبقى معطلا إلى حين خروجه قانونا لحيز الوجود التشريعي.

المطلب الثاني: دور التعاونيات السكنية والإكراهات التي تواجهها.

من أجل الرفع من مستوى العرض السكني وتنويعه قصد تناسبه مع الطلب من جهة، والسماح لمختلف الشرائح الاجتماعية بالولوج إلى ملكية السكن اللائق من جهة أخرى، أعطيت عناية خاصة للتعاونيات السكنية، نظرا للامتيازات المتعددة التي تتوفر عليها وللدور الفعال الذي تلعبه في مساعدة الأسرة على تدليل الصعاب التي تعترضها أثناء الولوج للسكن اللائق في بيئة سكنية متميزة¹.

وحيث أن مساهمة التعاونيات السكنية في التخفيف من منسوب العجز السكني تظل غير واضحة وملموسة بالشكل الكافي بالنظر إلى غياب معطيات مضبوطة، فإننا سوف نتناول مساهمتها انطلاقا من مما تركزه من حس تعاوني ضمن مجال انتاج السكن اللائق بالمغرب.

ذلك أن التعاونيات السكنية بالمغرب تشكل عاملا محفزا على تفعيل آلية البناء الذاتي التعاوني بين مجموعة من الراغبين في الاستفادة من السكن اللائق والذين لا يستطيعون مجابهة شروط المنعش العقاري التي قد تثقل كاهلهم المالي، وبالتالي يعتبر الخيار الأمثل لديهم هو الانتظام وفق الشروط السالفة الذكر ضمن تعاونية سكنية بغرض الحصول على سكن يراعي مقدرتهم المالية، بالإضافة إلى مساهمتها في التسويق الترابي عبر خلق مجموعة من المرافق التكميلية ضمن المشروع السكني المنجز، حيث تكون بذلك هذه التعاونيات السكنية قد ساهمت في إعادة إحياء مناطق عمرانية يتم ربطها بالمركز وجعلها مجالات ترابية قابلة للتحفيز الاقتصادي والاجتماعي عبر إنشاء مناطق سكنية مكتملة المرافق الحيوية.

¹ حسن سهيل: التعاونيات السكنية كأداة لمواجهة العجز السكني بالمغرب، رسالة لنيل دبلوم الماستر في قانون العقود والعقار، جامعة محمد الأول، كلية الحقوق وجدة السنة الجامعية 2013-2014 ص 12.

كما أن التأطير القانوني للتعاونيات السكنية له انعكاس على مستوى الأداء الاقتصادي، سواء من حيث ضبط حساباتها المالية، أو من خلال المساهمة في إنجاز برامج سكنية تساهم إلى حد ما في التخفيف من العجز السكني، بل إنها تشكل عنصر جذب مهم لفئة عريضة من الطبقات الاجتماعية التي ترى في أن الشقق السكنية المنجزة من طرف المنعشين العقاريين لا تتلائم وإمكانيتها المالية، ولا تتطابق وميولاتها العمرانية التي قد تتحقق داخل مشروع سكني يتم إنجازه وفق تصورهما لما ينبغي أن تكون عليه الوحدة السكنية المنجزة.

وفي هذا الصدد يمكن القول بأن التعاونيات السكنية يمكن أن تكون عنصرا مهما في إدماج الطبقات المتوسطة ضمن منظومة الإنتاج السكني، وذلك تماشيا مع أهداف القطاع الوصي على السكن بالمغرب الذي يركز على دعمها لتيسير ولوج الطبقات الوسطى إلى سكن يلائم إمكانياتها وتطلعاتها، وإطلاق برنامج للسكن بالمجال القروي مع مراعاة الطابع المعماري والخصوصية الجهوية والمحلية، عبر منح حصة للأفضلية لفائدة المقاولات المتوسطة والصغيرة والجمعيات والتعاونيات السكنية للولوج إلى العقار العمومي ذي الأثمنة التفضيلية بشروط ميسرة، وكذا تشجيعها على إحداث المشاريع السكنية ذات الصبغة التضامنية والتشاركية المنجزة من قبل التعاونيات السكنية، التي تمتلك إحدى حلول القضاء على العجز السكني بالمغرب.

غير أن الواقع العملي ضمن مجال اشتغال التعاونيات السكنية كشريك في عملية الإنتاج السكني أبان عن وجود مجموعة من الإكراهات التي تعترض فاعليتها من قبيل:

1-عدم وضوح التعاطي الرسمي مع التعاونيات السكنية، من خلال ما تضمنه قانون مالية سنة 2018 من تقييد لعملها بحسب ما ورد على لسان منتسبيها، من محاصرة للعمل التضامني الذي دشنته التعاونيات والجمعيات وكذا جمعيات الأعمال الاجتماعية السكنية وجاءت استجابة للضغط الذي مارسته لوبيات العقار والمستفيدين من الربح في مجال العقار والسكن¹.

¹ مقتطف من بيان الفدرالية الوطنية للوداديات السكنية بالمغرب إلى الرأي العام بتاريخ 25 نونبر 2017، مأخوذ من صفحة الفيدرالية على موقع التواصل الاجتماعي، <https://www.facebook.com/fnahm.ma/posts/767406240098472?>

فإذا كانت الحكومة تسعى إلى تأطير مجال اشتغال التعاونيات السكنية من خلال تفعيل مشروع المرسوم رقم 32.13 وفق ما روجت له من كونه تم وفق منهج تشاركي مع باقي الفاعلين، فإن الواقع لا يبرر ترك هذا المشروع جانبا والالتجاء إلى قانون المالية، وإن لذلك مبرره المتجسد في محاصرة كل أشكال الربح التي تحيط بالعمل التعاوني ضمن مجال السكن.

2- ضعف الموارد البشرية المؤهلة: فالتعاونيات السكنية تحتاج إلى أطر تقنية لها إلمام كبير بقطاع السكن وما يرتبط به من بناء وتعمير، وهو ما لا يتوفر دائما في عدد من التعاونيات، مما يترتب عنه جملة من المشاكل ترتبط بالتسيير، نتيجة عدم تفرغ أعضاء مجالس الإدارة لتسيير التعاونية وصعوبة ذلك بسبب جهلهم لميدان البناء بصفة عامة، وغالبا ما يؤدي ذلك إلى فشل التعاونية في تحقيق أهدافها¹، الشيء الذي يجعل من وصاية وزارة السكنى و التعمير و سياسة المدينة على التعاونية السكنية، أمرا مستحبا بحسب ما تضمنته المادتان 31 و 32 من مشروع القانون 32.13 اللتان جعلتا مسك سجل التعاونيات من اختصاص الوزارة الوصية التي تخضع التعاونيات السكنية لرقابتها بغرض تقيدها بأحكام هذا القانون و النصوص الصادرة لتطبيقه، و بوجه عام كل ما ارتبط بالسهل على تطبيق جميع النصوص التشريعية و التنظيمية المتعلقة بها، حيث تتجسد هذه المراقبة في شقها المالي عن طريق تعيين مندوبين للحكومة لدى هذه التعاونيات السكنية².

وفي ذات الاتجاه أكد المشروع على ضرورة سحب الترخيص من جميع التعاونيات التي لم تستطع خلال الخمس سنوات من تأسيسها اقتناء عقار لإنجاز المشروع السكني، مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات التي تواجه التعاونيات حيث أثبت الواقع الميداني وجود اختلالات كثيرة من حيث قدرتها على الاستمرارية، أو تحقيقها للأهداف التي أنشئت من أجلها "المادة 34".

¹ نور الدين بن الصغير: "التعاونيات السكنية إحدى الخيارات الناجعة لتجاوز العجز السكني بالمغرب"، مجلة التعاون، العدد 173 السنة 2005، ص 33. مأخوذ من عند سعيد الوردى: مرجع سابق ص 178.

² نسخة من مشروع القانون رقم 13.32 المتعلق بالتعاونيات السكنية منشور على الرابط الإلكتروني www.sgg.gov.ma/portals/0/AvantProjet/65/Avp_loi_32.13_Ar.pdf، تاريخ التحميل 2015/03/12.

هذا بالإضافة إلى تنصيب مشروع القانون الذي لازال في طور مسطرة المصادقة، على كون التعاونية السكنية ملزمة بتعيين مراقب للحسابات، وبتقديم تقرير سنوي للجمع العام، وإلا اعتبرت مداولات هذا الأخير باطلة بقوة القانون "المادة 27" وذلك من منطلق الحرص على احترامها للقانون وشفافية تعاملاتها وانضباطها للمساطر القانونية المعمول بها.

كما أنه وحفاظا على استمرارية التعاونية السكنية، فإن مشروع القانون الحالي الذي نص في مادته السادسة على أنه " لا يمكن لأي عضو أن ينسحب من التعاونية السكنية، إلا إذا تبين لمكتب التعاونية أن ثمة دافعا مقبولا، أو إذا تبين بأن هذا الانسحاب لا يترتب عنه إلحاق ضرر أو إضرار للسير العادي و السليم للتعاونية السكنية، أو تخفيض لرأس مال التعاونية السكنية إلى ما دونما الحد الأدنى المحدد، أو أن يتزل الحد الأدنى للأعضاء عن الخمسة منخرطين، وذلك من أجل قطع الطريق على ابتكار حيلة الترحال من تعاونية إلى تعاونية سكنية أخرى، ومن أجل الحد من كل ما من شأنه أن يؤدي إلى شيوع من الربح بها، على اعتبار أن مبتغاها اجتماعي تعاوني صرف.

3-تأثير البنية العقارية على عمل التعاونيات السكنية: بالنظر إلى كون المنظومة العقارية بالمغرب متعددة البنيات، فقد شكل هذا الأمر هاجسا قانونيا تجاه المشاريع السكنية التي تكلفت التعاونية السكنية بإنجازها، حيث جرى العرف على أن هذه الأخيرة تعمل على اقتناء عقار غير محفظ نظرا لانخفاض كلفته المالية، ثم العمل على تحفيظه فيما بعد، غير أن الواقع العملي أبان عن مخاطر جمة تعترض هذه العملية، وبالتالي تعثر العديد من المشاريع التي هي على هاته الشاكلة.

وبالرجوع إلى مشروع القانون 32.13 المتعلق بالتعاونيات السكنية، فقد سعى إلى القطع مع هذه الإشكالية حينما نص في مادته 30 على ضرورة أن يكون العقار المراد اقتناؤه من لدن التعاونية السكنية محفظا أو في طور التحفيظ، على أنه بالنسبة للعقار في طور التحفيظ يجب أن يكون أجل التعرضات قد انتهى دون تقديم أي تعرض في شأنه، مع وجوب أن يقع هذا العقار ضمن منطقة مخصصة للسكن بموجب وثائق التعمير الجاري العمل بها، كما نظمت هذه المادة

شكلية الانسحاب من خلال تقديم المنسحب لطلبه إلى مكتب التعاونية بالطرق القانونية وذلك على الأقل شهرين قبل اختتام السنة المالية للتعاونية السكنية¹.

خاتمة:

كخلاصة لهذه الدراسة فإنه قد اتضح بشكل جلي على أنه لا تنمية جهوية من دون النهوض بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني، عبر تعزيز الشراكة بين مختلف الشركاء الجهويين سواء كانوا منتمين إلى القطاع الحكومي وغير الحكومي، إذ يتعين إيلاء هذا الأخير أهمية بالغة له عبر تأهيل قدراته التدييرية والتسييرية لفائدة من يواجهون منه صعوبات على مستوى التعامل مع واقع الجهة التي يمارسون أنشطتهم الاقتصادية ذات الحمولة الاجتماعية، كما أنه يتعين تحقيق العدالة الضريبية بين التعاونيات ومقاولات القطاع الخاص، إما عن طريق تحرير التعاونيات من بعض الإجراءات المقيدة لها، مثل مبدأ الانفراد، والمراقبة المتعددة التي تنهجها الدولة، وحدود التقسيم الترابي، والرسوم الخاصة، أو تمتيعها بمعاملة ضريبية تراعي خصائصها المدمجة، وأهدافها غير المادية².

ووفق ما تم ذكره من استنتاجات فإن القطاع التعاوني المهتم بمجال السكن يحتاج بذل المزيد من العناية به، نظرا لكونه يلامس شريحة مجتمعية واسعة لا تستطيع ولوج سوق العقار التي لا تتناسب ومقدراتها المالية، وبالتالي فإن هذه التجربة الاجتماعية التضامنية في حاجة ماسة إلى دعمها وتقويتها عبر منظومة قانونية تؤطر مجال اشتغالها وتنظم العلاقة بين المنتسبين إليها، حتى لا تصبح هي الأخرى نسخة مكررة لما تعرفه السوق العقارية من تصرفات مشينة تشجع على الجشع والرغبة في كسب المال على حساب الأبعاد الاجتماعية للتعاونيات السكنية.

ولبلوغ ذلك ندعم بعض التوصيات التي من الممكن أن ترقى بواقع العمل التعاوني السكني، سبقنا إليها بعض الباحثين من قبيل:

- سن نصوص قانونية خاصة بالتعاونيات السكنية وتمييزها عن باقي أنواع التعاونيات.

¹ المادة السادسة من مشروع القانون 32.13 المتعلق بالتعاونيات السكنية.

² المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تقرير حول متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية، إحالة ذاتية رقم 2016/22 ص 26.

- العمل على نشر وتعميق مفاهيم وفلسفة الفكر التعاوني لدى المتعاونين من خلال إخضاعهم لتكوين مستمر قصد صقل مواهبهم وتنمية القدرات التعاونية لديهم، مع التركيز بصفة أساسية على الأطر التعاونية المكلفة بالإدارة والتسيير قصد الرفع من كفاءتها وتنمية قدراتها القيادية.

- الزيادة في دعم التعاونيات السكنية من خلال إعطائها أسبقية الاستفادة من أراضي الدولة التي تتم تعبئتها بغرض الإسكان، ومنح تسهيلات إضافية فيما يخص الاستفادة من القروض لتسهيل عملية التمويل مع تخفيض في نسبة الفائدة بالنسبة للتعاونيات¹.

- توجيه التعاونيات السكنية نحو النظام الكرائي، وذلك بأن تبقى التعاونية مالكة لمنازل السكن التي تشيدها أو تقتنيها، ثم تكتريها للمتعاونين الأعضاء الذين يؤدون مبلغا ماليا على شكل حصص لاكتساب العضوية، ويقومون بأداء أقساط الكراء الشهري بناء على القيمة التي تحدد على أساس تكلفة معقولة. وعند مغادرة العضو للتعاونية يسترد الحصص التي اكتتب بها أثناء انخراطه من أجل الاكتتاب بها في تعاونية سكنية أخرى سينخرط فيها في المدينة التي سينتقل إليها، ويحتاج هذا النوع من التعاونيات إلى تراكم الخبرة في التسيير².

¹ سعيد الوردى: مرجع سابق ص 178.

² نور الدين الصغير: مرجع سابق ص 34.

لائحة المراجع المعتمدة:

- ظهير شريف رقم 1.15.83 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، الجريدة الرسمية عدد 6380 بتاريخ 6 شوال 1436 (23 يوليو 2015).
- مشروع القانون رقم 13.32 المتعلق بالتعاونيات السكنية منشور على الرابط الإلكتروني www.sgg.gov.ma/portals/0/AvantProjet/65/Avp_loi_32.13_Ar.pdf
- القانون رقم 112.12 المتعلق بالتعاونيات الصادر بتنفيذه الظهير الشريف رقم 1.14.189 صادر في 21 نوفمبر 2014، ج ر عدد 6318 بتاريخ 18 ديسمبر 2014.
- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: تقرير حول متطلبات الجهوية المتقدمة وتحديات إدماج السياسات القطاعية، إحالة ذاتية رقم 2016/22.
- الاقتصاد الاجتماعي التضامني أداة لتحقيق العدالة الاجتماعية، سلسلة السياسات العامة، أوراق موجزة، العدد 4.
- المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، رافعة لنمو مندمج إحالة ذاتية رقم 2015/19.
- الجيلالي بوحبص: النظام القانوني لعقود اقتناء السكن بالمدار الحضري، أطروحة لنيل دكتوراة في قانون العقار والتعمير والإسكان، جامعة محمد الخامس أكادال الرباط، السنة الجامعية 2008.
- سعيد الوردى: سياسة الدولة في توفير السكن اللائق، أطروحة لنيل الدكتوراة في القانون الخاص، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، السنة الجامعية 2011-2012.

- محمد البقصي ومحمد الزرهوني: الاقتصاد الاجتماعي سند للتنمية الترابية بالمجال الجبلي، الطبعة الأولى ماي 2013.
- حسن سهيل: التعاونيات السكنية كأداة لمواجهة العجز السكني بالمغرب، رسالة لنيل دبلوم الماستر في قانون العقود والعقار، جامعة محمد الأول، كلية الحقوق وجدة السنة الجامعية 2013-2014.
- الموقع الإلكتروني لمكتب تنمية التعاون www.odco.ma

المقاولاتية الاجتماعية وإمكانية التوفيق بين الاقتصادي والاجتماعي

ذ. سناء زعيمي

باحثة في سلك الدكتوراه- جامعة ابن
زهر، أكادير.

ذ. عبد العزيز عبد الصادق

باحث في سلك الدكتوراه- جامعة عبد
المالك السعدي، تطوان

ملخص:

عرف المجال الاقتصادي مجموعة من التطورات، التي تميزت باهتمام مختلف المختصين بمفهوم "المقاولاتية" التي أصبحت تقوم بدور مهم في الأنشطة الاقتصادية والتنمية البشرية بشكل عام. فأوضحت من أفضل وسائل الإنعاش الاقتصادي؛ نظرا لسهولة تكيفها ومرورها في الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير فرص شغل موازاة مع إمكانية التجديد والإبداع، وبرزت منتجات جديدة، فكان واجبا على الدول النامية الاهتمام بالمقاولاتية الاجتماعية وفعاليتها وذلك عن طريق دعمها وتذليل الصعوبات التي تواجهها. ومنه برزت ضرورة إحداث الأرضية والوسط المناسبين لنجاح مقاولي المشاريع بالدعم والمتابعة في تجسيد أفكارهم على أرض الواقع بمختلف المراحل إنشاء المقاولات الصغرى والمتوسطة، لتفادي المخاطر المؤدية للفشل.

ومع ذلك تبقى المقاولات عرضة للكثير من المخاطر، وهو ما جعلها محط دعم وتطوير من لدن المنظمات الدولية والإقليمية، من خلال التخطيط لبنيتها الأساسية وإعداد نواتها الأصلية والاستثمار الأمثل لمواردها البشرية اعتمادا على برامج تكوينية لتزويد أصحابها بالمهارات اللازمة لتعزيز روح المقاولاتية.

منذ سنة 2009، تعمقت الأزمة الاقتصادية والاجتماعية على الصعيد الإقليمي، وبرز ضعف الدول النامية في تجاوز المشاكل البيئية والاجتماعية، حيث لم تعد لديها الوسائل للحد من الصعوبات التي وجب على المجتمع مواجهتها. في هذا السياق، أوضحت بلادنا في حاجة أكبر للمقاولاتية الاجتماعية نظرا لمحدودية حلول الفترات الفارطة، التي أنتجت الثروة في مجالات دون

أخرى، وكرست الفوارق الاجتماعية، كما سمحت للدولة بتقليص مصاريفها الاجتماعية. ومنه تأتي مشروعية التساؤل حول أهمية *المقاولاتية الاجتماعية*، وهل من الممكن التوفيق بين *الاقتصادي والاجتماعي*؟

ولدراسة هذا الموضوع وإبراز أهميته، نقف على الفرضيات التالية:

- جعل المقاولاتية الاجتماعية أولوية السياسة العمومية.

- ماهية المقاولاتية الاجتماعية مرتبطة بأدوارها الاقتصادية والاجتماعية.

- ترتبط روافد تطور المقاولاتية الاجتماعية بأهمية الرأسمال البشري، التجديد، الابتكار، الدعم.

- ترتبط التحديات التي تواجهها المقاولاتية الاجتماعية بعدم تصدرها لأولويات السياسة العمومية.

الكلمات المفتاح: المقاولاتية الاجتماعية- الرأسمال البشري- المقاولاتية- السياسة العمومية- التجديد- الابتكار التنمية الترابية

مقدمة

أصبحت المقاولاتية مفهوم شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع، حيث باتت تعرف حاليا كمجال للبحث، ونظرا لأهميتها المتزايدة، أصبحت كل من الحكومات والباحثين والجامعيين يهتمون أكثر بتطور المقاولين ومؤسساتهم، وبقدرتهم على البقاء والنمو. ويمكن تفسير هذا الاهتمام المتزايد في قدرتها المقاولاتية على الرفع في مستويات الإنتاج، وزيادة العائدات الناتجة عن نشاط المؤسسات الجديدة التي تم إنشائها، تجديد النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات الفاشلة وإعادة التوازن للأسواق، بالإضافة إلى دورها الكبير في تشجيع الابتكار عن طريق إنشاء مؤسسات مبتكرة جديدة يمتد تأثيرها ليشمل وسيلة لإعادة الاندماج الاجتماعي للعمال من خلال ما توفره من مناصب شغل.

أولاً: المقاولاتية الاجتماعية: توجه جديد وأسلوب واعد للتنمية

1- ما هي المقاولاتية الاجتماعية؟

المقاولاتية الاجتماعية مفهوم حديث ارتبط ظهوره بتطور الاقتصاد التضامني المبني على التكافل والتآزر بين الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين في العقدين الأخيرين. وارتباطا بالأزمة التي عرفها العالم منذ 2008-2009، والتي شملت النظام والبنية الاقتصادية للدول خاصة في أوروبا فعجزت المخططات الاقتصادية في إيجاد حلول ناجعة لها ما دفعها -الدول- إلى البحث عن سبيل جديدة للنهوض بالوضع التنموي. تمثل هذا الأسلوب في المقاولاتية الاجتماعية التي قدمت حلولاً ملموسة ومبتكرة وفاعلة لتلبية الحاجيات الاجتماعية التي عجزت الدولة عن تأمينها في السابق. فهي تعمل على خلق الثروة وفرص الشغل في مختلف المجالات وتسمح بتحسين النفقات الاجتماعية وتحقيق توازنات اقتصادية وقيمية.

وعموما تظل أساليب اشتغال الاقتصاد الاجتماعي وممارسات المقاولاتية الاجتماعية والنتائج التي حققتها ظاهرة اقتصادية جديدة تفرض قيمتها على صانعي القرار في الاقتصاد العالمي عامة والمغرب خاصة. فالمغرب واحد من البلدان الرائدة في الاقتصاد التضامني عربيا وإفريقيا، ويتوفر على مجموعة من القدرات والكفاءات لكونه نموذجا رائدا إقليميا وقاريا، خاصة وان المغرب راكم من التجربة ما يكفي في الاقتصاد التضامني والنسيج التعاوني منذ الاستقلال، وتعزز ذلك بإطلاق المبادرة الوطنية للتنمية البشرية سنة 2005.

ومع ذلك فالمقاولاتية الاجتماعية لازالت غير معروفة بشكل كبير عند السلطات العمومية والفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين الكلاسيكيين والرأي العام، ويعزى ذلك إلى ضعف الاهتمام الإعلامي بهذه النماذج من المؤسسات الاجتماعية. فإمكانياتهم -الاقتصاديين والاجتماعيين الكلاسيكيين- تخضع للتقييم والاستخدام الكفيلين بضمان انتشارها ونموها مع الأخذ بعين الاعتبار إشكالية التمويل والضرائب وولوجية الأسواق، والتكوين....

ولهذا نجد اليوم المقاولين الاجتماعيين يبحثون عن إجراءات قوية ونافذة تسمح لهم بالمضي قدما وإيجاد حلول للتحديات المتعلقة بالأزمة الاقتصادية، فأمام فشل الرأسمالية المالية

الاقتصادية والإدارية لارتباطها الوثيق بفصل ما هو اقتصادي عن ما هو اجتماعي؛ فالأول يهدف لتحقيق الربح، والثاني يقف عند الفعل العمومي والأثر الاجتماعي بعيدا عن الفعالية الاقتصادية. وعلى عكس ذلك، فالمقاولاتية الاجتماعية تسعى إلى إعادة تضمين واحد في الآخر، حيث لا يوجد مشروع اجتماعي قوي بدون مشروع اقتصادي قوي، فكل منهما يتغذى من الآخر.

في كثير من الأحيان نجد فكر صانعي القرار مبني على الصورة النمطية بفحواها الرئيسي: أن النموذج الجمعي غير مميّن لكنه ذو فعالية اجتماعية، عكس النموذج الاقتصادي المهيكل حرفيا والمنفصل اجتماعيا وبيئيا، فالمقاولاتية الاجتماعية تجاوزت هذه الصورة النمطية من خلال الجمع بين الكفاءة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية والحرية والتضامن وتهتم بالحس الاجتماعي والأداء والكفاءة الاقتصادية موازاة مع تعبئة المواطنين وتشجيع ابتكاراتهم.

2- لازالت المقاولاتية الاجتماعية نموذج غير متداول

تجذب المقاولاتية الاجتماعية اهتمام متزايد لمختلف الجهات الفاعلة سياسيا واقتصاديا وأكاديميا، وحتى رجال الأعمال الباحثين والواعين بأهمية الحس الاجتماعي. لكن بشكل عام لا يزال نموذج المقاولاتية الاجتماعية غير معروف، وكثيرا ما يثير الشكوك والحيرة، لنقف أمام أسئلة متكررة من قبيل: كم من مقولة اجتماعية موجودة ببلادنا؟ وهل هي مدعومة منذ إنشائها وتأسيسها؟ وهل قدرتها على المنافسة غير عادلة؟ وما الفرق بينها وبين المقولة الكلاسيكية؟ وبالتالي هل المقاولات الأخرى ليست بالاجتماعية؟ وهل نحن أمام المسؤولية الاجتماعية للمقاولات؟ أم مقاولاتية اجتماعية؟ كلها أسئلة لها شرعيتها وشاهدة عن استشراف رؤية المستقبل.

يمكن للمقاولاتية الاجتماعية أن تخرج من الظل ومن هامش النظام الاقتصادي وتشكل اختيارا مكننا ومستقطبا للمقاولين والفاعلين الاقتصاديين الراغبين في إدماج الحس الاجتماعي في أعمالهم. ففكرة المقاولاتية الاجتماعية فكرة بسيطة وبدئية؛ مرتبطة باستخدام المقولة وخلق الثروة للإجابة بشكل فعال عن الحاجيات الاجتماعية. ولكن في واقع الممارسات فهي تعتمد أهدافا متعددة وأشكالا قانونية (جمعيات، تعاونيات، تعاضديات، شركات محدودة المسؤولية...) ونماذج اقتصادية وأنشطة إنتاجية. وهو ما يجعل من الصعب القيام بتقويمها الكمي وتملكها من لدن المنظومة الاقتصادية والسياسية وبالتالي مجموع المواطنين. فعرضانياتها وتنوعها ونقص

الإحصائيات الدقيقة والمثبتة؛ يجعلها موضوعا سياسيا وإعلاميا غير معروف. فالمقاولاتية الاجتماعية والاقتصاد الاجتماعي حاضرين في حياتنا ووعينا وسلوكياتنا اليومية. ومن أبرز نماذج ذلك؛ الجمعيات والتعاونيات التضامنية الخاضعة للتدبير الديمقراطي وذات الأرباح والرأسمال المحدد وإعادة توزيع النتائج على الشركاء¹، ونجد هذه النماذج حاضرة بقوة في المجتمعات القائمة على التضامن والتآزر الاجتماعي والعائلي.

3- هل يمكن اعتبار المقاولاتية الاجتماعية مؤهلا فعالا للتنمية؟: الإطار الموضوعاتي

وتحديد الهوية

المقاولاتية الاجتماعية ليست نمطا خاصا بدول دون أخرى بل هي حركية دولية جاءت كردة فعل عن التحولات والأزمات الاقتصادية بالدول المتقدمة، والانتظارات الاجتماعية للمستهلكين والأجراء واللامركزية الترابية، نتيجة تفاقم المشاكل الاجتماعية والبيئية... الخ، فهي قادرة على إحداث تغيير في أسلوب المقاولين وتوجيههم نحو تحقيق الأثر الإيجابي على المستوى الاجتماعي موازاة مع الريح الاقتصادي.

وأمام انتشارها نجد اليوم أعدادا كبيرة من المقاولات الاجتماعية الهادفة إلى محاربة الإقصاء وتوفير فرص العمل في المجالات الهشة والهامشية لضمان عيش متوازن لكافة المنتجين الاقتصاديين ذوي الدخل المحدود. ومساعدة كبار السن للعيش في ظروف ملائمة، إلى جانب حماية البيئة وتلبية الحاجيات الاجتماعية الجديدة وتهم هذه الجوانب على الخصوص:

- الأنشطة ذات المصلحة العامة مثل الصحة، والرعاية الاجتماعية، الحفاظ على البيئة، والتعليم، والحفاظ على الطاقة، وتوفير وسائل النقل وتسهيل ولوجيتها... إلخ

- الأسواق العمومية المراعية للظروف الاجتماعية والمتبنية للمنتجات العضوية المحترمة للبيئة، والمستثمرة لإعادة التدوير بأسلوب تجاري نزيه.

وقد أكدت المنظمات العالمية منذ عشر سنوات عموما، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية خصوصا على وجود هذه الإمكانيات القادرة على الدفع بحركة المقاولين الاجتماعيين

¹ - www.arganismecosmetics.Com/fr

وتسريع وتيرة إنفاذ مشاريعها، ولم تنتظر من السلطات العمومية المحلية والوطنية وحتى الإقليمية تطوير المقاولاتية الاجتماعية، بل اعتمدت على روح المبادرة للمقاولين الاجتماعيين وشركائهم، حيث خلقوا ظروفًا ملائمة لانتشار المقاولاتية وفق شروط من شأنها تدليل العقبات. ومع ذلك تظل المقاولاتية الاجتماعية في حاجة إلى الشراكة مع المؤسسات العمومية في إطار ترابي تنظيمي واستراتيجي.

ووقوفًا عند الإطار الموضوعاتي وهوية المقاولاتية الاجتماعية نجد:

● **الإطار الموضوعاتي: القرى الأطفال "SOS"** هي منظمة دولية تهتم برعاية وتربية وتنشئة الأطفال فاقدى العائلة، يرجع الفضل للألماني "هيرمان جومينز" في تأسيس هذا المشروع الإنساني والمنتشر اليوم في معظم دول العالم. تأسست سنة 1985 كأول تجربة بالمغرب بمدينة آيت أورير بضواحي مدينة مراكش، فتوسعت على شكل خمس فروع بكل من مدينة الجديدة، دار بوعزة بنواحي الدار البيضاء، آيت أورير بمراكش، إيمزورن بنواحي الحسيمة، ومدينة أكادير. تقوم فكرة هذا البناء الاجتماعي على نظرية الأم البديلة حيث يجمع الأطفال الأيتام وفاقدى العائلة في قرى جماعية بها بيوت مستقلة تقوم على وجود أم بديلة، توفر الحماية والأمان وتشملهم بمشاعر المحبة والاستقرار وهي تعيش مع أطفالها، تشرف على نموهم وتدير شؤون منزلها باستقلال تام، فهي تحصل على ميزانية الطعام ومصروفات الملابس وتقوم بشراء جميع مستلزمات الأبناء، ويكون ذلك تحت إشراف إدارة القرية بالمتابعة المستمرة، وتوفير سيارة لهم لأداء احتياجاتهم.

● **هوية المقاولاتية الاجتماعية:** يشترط في وضع بطاقة هوية للمقاولاتية الاجتماعية وجود أهداف اجتماعية ذات أثر على المجتمع، وربح محدود، وإعادة استثمار أرباح المشروع، ورؤوس أموال محددة، وأجور بتراتبية محددة، وهي مقاولات تسعى لإشراك المؤسسات العمومية في تحقيق الأهداف الاجتماعية والمصالح العمومية ذات الأبعاد الاجتماعية والتنموية. وقد برزت المقاولاتية الاجتماعية بقيادة المقاولين الشباب منذ 1980 في أمريكا الشمالية وأوروبا خاصة في فرنسا التي تميزت بظهور عدد كبير من

المقاولاتية الاجتماعية سنة 1991. بعدها بسنوات قامت الحكومة البريطانية في سنة 2002 بإطلاق الإستراتيجية الوطنية للمقاولاتية الاجتماعية وإصدار كتاب سنة 2006 تحت عنوان "المقاولاتية الاجتماعية: استراتيجية النجاح"¹، لتنتقل الدانمرك بعدها للعمل على استراتيجية وطنية للتجديد الاجتماعي.² أما الدول النامية فقد عرفت المقاولاتية الاجتماعية إشعاعا ملحوظا بعد منح جائزة نوبل للسلام لمشروع "Grameen Bank" لصاحبه محمد يونس ببغلاديش في الإطار المقاولاتية الاجتماعية للقرى الفقيرة والقادرة على إحداث تنمية مجتمعية لم يسبق لها مثيل اثر مشروعه الذي يهدف للقضاء على الفقر.

ثانيا: يمثل التوفيق بين الاقتصادي والاجتماعي رهان أولوية المقاولاتية الاجتماعية في السياسة العمومية

1- ماهية المقاولاتية الاجتماعية مستنبطة من أدوارها الاجتماعية

والاقتصادية

1-1. الأدوار الاقتصادية

إن إقامة المؤسسات الصغيرة يهدف إلى استغلال الطاقات المعطلة وإحاقها بالأيدي المنتجة التي تساهم في البناء والتنمية والاعتماد على الذات في خلق الدخل، والذي يخرجها من دائرة العوز وانتظار الوظيفة³. يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة على أنها العمود الفقري لأي اقتصاد وطني، فقد بينت الإحصائيات المنشورة في الولايات المتحدة الأمريكية إن من بين 21 مليون مشروعا هنالك ما يقارب 20.5 مليون أي نسبة 98% من تلك المشاريع يمكن اعتبارها مشروعات مقاولاتية.

¹ -Social Enterprise :A Strategy for success. www.entrepreneur-.org/spip.php?socialInpdarticle27

² - http://socialinnovation.se/finally-a-national-strategy-for-social-innovation/

³ - بلال خلف (2008): الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 92.

وتعمل هذه المشروعات في كل المجالات الاقتصادية على الرغم من أغلبها يركز في تجارة التجزئة والخدمات¹. ومن هذه الادوار الاقتصادية نذكر:

- رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي: تبدو المؤسسات الصناعية الكبيرة هي الأقدر على رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي، نظرا إلى ارتفاع إنتاجية العامل فيها بالمقارنة بالمقاولات الصغيرة والمتوسطة، ونتيجة لما تتمتع به من وفورات الحجم، فضلا عن تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة وتنظيم العمل، وجميع المزايا التي يحققها كبر الحجم، وهي تساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية، ومن ثم تحقيق فوائض اقتصادية كبيرة، إلا أن مثل هذا الاعتقاد غير صحيح، وذلك لأنه يتجاهل أمرا مهما وهو العلاقة بين رأس المال المستثمر للعامل والفائض الاقتصادي الذي يحققه، ومن ثم الفائض الاقتصادي الذي يتحقق للمجتمع ككل باستثمار مبلغ معين من رأس المال، ومع التسليم بان الفائض الاقتصادي الذي يحققه العامل يتزايد مع كبر حجم المؤسسة، إلا أنه إذا تم الربط بين رأس المال المستثمر والفائض الاقتصادي الذي يحققه بحسب أحجام المؤسسات المختلفة، ومن ثم ما يتحقق للمجتمع من فائض اقتصادي على أساس استثمار مبلغ معين من رأس المال، يتضح لنا أن مؤسسات الصناعات الصغيرة والمتوسطة هي الأقدر على تعظيم الفائض الاقتصادي للمجتمع².

- تنوع الهيكل الصناعي: تؤدي أعمال المقاوله دورا هاما في تنوع الإنتاج وتوزعه على مختلف الفروع الصناعية، وذلك نظرا لصغر حجم نشاطها وكذلك صغر حجم رأس مالها، مما يعمل على إنشاء العديد من المقاولات التي تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة من السلع والخدمات، وتعمل على تلبية الحاجات الجارية للسكان خاصة بالنسبة للسلع الاستهلاكية، فضلا عن تلبية احتياجات الصناعات الكبيرة بحيث تقوم بدور الصناعات المغذية لها.

- تدعيم التنمية المحلية: تتميز المقاولات بقدرتها على الانتشار الجغرافي في المناطق الصناعية والريفية والمدن الجديدة، وذلك نظرا لإمكانية إقامتها وسهولة تكيفها مع محيط هذه المناطق، كما

¹ - ماجدة عطية (2002)، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ص 23.

² - عبد الرزاق خليل (2007): دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية، مداخلة في الندوة الدولية حول المقاوله والإبداع في الدول النامية، معهد علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، ص 3.

أنها أعمال لا تتطلب استثمارات كبيرة ولا تشتت تركيزنا عاليا في العمل الإنتاجي، أو تكاليف مرتفعة في التسيير، أو تكنولوجيا عالية، لذلك فهي تعمل على تحقيق تنمية إقليمية متوازنة، والتخفيف من مشاكل الإسكان والتلوث البيئي¹.

- معالجة بعض الاختلالات الاقتصادية: تعاني الدول النامية من انخفاض معدلات الادخار والاستثمار، وتعمل أعمال المقاول على علاج ذلك الاختلال نظرا لانخفاض تكلفة إنشائها مقارنة مع المؤسسات الكبيرة. بالإضافة إلى ذلك تساهم في علاج اختلال ميزان المدفوعات من خلال تصنيع السلع المحلية بدلا من استيرادها، وتصدير السلع الصناعية، ونظرا لاعتمادها على كثافة العمل لذلك تستغني عن استيراد التكنولوجيات العالية ذات التكاليف الباهظة².

- تنمية الصادرات: إن تنمية الصادرات تعتبر بمثابة قضية لمعظم الدول النامية التي تعاني عجز كبيرا ومتزايدا في موازين مدفوعاتها وبصفة خاصة في الميزان التجاري، فقد ظل التصدير حكرا لوقت طويل على المؤسسات الكبيرة، فالاستثمارات التي كانت تقضي بإنشاء شبكات تجارية معقدة مرتبطة بأحجام كبيرة جدا من الأسواق العالمية، لم تكن تسمح حينها عمليا إلا بوجود مؤسسات كبيرة الحجم، إلا أنه في الواقع الحجم الصغير والمتوسط للمؤسسات يمتلك مزايا نوعية تساعد على التصدير.

- زيادة الناتج المحلي: تتضح أهمية الدور الاستراتيجي الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التطور الاقتصادي للدول المتقدمة من خلال المساهمة في تكوين الناتج المحلي وذلك من خلال عملها على توفير السلع والخدمات سواء للمستهلك النهائي أو الوسيط / مما يزيد من الدخل الوطني للدولة ، كما تحقق ارتفاعا في معدلات الإنتاجية لعوامل الإنتاج التي تستخدمها مقارنة مع العمل الوظيفي الحكومي العام ، كما أنها تمثل مناخا مناسباً للتجديد والابتكار ، مما يرفع من إنتاجية العامل باستمرار، بالإضافة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

¹ - ناصر مراد، دور ومكانة المقاول في التنمية الاقتصادية في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاول والإبداع في الدول النامية، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خميس مليانة، الجزائر، 2007، ص 216.

² - نفس المرجع السابق.

تساهم في التخفيف من الإسراف والضياع على المستوى الوطني، وتؤدي هذه العوامل مجتمعة إلى زيادة حجم الناتج المحلي وتنوعه، بشموله العديد من المنتجات البديلة أو المكملة.

2-1. الأدوار الاجتماعية

بالإضافة للأدوار الاقتصادية للمقاولاتية فيمكن أن نحصي الأدوار الاجتماعية من خلال ما

يلي:

- زيادة التشغيل: إن الاهتمام الدولي المتزايد بالمقاولات راجع إلى الدور الذي تؤديه على مستوى التشغيل، وبالتالي المساهمة في حل مشكلة البطالة كونها تستخدم الأساليب الإنتاجية كثيفة العمل، مما يجعلها أداة هامة لاستيعاب العرض المتزايد للقوة العاملة، خاصة في الدول النامية التي تتميز بالتوفر النسبي لليد العاملة على حساب رأس المال. لذلك فهي تساهم في تحريك سوق العمل وضمان توازنه.

- عدالة توزيع الدخل: إن وجود مقاولات بالعدد الكبير، ومتقاربة في الحجم، والتي تعمل في ظروف تنافسية بسيطة، مما يساهم في تحقيق العدالة في توزيع الدخل، بحث أنها تتطلب إمكانيات استثمارية متواضعة والذي يسمح لعدد كبير من أفراد المجتمع بإنشاء تلك المقاولات، وبالتالي سيساعد على توسيع حجم الطبقة المتوسطة وتقليص حجم الطبقة الفقيرة بينما تحتاج عملية الاستثمار في الصناعات الكبيرة إلى إمكانيات استثمارية ضخمة تدفع نحو زيادة حجم التفاوت الطبقي الاجتماعي¹.

- مكافحة الفقر والترقية الاجتماعية: منذ منتصف الثمانينات، ظهرت أهمية المقاولاتية كوسيلة لمكافحة الفقر وإدماج الفئات المقصاة اجتماعيا واقتصاديا، بداية في الدول النامية بالتزامن مع مخططات التعديل الهيكلي (تطور المفهوم الاقتصادي للقطاع الموازي)، ثم في الدول المتقدمة نتيجة ارتفاع معدلات البطالة مدفوعة بالنجاح النسبي للتجارب في الدول النامية وخاصة تجربة "بنك الفقراء" في بنغلاديش. فهي تمثل الطريقة الوحيدة الدائمة للخروج من الفقر، وعوضا عن ذلك تحسين الرفاهية ومستوى المعيشة في الأجل الطويل في بناء الأصول،

¹ -- ناصر مراد، مرجع سابق، ص 218.

سواء المادية (سكن، أرض، تجهيزات)، والمالية كالحسابات البنكية، والشبكات والعلاقات الاجتماعية والبشرية (الخبرة والتعليم)¹.

- ترقية روح المبادرة: تؤكد مختلف الدراسات المهمة بالتنمية الصناعية على أن أعمال المقابلة هي منبع المبادرة، بفضلها شهدت مختلف الاقتصاديات بروز منظمين تعمل على تشجيع إنشاء طبقة من المقاولين الصغار المستقلين، وهذا ما أكده الرئيس الأمريكي ريغان سنة 1985 بقوله "تأتي معظم الابتكارات والأعمال الجديدة، والتقنيات والقوة الاقتصادية في الوقت الراهن من دائرة صغيرة، ولكن آخذة في النمو، من الأبطال الذين هم رجال الأعمال الصغيرة، والمنظمون الأمريكيون ذو كفاءة وجرأة يتحملون مخاطر كبيرة في سبيل الاستثمار وابتكار المستقبل" على هذا الأساس يبرز دور أعمال المقابلة في ترقية روح المبادرة الذاتية والمهارة بعكس المؤسسات الكبيرة التي لا توفر هذه الفرص.

- محاربة الأزمات الاجتماعية: مما لا شك فيه أن ممارسات إعادة الهيكلة تتفاوت كثيرا من دولة لأخرى، لكن الاقتطاع من الموازنات المخصصة للرفاهية، والتسريح من العمل، والبطالة، وانعدام فرص العمل المنتج، تسببت بجزء من الأعباء الاجتماعية الأساسية الناجمة عن التغيرات الاقتصادية الحديثة عبر العالم. في أغلب الأحيان يؤدي النفاذ المحدود إلى التعليم، وعدم الثبات في العمل، وعدم وجود تحفيزات والمهارات اللازمة، إلى دفع الشباب إلى هامش المجتمع، فيتحكم فيهم الضعف، ويصبحون عرضة لمخاطر عديدة منها الجرائم والمرض... إلخ. كما يتسبب الافتقار إلى فرص عمل منتجة في المجتمع بدفع الشباب إلى أوساط غير حضرية وغير منظمة، غالبا ما تفتقر إلى الحد الأدنى من الموارد والخدمات. لهذا فإن المقابلة تمثل الحل لهذه المشاكل من خلال وضع حد لضعف أجيال المستقبل من خلال التعليم والتدريب الهادف واستراتيجيات التوظيف.

¹ - يوسف بودلة (2012) دور المقابلة المصغرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتحديات التي تواجهها، مداخلة في المنتدى الدولي حول : استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، يوم 18 و19 ابريل، ص 5.

ويفترض أن توفر هذه الأخيرة الوسائل المناسبة التي تمكن الشباب من بناء المستقبل الذي يريجونه بدلا من التعويل على غريزة البقاء لتلبية احتياجاتهم الفورية.¹

2- لماذا نجعل من المقاولاتية الاجتماعية أولوية في السياسة العمومية؟

2-1- توفير فرص الشغل وتحسين النفقات العمومية

يعتبر خلق فرص العمل قضية مستقبل أساسية، نظرا لما يتولد عنه من دينامية اقتصادية كبرى بفضل ارتفاع الضريبة واستيعاب العجز، وارتفاع القدرة الشرائية ووضوح اتجاهات الاستقرار الاجتماعي عند الشباب... الخ. إضافة إلى انعكاسات هذه الدينامية على التنمية المحلية.

تعرف المقاولاتية الاجتماعية كيف تخلق فرص الشغل، حيث لم تعد الدولة قادرة على القيام بذلك بمفردها خاصة في المناطق الهشة والأحياء الهامشية والمناطق القروية، وأيضا الأشخاص العاطوبين اجتماعيا ونفسيا، أو في حالة إعاقة، والذين يعانون من نظرة المقاولاتية الكلاسيكية المرتبطة دائما بانخفاض الربح، والبعيدة تمام البعد عن تحقيق الإدماج والتوظيف، المحركين الرئيسيين للاقتصاد الاجتماعي، والتضامني. الذي يخلق فرص شغل 2,5 مرة أكثر من القطاع الخاص.

ويعتبر المقاولون الاجتماعيون سفراء ومروجين للمنتجات المحلية، (صنع في المغرب)، وهم في قلب تأسيس الأقطاب الترابية للتعاونيات الاقتصادية، التي تهدف إلى التنمية التضامنية والمستدامة في شروط محددة بطريقة تكميلية للقدرة التنافسية لهذه الأقطاب، التي تسمح للمقاولاتية الاجتماعية وللمقاولات الصغرى والمتوسطة ذات المسؤولية الاجتماعية، والجماعات الترابية والمنظمات التي تقوم بالتكوينات، تنفيذ استراتيجيات مستمرة لتطوير المشاريع الاقتصادية المبتكرة، وخلق فرص عمل محلية ودائمة.

¹ - نتائج بحث اليونسكو ومنظمة العمل الدولية الممارسات الجيدة، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين تحفيز روح الريادة في المدارس الثانوية، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، منظمة العمل الدولية، الطبعة العربية، 2010، ص35.

تسمح المقاولاتية الاجتماعية بترشيد النفقات العمومية، حيث تواجه الخدمات العمومية (الصحة، الطاقة، النقل، التعليم...) ثلاثة تحديات رئيسية: 1 نمو الحاجيات الاجتماعية المرتبطة بالانفجار الديمغرافي. 2 تعقد وتداخل الحاجيات التي تتطلب أجوبة نوعية حسب التكتلات الاجتماعية. 3 التنافسية، وضرورة تقليص النفقات العمومية بهدف ترشيدها وتحسين القدرة على التحكم فيما.

ولمواجهة هذه التحديات لابد من تضافر مجهودات القطاعات العمومية والقطاع الخاص، اللذان يلبيان الحاجيات الاجتماعية بشكل نسبي لا يرقى لدرجة تخلف الأثر الايجابي على المجتمع. بل يجب تحقيق التمفصل فيما بينهما. في حين تقدم المقاولاتية الاجتماعية تواجها آخر حول إشكالية التأميم والخصوصية، حيث يمكن تقديم جودة افضل للخدمة بنفس التكلفة الخاصة بتحقيق الريح، مع وجوب تفعيل النفقات الاجتماعية وتحسين كفاءتها. فالواقع المجالي يعكس المشاكل الاقتصادية كبيرة فعلى سبيل المثال: المبالغ التي تقوم الدولة بصرفها بإنفاقها في توفير البنية التحتية للأنشطة الاقتصادية، تنفق المقاولاتية ضعفها (النفقات المرتبطة بنوعية النشاط الذي تم خلقه، وباقتصاد المساعدات الاجتماعية).¹

2-2- نموذج جاذب لاهتمامات الشباب

تمثل المقاولاتية القاعدة الأساس لاقتصاد أي دولة، وعلى سبيل المثال فالنسيج الاقتصادي المغربي يعتمد بشكل كبير على عنصر المقاولاتية وخاصة الصغرى منها والمتوسطة التي تشكل 95% من دخله، بالرغم من وجود صعوبات وإكراهات تحد من فعاليتها ومن قيامها بدورها التنموي، هذه المشاكل يعتبر الشباب الركيزة الأساسية فيها، نظرا للمشاكل الكثيرة التي يعانها هؤلاء سواء على مستوى التمويل المالي، أو على مستوى ضعف المواكبة، أو على مستوى عدم نجاح المشروع المقاولاتي.

بات عدد من الشباب المغربي يفضل تكوين مشروعه الخاص بدل انتظار وظيفة مع المؤسسات الحكومية، ويتجه الشباب نحو الربط بين العمل الاجتماعي وتحقيق الأرباح المادية.

¹-[http://avise.org/IMG/mediatheque/2009-08-20_Synthese des etudes regionales mars 09.pdf](http://avise.org/IMG/mediatheque/2009-08-20_Synthese_des_etudes_regionales_mars_09.pdf) (pages 24 et 25)

فمفهوم المقاولات الاجتماعية لا يزال حديثاً في بلادنا خاصة وأن الشباب المغربي بدأ في دمج الأعمال الاجتماعية التي لا تتوخى الربح والتي تقدم منفعة عامة، مع مشاريع ربحية ذات نفع عام.

واضحت المقاولات الاجتماعية في المغرب قادرة على خلق التغيير داخل المجتمع وهي في ارتفاع مستمر، حيث يقدر عدد هذه المشاريع بالمئات، تعمل على دعم المجموعات الأكثر هشاشة داخل المجتمع ومساعدتها على بناء قدراتها الذاتية ومساعدة الفئات المحرومة حتى تصبح مستقلة مالياً. ووفقاً، على نتائج الدراسة التي أنجزها المركز الثقافي البريطاني في المغرب حول مصادر تمويل المقاولات الاجتماعية، يشكل التمويل الشخصي نحو 25% من ميزانية المشروع وهي نفس النسبة التي يمثلها التمويل الخاص، بينما يمثل الدعم الحكومي 19% من ميزانية المشروع و6% بالنسبة للتبرعات، وعليه فإن هذه الدراسة تشير إلى أن المقاولات الاجتماعية هي نتاج مجهود فردي خصوصاً وأنه يمكن أن تنطلق من مبالغ بسيطة وتمويل ذاتي.

وبتالي وجب توفير التوجيه والمساعدة التقنية والعلمية للشباب، أصحاب المقاولات الاجتماعية، لأن هؤلاء قرروا الاعتماد على أنفسهم، وقد نجحوا في تحقيق نتائج مالية إيجابية وهو ما يتطلب ضرورة تقديم الدعم لهم على كافة المستويات، وانطلاقاً من أهمية عملهم، يتوجب مساعدتهم في الحصول إلى التمويل وتسهيل الأمور الإدارية، فعدد المنخرطين في مثل هذه المشاريع يقدر حالياً بالمئات، ويرجح أن يتطور الأمر إلى آلاف المشاريع خلال السنوات المقبلة.

ثالثاً: مكونات رافعة تطور المقاولات الاجتماعية والتحديات التي تواجهها

1. ثلاثة مكونات أساسية لرافعة تطوير المقاولات الاجتماعية

يمكن تطوير المقاولات الاجتماعية بشكل كبير وفعال، عبر الاستفادة من ثلاثة موارد أساسية تشمل الإمكانيات والقدرات البشرية والأسواق ورأس المال. وقد ركزت السياسة العمومية في تشجيعها للمقاولاتية عموماً على مواجهة هذه الموارد التي تعد في نفس الوقت .

أ. مقاولون ومقاولات بكفاءات مهنية وقدرات عالية

من شأن المقاولاتية الاجتماعية، في ظل الأزمة الاقتصادية وتفاقم أزمة التشغيل، خلق فرص الشغل وتحقيق الاكتفاء الذاتي لدى الشباب حاملي المشاريع، فضلا عن كونها تعد مقولة تضامنية تساعد في تشغيل الشباب حاملي الشهادات العليا والمتوسطة.

تتجدد فرص بعض الشباب بالمغرب في تطوير مهاراتهم الذاتية وصقل مواهبهم الإبداعية بانتشار المراكز ذات البعد المقاولاتي الاجتماعي. فحاجة بعض الشباب إلى ترجمة أفكارهم عبر فضاءات مؤهلة للتشجيع على الصناعة والإبداع، تتحقق في قلب هذه المراكز الهادفة إلى دمج الشباب في نسيج مقاولاتي يؤسس لاقتصاد اجتماعي وتضامني، يكفل فرص شغل هذه الفئة. ووعيا بالعثرات التي تمنع رسم أهداف واضحة بالحياة، تضمن هذه المراكز آليات تستجيب لانتظارات الشباب وتدعم أفكارهم الإبداعية وميولاتهم المهنية، بدءا من انخراط خبراء ومستشارين في تخصصات مهنية مختلفة، إلى جانب تأطير الشباب كل حسب مجال اشتغاله وتوضيح الرؤى المستقبلية لهم في إطار مقاولاتهم الاجتماعية.

من جهة أخرى، تتيح هذه المراكز المرتبطة بالمقاولاتية الاجتماعية كمركز المقاولات الصغرى التضامنية، ومركز تكوين وتنشيط النسيج الجمعي بالدار البيضاء، ومركز التكوين المهني وإدماج الشباب بسلا، إلى تكوين شباب مقاول يتحمل مسؤوليته الاجتماعية، وضمان مشاركته في التنمية الاجتماعية من خلال عطاءاته المهنية. كما يتأتى له تحسين فرصهم في العيش، حيث توفر هذه المراكز وسائل الاشتغال في تخصصاتهم وتختزل عليهم التكاليف المادية في بدايات تجاربهم، إذ أن هذه الأخيرة كثيرا ما تكون العائق الأول في دخولهم عالم المقاولاتية الاجتماعية.

ب. مزيد من الأسواق العامة والخاصة والمواطنة

تتأسس فكرة توسيع الأسواق المرتبطة بالمواطنة المسؤولة على إنشاء مقاولات اجتماعية متنوعة ودائمة، تعتمد على رؤوس أموال محدودة « المالي والتقني والبشري»، وتخلق فرص شغل بطريقة منتظمة ومستمرة تروم إنتاج السلع والخدمات لفائدة السوق والزبون، أخذة بعين الاعتبار محيط المقولة كعنصر أساسي لكل استراتيجية مقاولاتية تتوخى تنمية القدرات التنافسية والرفع من مردوديتها، وتبقى المقدررة الإنتاجية للشباب المقاول، إحدى الدعائم التي

تؤسس للمردودية الجيدة، ولهذا وجب عليها الحرص على المواكبة المستمرة والتوجيه والإرشاد، والتشجيع على التحلي بروح المسؤولية والالتزام الطوعي والاجتماعي.

ج- زيادة رؤوس الأموال لأجل النمو والتجديد والتوحيد

تعمل المقاوله الكلاسيكية بعناصر إنتاج (العمل والرأسمال والموارد الطبيعية) وتقوم بالتنسيق بينها من أجل الحصول على سلعة أو تقديم خدمات، وتتحمل تكاليف تتمثل في مكافئة العناصر المستعملة، ويجب على المقاوله ان تنتج قيمة تفوق تكاليفها من أجل تحقيق الربح، فهي وحدة انتاج على مستويين: منتجة للسلع والخدمات، ومنتجة للقيمة المضافة الى السلع الوسيطة للحصول على القيمة الإجمالية للمنتوج. على عكس المقاولاتية الاجتماعية التي تكتسي أهمية كبرى مقارنة مع الاقتصاد الليبيرالي، وتشكل نموذجا للتنمية المستدامة، فالاقتصاد الاجتماعي والتضامني يقدم رؤية بديلة تتكسر ضمن مفهوم جماعي وديمقراطي للمقاوله. واعتمادا على ذلك يلزم المقاولاتية الاجتماعية تحقيق النمو والزيادة في رؤوس أموالها:

- تمويل المقاوله الاجتماعية المبتكرة، خاصة في مرحلة التمهيد، من وجهة النموذج الاقتصادي لا زال بعيدا عن تسيير مخاطر الابداع و الابتكار الاجتماعي. ومن وجهة رأس المال التقليدي للمخاطر الساعي لتحقيق المزيد من القيمة المضافة في وقت قصير،¹ غير مناسبة للمقاولاتية الاجتماعية،

- تمديد وتعزيز صناديق الضمان بهدف تشجيع حركة ودينامية البنوك التي غالبا ما تظل حذرة في مواجهة النماذج الاقتصادية غير المفهومة² يجب أن تكون صناديق الضمان المخصصة

1 - Le social impact bond (obligation d'impact social) est un dispositif financier innovant permettant de lever des capitaux privés pour financer des programmes d'intérêt général, tout en générant des économies de dépenses publiques. Si l'opérateur a des résultats positifs en termes d'impact social et remplit ses objectifs, l'État rembourse aux investisseurs leur capital plus un taux de rendement proportionnel aux dépenses sociales économisées. Si les résultats n'ont pas été respectés, l'État ne rembourse rien. Voir : www.socialfinance.org.uk/work/sibs

2 - L'impact investing cherche à générer un impact social, sociétal et/ou environnemental tout en engendrant un retour financier. Il fait de la finalité sociale et/ou environnementale de l'investissement le premier critère de décision, ce qui le distingue de l'investissement socialement responsable (ISR) dont le retour financier reste le premier critère

هذه أكثر شفافية، ويمكن التعرف عليها بسهولة من قبل البنوك ورجال الأعمال والمقاولين، وتعمل باستجابة أكبر لتأمين تغيرات الخزينة.¹

2- ترتبط تحديات المقاولاتية الاجتماعية بعدم تصدرها لأولويات السياسة العمومية

لا بد أن نذكر هنا: أن المغرب لديه نسيج مقاولاتي متكون من 95% من المقاولات الصغيرة والمتوسطة، والباقي من شركات كبرى، عمومية وخاصة، وهي وحدات إنتاجية نسبيا ضعيفة على مستوى وزنها في مكونات الاقتصاد المغربي، الذي ما زال يعاني من ضعف نسبة النمو، التي بلغت 4.8% سنة 2017، حسب توقعات صندوق النقد الدولي. وبالرغم من وجود عدة مجهودات ومحاولات لتطوير المقاولاتية المغربية، فهي ما زالت تعاني من الولوج إلى الأسواق المالية والبنكية، سواء أثناء نشأتها أو خلال مرحلة انطلاق الاستغلال، زيادة على صعوبة التسويق، والبحث عن كفاءات ذات خبرات تقنية وتديرية تملك مفاتيح النجاح والقدرة على الابتكار وخلق ومتابعة كل الفرص التي يتيحها محيط المقاولات، نظرا إلى غياب الموارد المالية الكافية لهذه العملية، وهنا تكمن أهمية المقاولاتية الاجتماعية.

فالتدابير الواجب اتخاذها لجذب المزيد من المهارات والقدرات، والأسواق، ورؤوس الأموال للمقاولاتية الاجتماعية. لن يكون لها معنى وتأثير مستمر إلا في حال تبنيها وبشكل عميق من طرف السياسات العمومية:

- وضع سياسة من صميم أولوياتها المقاولاتية الاجتماعية

- لسياسات العمومية رهينة بتأسيس المزيد من المقاولات الاجتماعية

- نشر وتعميم فوائد المصلحة العامة للمقاولات الاجتماعية

من هنا، ينبغي أن نركز على أن المقاولاتية الاجتماعية هي القاعدة الجديدة لاقتصاد بلد ما، وهي المحرك الرئيسي لكل المشاريع الترابية والأوراش الكبرى، ولكل طموحات الفاعلين الاقتصاديين الاجتماعيين القائمين على حسن تدبير مؤسسات المقاولاتية الاجتماعية، للأسف قيمة المقاولاتية ترتبط دائما بأصولها، بينما يتوجب عليها الأخذ بعين الاعتبار رأسمالها البشري وظروف العمل،

موازاة مع بداية وعي المستهلكين الذين يقاطعون منتجات مقاولات تنتهك قواعد المسؤولية الاجتماعية للمقاولات. وعموماً، تواجه المقاولات الاجتماعية ثلاثة تحديات كالآتي:

- **تحدي السوق والمنافسة:** يعرف محيط الاقتصاد العالمي تغيرات كبرى وسريعة بفعل العولمة واجتياح وسائل الاتصال والتكنولوجيات الحديثة، مما أفرز نمودجا جديداً يصطلح عليه بالاقتصاد الرقمي. وأمام هذا الوضع تبقى المقاولات الاجتماعية مجبرة على هذا التحول، الذي له كلفة مالية، سواء فيما يتعلق بتكوين الموارد البشرية أو تحديث المنصة التقنية

- **تحدي صعوبة مصادر التمويل:** تسعى المقاولات الاجتماعية إلى لعب دور محوري وحيوي في النمو الاقتصادي وخلق الثروة، وهي بذلك تشكل العمود الأساسي لأي اقتصاد صاعد وحديث، إلا أن هذا الصنف من المقاولات يعاني من صعوبات جوهرية على مستوى الحصول على رؤوس الأموال الكافية لتمويل مختلف المشاريع والطموحات الاستثمارية، نظراً إلى عدم التوفر على القدرات الذاتية للتمويل، وهو ما ينتج عنه ارتفاع نسبة المخاطر، وبالتالي ضعف على مستوى الضمانات المقدمة إلى المؤسسات البنكية والمصرفية، وهو ما ينعكس سلباً على المقاولات داخل حلبة المنافسة. في هذا الباب هناك إمكانيات توجد رهن إشارة المقاولات الصغرى والمتوسطة، منها عملية "مساندة"¹، وهناك كذلك برنامج "امتياز"².

- **تحدي التكوين وتطوير الكفاءات:** في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية، التي يعرفها الاقتصاد التضامني، فإن التكوين عنصر أساسي في تنظيم الموارد البشرية، ومن الآليات الدقيقة لتنمية كفاءة المقاولات الاجتماعية وتمكينها من الإبداع على جميع المستويات. كما أن

1. عن طريق مؤسسة "مغرب مقاولات صغرى ومتوسطة"، التي تأتي في إطار الميثاق الوطني للنهوض بالصناعة، وهو برنامج يهدف إلى تحديث وتحسين القدرة التنافسية لدى المقاولات الصغرى والمتوسطة، إلا أن هذا البرنامج لا تستفيد منه إلا المقاولات، التي تحقق رقم معاملات أقل أو يساوي 175 مليون درهم دون احتساب الرسوم، بالإضافة إلى أداء اقتصادي جيد، ووضعية قانونية سليمة مع إدارة الضرائب ومختلف المؤسسات الاجتماعية الأخرى. للإشارة، فإن هذا الدعم هو عبارة عن تمويل للخدمات في حدود 60 في المائة من كلفة المشاريع دون تجاوز 600.000.00 درهم.

2. وهو عبارة عن مسابقة وطنية للاستثمار، يتم تفعيلها لتقديم مشاريع مفتوحة أمام المقاولات الصغرى والمتوسطة ذات المؤهلات القوية، والمحتاجة إلى دعم مالي تكميلي للقرض البنكي في حدود 20 في المائة من المبلغ الإجمالي للاستثمار، لكن بنفس الشروط الذاتية والموضوعية لعملية "مساندة". طبعاً كل هذه البرامج والفرص ليست في متناول هذه الشريحة من المقاولات، والمدخل إليها يمر إجبارياً عن طريق الوصول إلى سقف معين من رقم المعاملات، وهو تحدي مركزي لهذه الوحدات:

إدارة الكفاءات داخل المقاولات الاجتماعية تعتبر من بين الأساليب والنماذج الحديثة لقيادة عمليات التنمية والابتكار داخل جميع المنظمات، سواء كان هدفها الربح أو عدم الربح. كما أن التطورات، التي يفرزها السوق من حاجيات الأفراد والجماعات، تحتم على هذه المقاولات طرح "التدبير التوقعي للمهن والكفاءات".

خاتمة:

تعريف المقاولاتية الاجتماعية ليس مجرد تمرين بسيط، بل هو مفهوم يستحق البحث والتدقيق، تتداخل فيه مجموعة من الفروع العلمية النظرية، ذات الطابع القانوني والاقتصادي، الاجتماعي والتجاري، والغرض منها إزالة كل الغموض واللبس لإعطاء مفهوم شامل وعميق. والاقتصادي ورجل التدبير بدوره يقحم نفسه في الموضوع، إذ يعرف المقاولاتية الاجتماعية بأنها عبارة عن نموذج حداثي يتجلى في خلق أنشطة اقتصادية تلي الاحتياجات الاجتماعية والبيئية. بداية انتشاره على أرض الواقع في العديد من المجالات تثبت إمكانية ضمان المردودية مع الحفاظ على الأهداف الاجتماعية، فتحقيق التطورات الاقتصادية والاجتماعية لا يمكن أن يتحقق دون هيكلة المقاولات وتنظيمها وإعطائها المكانة الجوهرية داخل النسيج الاقتصادي العام، حتى تتمكن من الانفتاح على الأسواق العالمية وتحسين تنافسيتها وجاذبيتها، وبالتالي انخراطها ومساهمتها في التنمية الشاملة. وقد أولت بلادنا اهتماما خاصا لهذه المقاولات نظرا للدور الهام الذي يمكن أن تلعبه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بفضل قربها من المواطنين وأسلوب عملها الذي يسمح لها بالاستجابة بسرعة وفعالية لمختلفة الحالات.

لا يسعنا إلا أن نقول: إن معالجة موضوع من هذا الحجم ليس سؤالا عاديا، وإنما هو بحث واسع، سواء من حيث الشكل أو المضمون، لذلك حاولنا لمسّه وفق مقاربة تنظيمية عملية انطلاقا من تجارب دولية وواقع المقاولاتية الاجتماعية ببلادنا، لأن هذه الأخيرة لا تعاني من أزمة تشريع أو نصوص قانونية، وإنما تحتاج إلى مواكبة وتحفيز ودعم مؤسساتي، تنخرط فيه الدولة بكل قطاعاتها، بشكل فعلي وجددي، دون الرجوع إلى التشخيصات الروتينية الكلاسيكية، بل إلى الإرادة القوية في زمن التحولات غير المرتقبة وغير المرضية في بعض الأحيان.

الببليوغرافيا المعتمدة:

- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- ماجدة عطية، مرجع سابق، ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2000.
- عبد الرزاق خليل، عادل نقموش، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية، مداخلة في الندوة الدولية حول المقاول والإبداع في الدول النامية، معهد علوم الاقتصاد والتسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2007.
- ناصر مراد، دور ومكانة المقاول في التنمية الاقتصادية في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاول والإبداع في الدول النامية، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، خميس مليانة، الجزائر، 2007.
- يوسف بودلة، عبد الحق بن تفات، دور المقاول المصغرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتحديات التي تواجهها، مداخلة في الملتقى الدولي حول : استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة ورقلة، يومي 18 و19 أبريل.
- نتائج بحث اليونسكو ومنظمة العمل الدولية الممارسات الجيدة، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، منظمة العمل الدولية، الطبعة العربية، 2010.
- www.organismecosmetics.Com/fr
- www.entrepreneur-.org/spip.php?socialnnpdarticle27
- <http://socialinnovation.se/finally-a-national-strategy-for-social-innovation/>
- http://avise.org/IMG/mediatheque/2009-08-20_Synthese_des_etudes_regionales_mars_09.pdf
- www.socialfinance.org.uk/work/sibs
- www.lecomptoirdelinnovation.com



مركز تكامل للدراسات و الأبحاث
TAMMEL Centre for Interdisciplinary Research and Studies

Economie social et solidaire et les enjeux de développement équitable

(Ouvrage collectif)

طبع هذا الكتاب بدعم من
مؤسسة هانس زايدل



Hanns
Seidel
Stiftung

Coordination :

Abdenmour Sadik

Tahar Bagani



مركز تكامل للدراسات و الأبحاث
TARAMEL Centre for Interdisciplinary Research and Studies

L' conomie social et solidaire et les enjeux de développement équitable

-Ouvrage collectif-

Coordination :

Tahar Bagani

Abdennour Sadik

طبع هذا الكتاب بدعم من

مؤسسة هانس زايدل



2020

Economie social et solidaire et les enjeux de développement équitable

Coordination :

Tahar Bagani

Abdenmour Sadik

2020

الإيداع القانوني:

Dépôt Légal : 2020MO4656

ISBN : 978-9920-611-16-9

منشورات مركز تكامل

للدراسات والأبحاث

مطبعة: قرطبة، أكادير

نشر وتوزيع

دار العرفان ، حي السلام أكادير

الهاتف: 05 28 23 88 55

البريد الإلكتروني: kortoba.lib@gmail.com

© جميع الحقوق محفوظة

SOMMAIRE □

Dynamique de l'économie sociale et solidaire et réduction des inégalités sociales 5

Bouchra BENYACOUB

Analyse et Representation de la Performance Globale des Organisations de L'économie Sociale et Solidaire : cas des Cooperatives 14

Said AHROUCH et Naoual MAMDOUH

L'entrepreneuriat coopératif et la compétitivité territoriale, Analyse comparative entre les régions marocaines..... 44

Mourad ZENASNI et Abbas MOKHTARI

L'entrepreneuriat social féminin au Maroc : analyse des besoins et perspectives d'évolution..... 71

HAOUAM Zohra

La formation à la responsabilité sociale des entreprises : Cas de l'école nationale de commerce et de gestion 94

Hasnaa ALAMI

La pratique de la coopération, une véritable dynamique de développement économique et social des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire : Cas de l'Union des Coopératives des Femmes d'Argane (UCFA)..... 106

Said AHROUCH et Wafa AFFAGHROU

Le secteur coopératif : un tremplin d'inclusion socio-économique des femmes au Maroc..... 125

OULIDI JAWHARI Zineb

Le Waqf et la zakat, du rôle caritatif, au financement du développement durable 142

Ali Karzazi

La valorisation du produit de terroir vers une économie sociale et solidaire dans le sud-Est : le cas de la filière de la rose dans le bassin de Dadès, province de Tinghir..... 171

El Houcine Ait Ouzdi et Hafida Lheimeur

Le rôle de l'économie sociale et solidaire dans le processus du développement territorial 184

Abrid fayza

L'économie sociale et solidaire et le développement territorial -Cas du Maroc 198

LAGHMAM Issam et CHOUKRI Mohamed

Dynamique de l'économie sociale et solidaire et réduction des inégalités sociales

*Dr. Bouchra BENYACOUB
Enseignant chercheur, Fsjes
Fès*

L'accroissement des inégalités sociales et économiques est certainement l'un des faits marquants ces dernières décennies. Certes, le capitalisme et l'économie de marché sont indissociables des rapports sociaux inégaux. Comme le soulignait Keynes dans sa Théorie générale de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie (1936), « les deux vices marquants du monde économique où nous vivons sont, le premier, que le plein emploi n'y est pas assuré, le second, que la répartition de la fortune et du revenu y est arbitraire et manque d'équité ».

Cependant, le fossé entre les riches et les pauvres n'a pas toujours été aussi profond qu'aujourd'hui. La période de la fin de la Seconde guerre mondiale à la seconde moitié des années 1970 a été caractérisée par un recul des inégalités dans un grand nombre de pays (OCDE, 2008). Or, depuis les années 1980, plusieurs de ces sociétés sont touchées par une nouvelle poussée inégalitaire.

En effet, les dysfonctionnements de l'économie de marché, les déficits publics ainsi que la récurrence des crises, ont conduit à un profond réexamen du rôle de l'État dans la plupart des pays du monde. L'État est incapable de faire face seul à la persistance du chômage, aux nouvelles formes de pauvreté, à la dégradation de l'environnement, etc. Cette situation a favorisé l'émergence d'un secteur alternatif, l'économie sociale et solidaire, qui apporte une contribution notoire à la résolution des problèmes humains en plaçant l'homme au centre du développement économique et social.

Au Maroc, la solidarité, l'entraide et le travail collectif, qui constituent les principes de base de l'économie sociale, font partie des traditions et des pratiques de la société depuis fort longtemps, mais l'émergence du secteur sous une forme organisée, date des années 1980 et du début des années 1990. En effet,

l'application du Programme d'ajustement structurel pendant cette période s'est traduite par un désengagement progressif de l'État de plusieurs secteurs économiques et sociaux, avec des conséquences néfastes sur l'emploi, sur l'offre de services publics et sur le pouvoir d'achat de chez la population.

Depuis le lancement de l'Initiative nationale de développement humain (INDH) par le roi Mohammed VI, les entreprises de l'économie sociale interviennent pour identifier les besoins des populations, lancer des activités génératrices de revenus, participer au financement et organiser les bénéficiaires des projets.

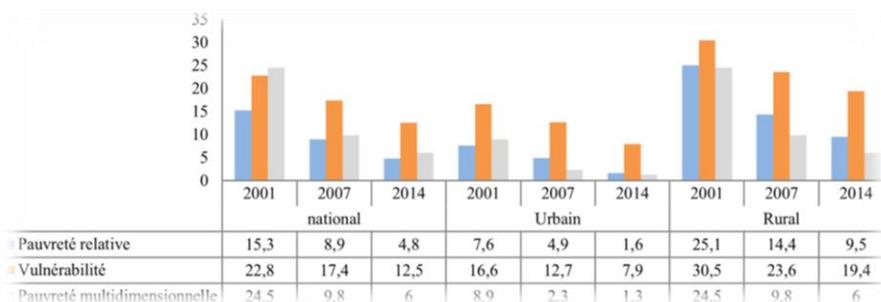
L'objectif de cet article est de montrer quelle est la contribution de l'économie sociale et solidaire dans la réduction des inégalités sociales. Afin d'y répondre, nous allons dans un premier temps dresser un état des lieux des inégalités sociales au Maroc, puis dans un deuxième temps présenter l'évolution de l'économie sociale et solidaire au Maroc et enfin nous allons expliquer les impacts socio-économiques de l'économie sociale et solidaire.

I- Etat des lieux des inégalités sociales au Maroc

La définition de l'inégalité sociale présente un certain nombre de difficultés. Nous en proposerons la suivante. Une inégalité sociale est le résultat d'une distribution inégale, au sens mathématique de l'expression, entre les membres d'une société, des ressources de cette dernière, distribution inégale due aux structures mêmes de cette société et faisant naître un sentiment, légitime ou non, d'injustice au sein de ses membres.

La situation globale des Marocains s'est améliorée au cours de ces dernières années. Entre 2001 et 2014, le taux de pauvreté a été réduit par trois (de 15,3% à 4,8%), la dépense annuelle moyenne est passée d'environ 10.000 dirhams à plus de 15.000 dirhams par personne et le niveau de vie des plus modestes a progressé un peu plus vite que celui du reste de la population .

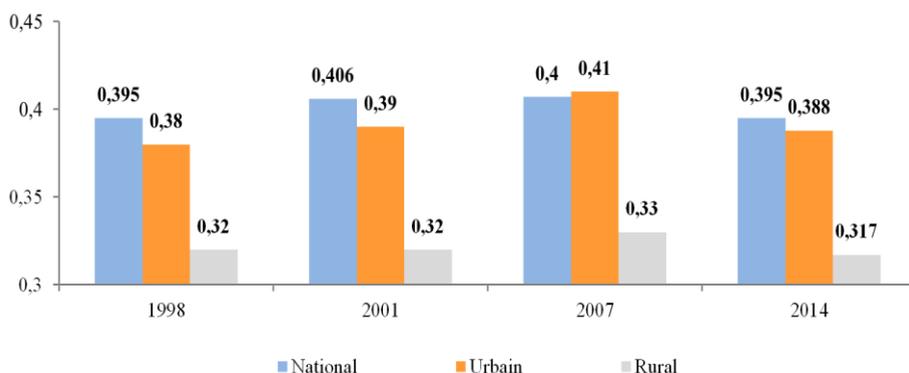
Graphique 1 : Evolution de la pauvreté sous toutes ses dimensions



Source : HCP 2014

Malgré ces avancées positives, les inégalités affichent une résistance à la baisse comme en témoigne l'évolution de l'indice de Gini¹ qui s'est maintenu globalement en quasi-stagnation depuis des années, se situant à 0,395 en 2014 soit le même niveau enregistré en 1998. Par milieu de résidence, les inégalités sont plus intenses en milieu urbain, avec un indice de Gini de 0,388 contre 0,317 en milieu rural en 2014.

Graphique 2 : Evolution de l'indice de Gini par milieu de résidence



Source : HCP 2014

Les inégalités sociales au Maroc ont atteint un seuil inquiétant. Ces inégalités

¹ L'indice (ou coefficient) de Gini est un indicateur synthétique d'inégalités de salaires (de revenus, de niveaux de vie...). Il varie entre 0 et 1. Il est égal à 0 dans une situation d'égalité parfaite où tous les salaires, les revenus, les niveaux de vie... seraient égaux.

peuvent prendre des formes très diverses - écarts de salaires et de patrimoines, exclusion du marché de l'emploi, différences entre femmes et hommes, marginalisation de certains territoires, disparités dans l'accès à l'éducation et aux soins -mais leurs conséquences se rejoignent : l'accroissement de la pauvreté, la précarisation et la marginalisation, dont les femmes sont les premières à souffrir.

1-De fortes disparités entre les territoires :

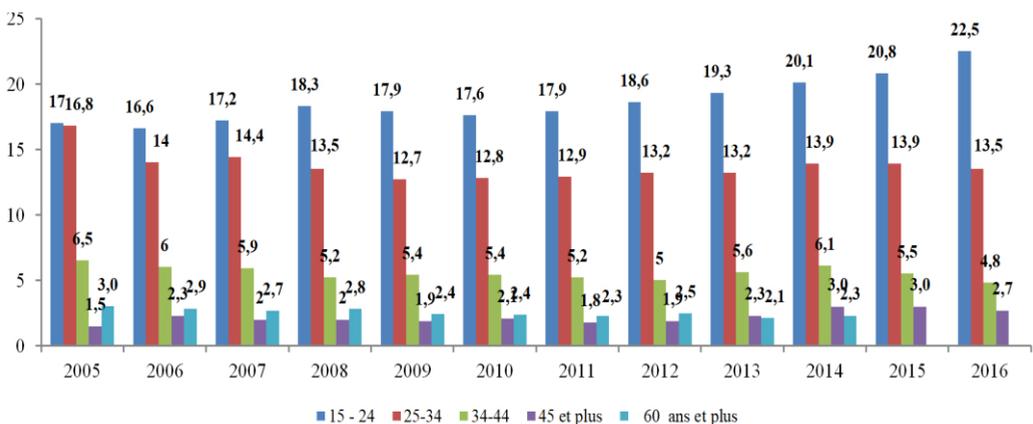
La pauvreté reste très importante en milieu rural, avec près de 10% de la population vivant en dessous du seuil de pauvreté (2014) tandis qu'elle est devenue beaucoup plus rare en milieu urbain (1,6% en 2014).

La vulnérabilité est aussi davantage prononcée en milieu rural mais les villes pâtissent d'un plus fort taux d'inégalités et de chômage (35% de taux d'activité contre 55% en zones rurales).

2-Les jeunes et les femmes sont largement exclus de l'emploi :

Des inégalités importantes sont à relever en termes d'accès des femmes au marché du travail. Le taux d'activité des femmes est largement inférieur à celui des hommes, situation qui a peu changé depuis plus d'une décennie : 23,6% en 2016 (27,9% en 2005) contre 70,8% pour les hommes (76,2%). Celles qui sont actives sont plus touchées par le chômage : 10,9% en 2015 contre 8,9% pour les hommes.

Graphique 3 : Evolution du taux de chômage par âge



Source : DEPF ETUDES Octobre 2018

3-Education une source importante d'inégalités :

Malgré les efforts déployés par les pouvoirs publics au cours des dernières années, le système éducatif demeure marqué par de fortes inégalités. L'indice de Gini pour le secteur de l'éducation, quoiqu'en baisse tendancielle depuis la décennie 1980 en lien avec la progression régulière du nombre d'années de scolarisation, demeure élevé, s'établissant à 0,55 en 2014.

L'éducation représente un immense défi pour le Maroc : près d'un tiers de la population est encore analphabète, et encore davantage pour les femmes en milieu rural (60%).

4-Inégalité d'accès aux soins: le parcours du combattant

Des disparités importantes persistent en ce qui concerne l'accès à la santé, comme en témoignent quelques indicateurs clés issus de l'Enquête Nationale sur la Population et la Santé Familiale 2011: Le taux de mortalité infantile s'établit à 33,9 pour 1.000 naissances vivantes pour les enfants issus des ménages pauvres alors qu'il n'est que de 18,7 pour 1.000 naissances vivantes pour ceux relevant des ménages aisés.

24% de la population marocaine accèdent difficilement aux soins et vivent à plus de 10 km d'un centre de santé. Le délai moyen d'attente pour obtenir un rendez-vous s'élevait à 42 jours.

Des disparités sont aussi notées dans le cadre de la couverture médicale universelle le taux de couverture médicale est de 54,6%.

II- L'économie sociale et solidaire au Maroc : Un secteur à fortes potentialités

Selon le CESE « L'économie sociale et solidaire est l'ensemble des activités économiques et sociales organisées dans le cadre de structures formelles ou de groupements de personnes physiques ou morales poursuivant une finalité d'intérêt collectif et sociétal, indépendantes et jouissant d'une

gestion autonome, démocratique et participative et auxquelles l'adhésion est libre.

Font partie de l'Economie Sociale et Solidaire toutes les institutions ayant une finalité principalement sociale, proposant de nouveaux modèles économiquement viables et inclusifs et produisant sur une base mutualisée et solidaire des biens et services centrés sur l'élément Humain et sur la satisfaction de besoins sociaux conformes à l'intérêt général, et inscrits dans le développement durable et la lutte contre l'exclusion. »

L'économie sociale et solidaire désigne les organisations centrées sur le développement durable et inclusif et qui fonctionnent selon les valeurs et les principes universels à finalité humaine et lutte contre toute forme d'exclusion. Les acteurs de l'économie sociale et solidaire au Maroc sont composés de coopératives, mutuelles et associations. Ces différents acteurs contribuent avec 2% du PIB et emploient près de 3% de la population active au Maroc.

Les coopératives constituent la plus importante composante de l'ESS. À partir de 2016, le secteur de l'ESS au Maroc a connu une évolution exponentielle, puisque le nombre des coopératives a connu une évolution assez importante pour passer de 15.000 à plus de 22.000 coopératives unissant près de 525 630 adhérents.

Tableau n°1 Les coopératives par région (fin décembre 2015)

Régions	Nombre	Adhérents	Capital en dh
FES-MEKNES	1 835	36 202	417 055 382
CASABLANCA-SETTAT	1 780	76 958	2 313 779 800
RABAT-SALE-KENTRA	1 667	45 741	930 703 447
TANGER-TETOUAN-AL HOCEIMA	1 486	39 162	395 063 655

MARRAKECH-SAFI	1 407	71 558	594 006	782
SOUSS-MASSA	1 395	38 113	869 020	377
LAÄYOUNE-ASSAKIA HAMRA	AL 1 293	11 357	12 924 593	
ORIENTAL	1 215	53 227	525 669	896
BENI MELLAL-KHENIFRA	1 203	57 134	255 158	545
GUELMIM-OUED NOUN	1 157	11 015	58 555 720	
DRÄA-TAFILALET	999	41 283	93 139 823	
EDDAKHLA-OUED EDDAHAB	298	2 481	3 349 900	
Total	15 735	484 231	6 470 172	173

Source : ODCO 2016

Le secteur connaît par ailleurs une forte implication des femmes et des jeunes, notant que les coopératives féminines sont au nombre de 2923.

Ces différents acteurs opèrent dans trois principaux secteurs : l'agriculture (production laitière, culture de céréales, apiculture, maraichage, oléiculture, aviculture, élevage, mutualisation de l'usage de matériel agricole...), l'artisanat (tapis, broderie et couture, menuiserie, poterie, ferronnerie...) et l'habitat.

III-Les impacts socio-économiques de l'économie sociale et solidaire

L'essor de bonnes pratiques dans le secteur de l'Economie Sociale et Solidaire au Maroc a répondu à une demande sociale. Ce secteur présente un gisement important d'emploi et permet de relever les défis majeurs d'inclusion sociale et territoriale.

L'ESS au Maroc a permis de répondre à certaines des exigences socio-économiques, sa volonté se manifeste vers la construction d'un modèle de développement plus inclusif qui offre une meilleure répartition des richesses,

un équilibre territorial plus équitable et une place aux jeunes et aux femmes sur le marché du travail.

- La création de projets générateurs de revenu permet la lutte contre le chômage par la création directe ou indirecte de postes d'emploi ;
- La contribution à la résorption de la pauvreté et l'exclusion en améliorant les conditions économiques et sociales des adhérents ;
- Désenclaver les populations des régions éloignées ;
- L'émancipation de la femme marocaine notamment dans le milieu rural par l'intermédiaire des coopératives de femmes ;
- Assurer l'autonomie des femmes ;
- L'intégration des jeunes diplômés dans le monde du travail par la création d'activités génératrices de revenus dans le cadre du secteur coopératif. L'effectif des coopératives des lauréats diplômés s'élève à 371 unités avec 4 042 adhérents ;
- La contribution à l'éradication du secteur informel à travers son encadrement au sein de coopératives ;
- La lutte contre l'analphabétisme, l'éducation et la formation de diverses couches sociales notamment en milieu rural.

Conclusion:

L'inclusion et la lutte contre les inégalités sociales restent un grand défi auquel les sociétés font doivent faire face. Si les entreprises classiques maximisent leur profit sans tenir compte de la grande majorité de la population. Le besoin d'un secteur capable d'apporter une alternative aux problèmes sociaux et économiques et de lutter contre les exclusions et les inégalités se fait sentir.

A travers le monde, l'économie sociale et solidaire continue de s'affirmer comme un vecteur de solutions. Il s'agit d'une économie de proximité créatrice d'emplois, de développement local, de cohésion sociale et de revenus, une

économie qui place l'homme au centre du développement économique et social.

Aujourd'hui, l'enjeu pour l'ESS au Maroc consiste à se structurer- en interne et en externe - de manière cohérente et articulée. La faiblesse structurelle constatée des activités entraîne pour celles-ci des difficultés à se pérenniser et à s'institutionnaliser ainsi qu'à jouer le rôle d'interlocuteur au niveau local, régional ou national.

Références bibliographiques :

CHOPART.JN, NEYRET.G, RAULT.D « Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire» la Découverte, 2006

DEMOUSTIER.D « l'économie sociale et solidaire : s'associer pour entreprendre autrement », SYROS collection Alternatives économiques, 2001

DÉPF Etudes, La question des inégalités sociales : Clés de compréhension, enjeux et réponses de politiques publiques, Octobre 2018

Entreprendre autrement : l'économie sociale et solidaire www.lecese.fr

<http://www.ces.ma/Documents/PDF/Autosaisines/2016/av24/avas24f.pdf>

JANY-CATRICE.F, MATYJASIK.N et MAZUEL.P « Économie sociale et solidaire De nouveaux référentiels pour tempérer la crise », Institut de la gestion publique et du développement économique 2014

LAVILLE.JL, « l'économie solidaire », CNRS EDITIONS PARIS, 2011

MAJDOULINE.I et ELBAZ.J « complexité et perception des effets socioéconomiques de l'entrepreneuriat social : cas des entreprises sociales au sud du Maroc » De Boeck Supérieur 2017/2 n°17

MARCHOUD.N, la contribution de l'économie sociale et solidaire au développement et à l'attractivité des territoires : quelques expériences du vécu local revue sciences, langage et communication, volume 1, n°3 (2016)

ODCO, REMACOOOP n°1, 2011

ODCO, REMACOOOP n°3, 2012

ODCO, REMACOOOP n°4, 2014

ODCO, REMACOOOP n°6, 2016

OXFAM, « pour un système économique qui bénéficie à toutes et tous ! Un état des lieux des inégalités au Maroc» 2017

Analyse et Représentation de la Performance Globale des Organisations de L'économie Sociale et Solidaire : cas des Cooperatives

*Said AHROUCH,
Enseignant chercheur, FSJES
d'Agadir - Université Ibn Zohr
Naoual MAMDOUH,
Doctorante, FSJES d'Agadir -
Université Ibn Zohr*

Résumé

La performance globale, définit comme «l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales » (Baret, 2006), est un concept multidimensionnel qui a été introduit avec l'émergence du concept de la RSE et du développement durable. Aujourd'hui, la difficulté pour les organisations est de mesurer la performance globale et appréhender les interactions entre ses différentes dimensions: économique, sociale et environnementale. La recherche de performance globale est devenue de plus en plus prégnante pour toute organisation pour affirmer sa pertinence, son efficacité et son efficience à répondre aux attentes de leurs parties prenantes afin d'assurer sa pérennité. Les coopératives ne font pas exception par rapport à cette logique. L'évaluation de la performance des coopératives prend une importance nouvelle vu l'ensemble des défis auxquels elles devront faire face et compte tenu de leur caractère dual (association/ entreprise). L'objectif de cet article est de proposer un modèle de représentation de performance globale des coopératives permettant de décrire les composantes de cette performance et d'analyser les interactions entre ses différentes dimensions.

Mots clés : Performance globale, coopératives, modèle conceptuel.

Introduction

Aujourd'hui, la performance est au cœur de la littérature en sciences de gestion. Dans la pratique, nous constatons que la notion de performance est un mot-valise, un concept multidimensionnel (Salgado, 2013), dont le sens dépend du contexte dans lequel il est employé. Par ailleurs, le concept de performance est au centre des démarches d'évaluation des organisations privées, publiques et sociales. Cependant, cette évaluation a été toujours unidimensionnelle basée uniquement sur des indicateurs financiers visant ainsi la création de valeur pour les actionnaires. Cette vision segmentée de la performance a connu diverses critiques permettant ainsi d'élargir la conception, la représentation et la mesure de la performance, ce qui a contribué à l'émergence de la notion de performance globale.

L'objectif de cet article est de contribuer à l'appréhension du concept de performance globale et d'apporter un éclairage sur ses dimensions à travers une revue de littérature abondante permettant de construire un modèle conceptuel de représentation de la performance globale des coopératives. Ainsi, l'article est structuré selon quatre parties. La première partie traite la définition du concept de performance, alors que la deuxième aborde l'émergence et l'évolution du concept de performance globale et évoque ses déterminants. Quant à la troisième partie, elle est réservée à l'analyse des outils de mesure de la performance globale. Finalement, la quatrième partie est dédiée à l'analyse de performance globale des coopératives et propose un modèle conceptuel de représentation de cette notion.

1. La performance, notion aux multiples définitions

Le concept de performance présente des difficultés quant à sa définition. Depuis les années 80, plusieurs auteurs ont tenté de définir la notion, mais aucune vision partagée ou unanime n'est trouvée jusqu'aujourd'hui.

Sur la base d'une revue de littérature riche et abondante, nous tentons de présenter une vision synthétique sur les principales définitions de la notion de performance en vue de réduire l'ambiguïté qui entoure ce concept.

1.1. Origine et évolution de la notion de performance

L'origine du terme performance remonte au XV^{ème} siècle, où son apparition était en anglais « Perform », qui, lui-même issu de l'ancien français « Parformer » qui est dérivé probablement du mot latin « perficere » et signifie « faire complètement, achever », sens assez proche, en français actuel, du verbe parfaire, c'est-à-dire « accomplir, exécuter ». Ainsi, le mot performance tire ses origines du français, auquel il revient au 19^{ème} siècle, après un détour « outre-manche » (Pesqueux, 2004). A cette époque, le mot traduit, d'une part, les résultats enregistrés par un cheval lors d'une course et, d'autre part, le succès réalisé dans cette course. Ensuite, et au cours du 20^{ème} siècle, le sens a évolué pour désigner à la fois les résultats et l'exploit sportif d'un athlète ou encore, les possibilités d'une machine à atteindre un rendement exceptionnel. Dans ce contexte, la notion performance, selon l'optique française, traduit le résultat d'une action, le succès ou l'exploit réalisé. A l'opposé de son sens français, la notion de performance en anglais « contient à la fois l'action, son résultat et éventuellement son exceptionnel succès » (Bourguignon, 1995).

1.2. Le caractère polysémique de la performance

Dans le champ de la gestion, l'ambiguïté de la notion de performance a toujours été une source de plusieurs travaux et études émanant de divers auteurs tentant de la définir.

Nous commençons par la présentation des définitions proposées par les dictionnaires et lexiques de gestion :

- Selon Le Grand dictionnaire Larousse, la performance correspond à un mot anglais signifiant « exécution, achèvement; par extension, exploit quelconque ». Cette définition évoque l'atteinte des objectifs poursuivis ;

- Le dictionnaire Oxford définit la performance comme étant : « the accomplishment, execution, carrying out, working out of anything ordered or undertaken; the doing of any action or work; working, action ». Ici, l'accent est mis sur les résultats qu'on cherche à réaliser que sur les moyens à utiliser pour les

atteindre ;

- Le dictionnaire Robert rejoint également les définitions précédentes et lie la performance à « l’exploit d’une équipe dans une épreuve » ;

- Dans le lexique de gestion, la performance fait référence à un indicateur de mesure du degré d’accomplissement des buts, des objectifs, des plans, des programmes que l’entreprise s’est fixée » ;

- D’après le lexique AXCION, la performance est : « Le résultat obtenu dans un domaine spécifique et considéré comme un aboutissement victorieux. Elle peut être le fait d’une action humaine ou de celle d’un matériel ou d’un processus, etc. Pour être appréciée elle fait l’objet de mesure ».

D’après la revue des définitions proposées par les dictionnaires et lexiques de gestion, nous pouvons constater qu’elles font toutes références à l’efficacité, puisqu’elles insistent généralement sur l’atteinte des objectifs.

Pour compléter ces définitions précitées, nous traitons dans le tableau suivant, les définitions données par les principaux auteurs.

Tableau N°1 : définitions et perceptions de la performance

Auteurs	Définitions et perceptions de la performance	Aspects communs
Seashore S.E. et Yutchman E., (1967)	La performance est la capacité d’une organisation à exploiter son environnement dans l’acquisition de ressources rares et essentielles à son fonctionnement.	La performance est déclinée en termes d’efficacité, d’efficacité et pertinence. L’efficacité traduit la capacité d’une organisation à atteindre les résultats attendus, elle est ainsi le lien entre les résultats obtenus et les objectifs fixés, l’efficacité est l’optimisation des moyens pour parvenir à un objectif, et la pertinence traduit
Khemakhem, (1976)	La performance est un accomplissement d’un travail, d’un acte, d’une œuvre ou d’un exploit et la manière avec laquelle un organisme atteint les objectifs qui lui étaient désignés.	
Gibert, (1980)	La performance est représentée par un triangle. Le segment entre objectifs et résultats définit l’efficacité, le segment entre résultats et moyens définit l’efficacité, et le segment entre moyens et objectifs désigne la pertinence.	
Bouquin (1986, 1994)	La performance est l’ensemble de processus et de dispositifs qui, dans les organisations, orientent les décisions, les actions, les comportements pour les rendre cohérents avec les objectifs à long et moyen terme, et qui s’appuient sur des systèmes d’information.	
Burlaud, (1995)	La performance représente le niveau de réalisation des objectifs	

Brasseul, (1998)	La performance est la capacité d'une entreprise à produire et à maîtriser ses coûts	l'articulation entre les moyens alloués et les objectifs qu'elle s'est fixés.
Berrah, (2002)	Une entreprise performante est une entreprise qui atteint les objectifs qu'elle annonce.	
Bessire, (1999)	Elle intègre la question de la performance dans un triptyque dynamique à trois dimensions : la dimension politique, subjective, est celle de la pertinence, dimension stratégique, rationnelle, celle de la cohérence et la dimension de la performance, celle de l'objectivation, est présentée par Bessire comme celle de l'économie et de la gestion.	
Tahon, (2003)	La performance est liée à un référent : l'objectif à atteindre, mais également à des variables d'actions, des moyens et des résultats.	
Stefan Tangen, (2004)	La performance est l'ensemble de mesures utilisées dans la quantification de l'efficacité et de l'efficacéité d'une action.	
Pichot, (2006)	La performance est l'efficacité et l'efficacéité d'une organisation à réaliser ses objectifs.	
Paturel, (2007)	Le modèle des 3F définit la notion de performance selon trois espaces de réalisation: F1 (efficacité), F2 (efficacité), F3 (effectivité).	
Platet-Pierrot, (2009)	La performance se rapporte à la fois à l'optimisation des moyens dans leur utilisation, mais aussi au pilotage des objectifs stratégiques	
Auteurs	Définitions et perceptions de la performance	Aspects communs
Quinn et All,(1981)	La performance est un construit et non pas un concept.	La performance est analysée en tant qu'un construit
Naro, (2005)	La performance n'existe pas comme une réalité objective, elle est le fruit d'une construction sociale.	
Payette, (1988)	la performance est un concept défini de différentes façons, selon les valeurs, la formation, le statut et l'expérience des évaluations.	L'appréhension de la performance est contextuelle. La difficulté d'appréhension de ce terme est due à sa très grande polysémie, et son multi-usage dans diverses disciplines. De ce fait, la définition du terme dépend du contexte dans lequel il est mobilisé et possède
La Villermois, (1998)	La Villermois distingue deux grandes visions de la performance : celle qui est objective, économique ou rationnelle, et celle qui s'attache au subjectif ou au politique.	
Tchankam, (1998)	La pluralité des disciplines et des champs qui s'intéressent à la performance propose chacune dans son langage propre, une façon de nommer, de décrire et d'expliquer cette notion.	
Pesqueux, (2004)	Le mot performance signifie à la fois accomplissement d'un processus, d'une tâche avec les résultats qui en découlent et le succès que l'on peut y attribuer.	
Saulquin et	Le concept de performance possède autant de significations	

Schier, (2007)	qu'il existe d'individus ou de groupes qui l'utilisent. La multiplicité des approches possibles ont fait un concept surdéterminé, et curieusement, il demeure indéterminé en raison de la diversité des groupes qui composent l'organisation.	autant d'acceptions qu'il existe d'individus ou de groupes qui l'utilisent.
Salgado, (2013)	La performance est un mot-valise, un concept flou et multidimensionnel qui en définitive ne prend de sens que dans le contexte dans lequel il est employé.	

Du tableau ci-dessus, nous constatons que la majorité des auteurs ont perçu la performance en termes d'efficacité et d'efficience. Dans ce sens, la performance d'une organisation est liée à l'atteinte des objectifs fixés et l'optimisation des ressources dans le processus de réalisation de ces objectifs.

2. De la performance à la performance globale

Depuis toujours, la performance a été unidimensionnelle et étudiée uniquement sous l'angle financier. Cette conception de performance prend en considération la satisfaction des attentes des actionnaires (approche shareholders). La maximisation de la rentabilité, du profit et du retour sur investissement était la finalité ultime des organisations pour assurer leur pérennité.

Cette optique purement financière a été soumise à d'énormes critiques. En effet, et depuis quelques années, la logique de représentation de la performance est passée d'une vision financière à une vision plus globale intégrant des préoccupations sociales et environnementales. L'apparition d'autres acteurs (parties prenantes = approche stakeholders) a bouleversé l'appréhension de la notion de performance, qui a connu un regain d'intérêt avec de nouvelles acceptations. Désormais, la pérennité des organisations ne découle plus seulement de la satisfaction des attentes des actionnaires, mais intègre également la satisfaction d'autres parties prenantes. Dès lors, ces derniers exigent une réponse à leurs attentes, et cette réponse constitue une condition vitale à l'atteinte de la performance et par conséquent la pérennité des organisations. Marmuse (1997) précise que « la performance revêt (...) des aspects multiples, sans doute convergents, mais qui méritent d'être abordés dans une logique plus globale que la seule appréciation de la rentabilité pour l'entreprise ou pour l'actionnaire » (p. 2194). C'est dans ce sens que le concept de performance globale fait son

apparition.

2.1. L'émergence de la performance globale

La notion de la performance globale fait surface en Europe au cours du 20^{ème} siècle avec l'émergence du concept du développement durable, mais ses origines reviennent aux concepts plus anciens, à savoir, la responsabilité sociétale. Dans cette section, nous tenons à présenter la contribution de la RSE et le développement durable à l'apparition du concept de la performance globale.

2.1.1. De la performance financière à la performance sociétale

Le concept de performance sociétale est apparu avec la venue de la responsabilité sociétale (RSE) et l'apparition de nouveaux acteurs appelés « parties prenantes ». La RSE est une notion qui a été introduite aux États-Unis par Carroll (1979), et l'a définie en 1999 comme étant la capacité d'une organisation à répondre aux pressions sociales. Pour la conception européenne de la RSE, la commission européenne la définit comme « l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes » (Livre vert, juillet 2001, p.8). Freeman (1984) définit les parties prenantes ou « stakeholders », comme tout groupe ou individu pouvant influencer ou être influencé par l'activité de l'entreprise. Dans ce contexte, la RSE permet aux organisations, de toute taille, de participer à concilier les objectifs économiques, sociaux et environnementaux en coopération avec leurs partenaires (COM, 2006, p.136). Sur cette base a émergé la notion de performance sociétale, qui est traduite par le croisement de trois dimensions: les principes de responsabilité sociétale (économiques, légaux, éthiques et discrétionnaires), les philosophies de réponses apportées aux problèmes sociétaux qui se présentent (allant du déni à l'anticipation) et les domaines sociétaux au sein desquels l'entreprise est impliquée (Dohou & Berland 2007).

S'inspirant des travaux de Carroll, Wood (1991) définit la performance sociétale comme étant « une configuration organisationnelle de principes de

responsabilité sociétale, de processus de sensibilité sociétale et de programmes, de politiques et de résultats observables qui sont liés aux relations sociétales de l'entreprise ». Cette définition a permis d'opérationnaliser le concept de performance sociétale (désormais PSE) déjà évoqué par Carroll. Cependant, et dans le but de dépasser la difficulté d'utilisation des définitions précédentes, Clarkson (1995) a proposé de procéder par une démarche basée sur du fonctionnement effectif des organisations. De ce fait, en retenant le cadre de la théorie des parties prenantes, la PSE est définie comme la capacité à gérer et à satisfaire les stakeholders (Gond, 2003).

2.1.2. Du développement durable à la performance globale

Depuis quelque temps, et dans le monde entier, on assiste à l'émergence de nombreuses initiatives menées dans le but de récompenser les organisations qui se sont engagées dans une démarche de responsabilité sociétale. L'objectif est d'inciter ces organisations à changer de comportement et de s'inscrire dans une politique de développement durable (DD). Cette notion est apparue expressément dans les années 80, après la mise en place d'une commission sur l'environnement et le développement. En 1987, cette commission (appelée Commission Brundtland) définit le développement durable comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ». La déclinaison des principes du développement durable à l'échelle des entreprises doit se faire par le biais de la responsabilité sociétale. Le DD au niveau des organisations est souvent décliné par un triangle qui met en évidence les trois finalités poursuivies : l'une est économique (création de richesses pour tous à travers des modes de production et de consommations durables), l'autre est écologique (conservation et gestion des ressources) et la troisième est sociale (équité et participation de tous les groupes sociaux) (Dohou & Berland 2007). Le principe du DD est de concilier les trois dimensions pour s'assurer que la poursuite d'une finalité ne se fasse pas au préjudice des deux autres. C'est dans ce sens que « le concept de performance globale est mobilisé dans la littérature managériale pour évaluer la mise en œuvre des stratégies de développement durable par les

entreprises » (Capron &Quairel, 2005) et de justifier leurs responsabilités sociétales vis-à-vis des différentes parties prenantes.

2.2. Définition et déterminants de la performance globale

L'émergence de la notion de performance globale trouve ses prémices sur la base des travaux du groupe de travail du Commissariat Général du Plan (Capron et Quairel, 2005), qui remontent à l'année 1997. La principale contribution a été celle de Marcel Lepetit (consultant en organisation et expert), qui a défini la performance globale « comme une visée (ou un but) multidimensionnelle, économique, sociale et sociétale, financière et environnementale, qui concerne aussi bien les entreprises que les sociétés humaines, autant les salariés que les citoyens» (p. 64). Ainsi, la performance globale est déclinée selon des indicateurs multicritères et par divers acteurs et ne se mesure plus selon une dimension unique. Dès lors, les relations entretenues entre les organisations et leur environnement, que ce soit naturel ou sociétal, doivent être analysées et évaluées (p. 81).

Actuellement, la performance globale est mobilisée dans la littérature managériale pour apprécier le déploiement du concept de développement durable par les organisations (Capron et Quairel, 2005). Ainsi, Baret (2006, p.2) et Reyaud (2003, p.10) définissent cette performance globale comme « l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales». Il s'agit également, pour Germain et Trébucq (2004) d'une performance qui se forme « par la réunion de la performance financière, de la performance sociale et de la performance sociétale». Dans ce contexte, la performance globale consiste à intégrer les trois performances dans une approche synthétique, et « cette intégration implique une cohérence entre les trois dimensions avec des modèles de causalité reliant différents facteurs issus de dimensions différentes» (Capron &Quairel-Lanoizelée 2010, p.7). Bien que des débats révèlent des acceptations différentes entre les organisations (secteur privé, public et l'économie sociale et solidaire) et entre la conception anglo-saxonne et européenne (Acquier & Aggeri 2007), produisant une

confusion et ambiguïté du concept (Pesqueux 2004), on peut affirmer que la performance globale repose sur un fondement théorique postulant une responsabilité sociétale envers les parties prenantes, une prise en compte des dispositions du développement durable. Ainsi, dans notre article, nous optons pour son interprétation la définition la plus fréquente et celle proposée par Reyaud (2003) : « la performance globale est l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales ».

A présent, la définition de la notion de performance globale est précisée. Actuellement, les dispositifs d'évaluation mis en œuvre n'intègrent pas de manière équilibrée les dimensions économiques et financières, environnementales et sociales, ce qui ne permet pas de couvrir un périmètre d'impacts plus large (Capron & Quairel, 2005). Ces dispositifs évaluent séparément les performances ou tendent à mesurer, au mieux, l'intersection de deux dimensions de performance.

Dans la section suivante, nous présentons l'ensemble d'outils et modèles proposés pour l'évaluation de la performance globale.

3. La mesure de la performance globale

On ne peut parler d'une performance que si on peut la mesurer (Bourgignon, 1995). Dans ce sens, plusieurs initiatives se sont développées dans le but d'évaluer la performance globale des organisations en tenant compte des trois dimensions du développement durable. Toutefois, et vue la complexité de la notion de performance globale, en raison de son caractère multidimensionnel, aucun modèle de mesure, intégrant les trois dimensions du développement durable, ni conçu jusqu'à présent. Les organisations, se contentent, pour mesurer leur performance, d'utiliser des outils qui mesurent, séparément, chaque dimension du DD. Pour notre étude, nous traitons uniquement les outils de mesure de la performance globale à savoir: le Balanced Scorecard, la méthode OVAR, le Triple Bottom Line reporting et le reporting GRI.

3.1. La méthode anglo-saxonne : le Balanced Scorecard (BSC)

Introduit par Robert Kaplan et David Norton aux États-Unis au début des années 90, le « Balanced Scorecard » (tableau de bord prospectif) est conçu comme une réponse aux critiques des outils traditionnels de mesure de performance, centrés uniquement sur des indicateurs financiers. Le BSC vise à promouvoir un choix d'indicateurs financiers et non financiers en vue d'offrir une vision équilibrée de la performance. Le modèle propose des indicateurs structurés selon quatre dimensions, notamment les résultats financiers, la satisfaction des clients, les processus internes et l'apprentissage. Le modèle de Kaplan et Norton est fondé sur un lien de causalité entre ses quatre dimensions. En effet, l'axe financier constitue le but final de l'organisation, son atteinte dépend de la satisfaction des clients, elle-même conditionnée par la bonne organisation des processus internes, qui supposent la motivation des acteurs et la performance des systèmes d'information. Bien entendu que le BSC a apporté la nouveauté de la prise en compte des indicateurs non-financiers pour l'évaluation de la performance (Berland, 2007), toutefois, il a été soumis à de nombreuses critiques. Le modèle reste attaché à la version traditionnelle de la performance, à savoir, la poursuite d'objectifs économiques et financiers, vu la hiérarchie établie entre les quatre dimensions pour la satisfaction des attentes des actionnaires. De ce fait, le BSC, dans sa version initiale, ne peut constituer un outil de mesure de la performance globale et nécessite des adaptations pour prendre compte des évolutions de la notion de performance. Dans ce sens, de nombreux auteurs se sont penchés pour proposer une version qui tient compte des exigences de la RSE et le DD. En 2001, Hockerts a proposé « Sustainability Balanced Scorecard » (SBSC) à travers la mise à jour du BSC en ajoutant des indicateurs mesurant la performance environnementale et sociale, mais cet outil reste toujours orienté vers les objectifs financiers. Pour Kaplan et Norton (2001), ils ont estimé que la citoyenneté de l'organisation constitue une partie intégrante de la dimension des processus internes pour la mesure de la performance et ont intégré également tous les

partenaires de l'organisation à l'axe clients. Cette version a été également considérée comme orientée à satisfaire les attentes des actionnaires. Une nouvelle adaptation du BSC a été proposée par Bieker (2002) en y ajoutant une cinquième dimension sociétale, sans autant de précisions concernant la structure et la mise en œuvre du système de mesure de la performance (Germain & Trébucq, 2004). Quant à Supizet (2002), il a mis en place le Total Balanced Scorecard (TBSC) qui s'appuie sur une suite de six relations causales entre les parties prenantes, à savoir: les clients, les fournisseurs, les actionnaires, les usagers, le personnel, les partenaires, la collectivité et également l'organisation elle-même en tant que personne morale. De même, le TBSC a été sujette à diverses critiques basées sur une synthèse de travaux qui ont montré que les organisations les plus soucieuses envers leurs clients et à leurs fournisseurs sont exposées à des risques financiers plus importants, particulièrement en période de récession (Germain & Trébucq, 2004, p. 40).

En somme, on peut avancer que malgré les évolutions qu'a connues le modèle du BSC, l'évaluation intégrée de la performance globale demeure très problématique, et l'ensemble des adaptations du modèle au domaine de la RSE et le DD n'ont pas permis des vrais changements d'habitudes des dirigeants. Désormais, la portée des indicateurs financiers reste dominante et les indicateurs non financiers sont réputés peu fiables pour les dirigeants.

3.2. La méthode OVAR, le BSC « à la française »

La méthode Objectifs-Variables d'Action-Responsabilités (OVAR), ou le BSC à la française, est une démarche organisée pour assurer le pilotage de la performance et le déploiement de la stratégie. L'objectif est de traduire des objectifs stratégiques en variables d'action ensuite en plans d'action auxquels correspondent systématiquement des indicateurs de mesure. OVAR s'inscrit parmi les méthodes novatrices du contrôle de gestion, permettant une meilleure compréhension des relations de cause à effet, ce qui procure une information pertinente quant au résultat.

La définition de la mission de l'organisation et la clarification des objectifs qui

lui sont associés, constituent la première étape d'élaboration de la méthode, permettant ainsi la structuration de tableaux de bord. Les objectifs correspondent aux performances poursuivies et font l'objet d'évaluation pour le responsable. La deuxième phase de la démarche OVAR consiste à décliner les variables d'action, qui correspondent, quant à eux, à des performances intermédiaires et leviers d'action plus opérationnels, dont l'impact sera primordial pour l'atteinte des objectifs globaux de la performance. De ce fait, la construction du tableau de bord selon la méthode OVAR, commence par la haute direction (niveau N) qui formule les objectifs généraux et détermine les variables d'action (OVA) de l'organisation. Les responsabilités (R) sont exprimées au niveau hiérarchique suivant (N - 1) qui, développe, par la suite, ses propres OVAR, et la succession se poursuit jusqu'au niveau le plus bas possible, ce qui permet à chaque responsable de concevoir, à son niveau hiérarchique, sa grille « Objectifs-Variables d'Action-Plans d'Action ». La « grille OVAR » offre un support méthodologique pour conduire une réflexion approfondie et rigoureuse. Elle rassemble les objectifs (O) et les variables d'action (VA) et définit les relations qui les unissent, pour ensuite, proposer les indicateurs de mesure, tout en attribuant les responsabilités (R).

Ainsi, chaque objectif, variable d'action et plan d'action, correspond, au moins, à une mesure de la performance (indicateur), qui correspond, elle-même, à une norme de référence. De la sorte, la méthode OVAR est une démarche de management de la performance. Elle permet le déploiement de la stratégie au quotidien, la mise en harmonie de la stratégie de l'organisation avec les plans d'action opérationnels. Il s'agit également d'un puissant outil de dialogue dans la relation de management et une condition nécessaire pour la mise en œuvre de tableaux de bord stratégiques (Giraud. F., et al 2008).

Cependant, le BSC « à la française », présente également des difficultés. Les indicateurs pris dans ce modèle sont généralement des statistiques d'activité ou des indicateurs de production, n'offrant pas une conception plus élargie des indicateurs physiques. Epstein et Manzoni (1997) ont souligné certaines limites de la méthode

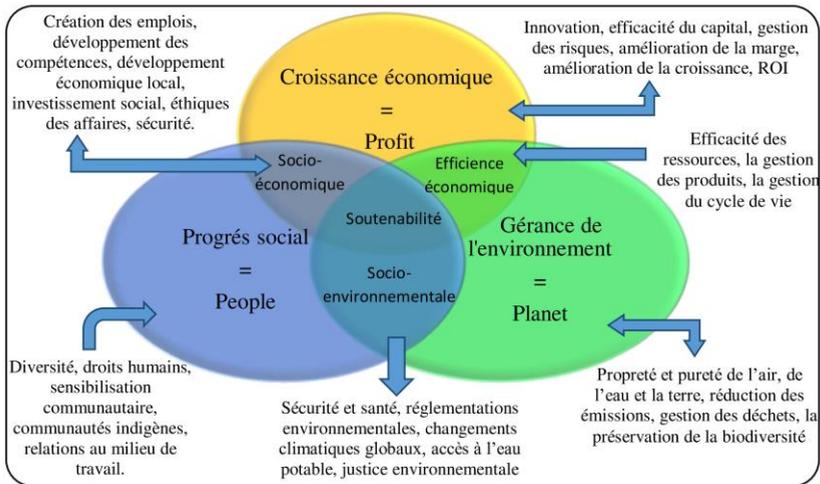
OVAR. En effet, la démarche ne renvoie à aucun modèle stratégique sur lequel elle peut avoir un fondement solide. De plus, elle propose des objectifs et des variables d'action pour chaque entité sans détermination des liens de causalité. Il incombe aux managers de structurer les relations de causes à effets adaptées à chaque cas d'espèce, ce qui engendre, par conséquent, la nécessité de dialogue et de négociation entre les différents niveaux. En outre, les auteurs (Epstein & Manzoni, 1997) montrent également que les tableaux de bord « à la française » s'appuient plus sur les indicateurs financiers plutôt que sur les indicateurs non financiers, ce qui limite la vision de la méthode. Enfin, cet outil reste principalement orienté vers l'interne plutôt que l'externe vers des benchmarks.

3.3. Le Triple Bottom Line reporting

La notion Triple Bottom Line (TBL) s'adhère au large mouvement poursuivant la mesure de la performance globale des organisations à l'aune du développement durable. La TBL a été développée et rendue populaire par John Elkington dans son ouvrage « Cannibals with Forks », dans lequel il a pris en compte le résultat financier, ainsi le bilan social et environnemental de l'organisation introduisant, de la sorte, un nouveau modèle comptable et managérial permettant d'aller plus loin de la mesure classique du profit économique à une mesure plus globale intégrant l'aspect social et environnemental.

L'expression TBL fait référence à la Bottom Line (la dernière ligne du bilan), c'est-à-dire le compte du résultat net. Elle s'intéresse au calcul du triple résultat relevant des trois « P » : « People, Planet, Profit ». En 2006, Andrew Savitz, a publié dans son ouvrage « The Triple Bottom Line », et dans lequel, il a donné la définition suivante du concept : « La Triple bottom line capture l'essence du développement durable en mesurant l'impact des activités d'une entreprise dans le monde à la fois en terme de rentabilité et de valeur pour les actionnaires qu'en terme de capital social, humain et environnemental ».

Figure N°1: Triple Bottom Line



Il s'agit donc de mesurer la performance globale en fonction de sa contribution à la prospérité économique (Bottom line économique), au capital social (Bottom Line sociale) et à la qualité de l'environnement (Bottom Line environnementale). Dans ce sens, Dohou et Berland (2007) accordent à la notion TBL deux acceptations, une plus étroite, considérant la notion comme étant un cadre de travail contribuant à la mesure des résultats sur la base des données économiques, sociales et environnementales. L'autre acceptation, est plus large et fait référence à l'ensemble des valeurs, des points et des processus qu'une entreprise doit observer pour minimiser tout dommage provenant de son activité et pour créer de la valeur économique, sociale et écologique. Ce qui implique la prise en compte par l'organisation, des attentes de toutes ses parties prenantes (actionnaires, usagers, clients, employés, bénéficiaires, partenaires, gouvernements, collectivités locales, communautés locales et le public).

Le modèle de TBL propose une corrélation entre les trois « bottomlines ». En effet, le social dépend de l'économique, qui dépend lui-même de l'écologique. Les trois bottomlines sont donc instables et dépendantes les unes des autres. Elles sont en mutation permanente, vu les pressions sociales, politiques, économiques et environnementales. De ce fait, l'objectif du développement durable dans sa globalité est d'appréhender les enjeux de façon globale et intégrante, ce qui

constitue une difficulté pour les organisations d'analyser leurs impacts positifs et négatifs par rapport à la synthèse des trois bottomlines. Ce constat constitue la principale critique adressée à la TBL, vu sa conception segmentée de la mesure de la performance globale. Dans la pratique, l'analyse est opérée séparément selon trois dimensions (économique, social, environnemental), qui seront par la suite compilées sans prise en considération des rapports d'interdépendance qui existent entre elles. Il s'agit d'une simple traduction des trois dimensions du développement durable au niveau du modèle de la Triple Bottom Line sans représentation des liens de causalité. Comme le précise Dubigeon (2002), il manque une notion d'intégration, qui est très importante pour l'expression de la relation entre la performance de l'organisation et son bilan global.

3.4. La Global Reporting Initiative (GRI)

Créée en 1997 via un partenariat réunissant le « Coalition for Environmentally Responsible Economies » (CERES) et le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), la Global Reporting Initiative (GRI) constitue le modèle de reporting le plus répandu pour apprécier les efforts déployés par les organisations en matière de développement durable. Le GRI constitue une organisation internationale, indépendante, à but non lucratif qui réunit des entreprises, des O.N.G. et d'autres parties prenantes. Sa mission est de fournir un ensemble de lignes directrices pour rendre compte des degrés de performance des organisations sur le plan économique, social et environnemental.

Les lignes directrices de la GRI ont fait leur apparition en 2000, puis révisées et modifiées en 2002, 2006, et 2013 pour faire l'objet de la version dite G4. Actuellement, les lignes directrices de la GRI G4 ont connu une large diffusion et sont utilisées par diverses organisations pour l'établissement de leurs rapports RSE et DD.

Pour assurer la transparence d'application des dimensions du DD, le reporting GRI doit respecter des principes au moment d'élaboration de leur rapport. Ces principes sont scindés en deux catégories : principes de contenu et les principes de

qualité. La G4 de la GRI traite divers domaines d'applications : l'économie (EC), l'environnement (EN), les droits de l'Homme (HR), l'emploi, relations sociales et travail (LA), la responsabilité du fait des produits (PR) et la société (SO). Pour chaque domaine correspond des indicateurs de performance GRI, qui sont structurés en deux niveaux en fonction de leur degré d'importance. On distingue 79 indicateurs, dont 49 indicateurs de base et 30 indicateurs dits supplémentaires. Ces indicateurs offrent des informations sur le niveau des performances économiques, environnementales et sociales de l'organisation liées à ses aspects pertinents.

L'élaboration du reporting G4 nécessite deux types d'éléments d'informations : des éléments généraux d'information et éléments spécifiques d'information. Pour les éléments généraux d'information du GRI, ils décrivent la structure et le processus de reporting et sont opposables à toutes les organisations qui conçoivent des rapports de DD. Quant aux éléments spécifiques d'information, ils sont classés en trois catégories : économique, environnementale et sociale. Chaque catégorie comprend des aspects et sous catégories permettant aux parties prenantes d'évaluer la performance de l'organisation. En outre, il existe trois niveaux d'application de G4 : A, B et C. La classification se fait en prenant en considération le nombre d'indicateurs de bases et supplémentaires publiés dans le reporting.

Toutefois, et depuis octobre 2016, la G4 de la GRI est revisitée pour renforcer la transparence des organisations en matière de le RSE et du DD. L'objectif est d'améliorer la clarté du reporting, sa lisibilité et application au sein des organisations pour une meilleure prise de décision. La GRI G4, remplacée par le nouveau standard GRI, constitue désormais un standard international permettant de structurer les rapports RSE et développement durable des organisations selon quatre séries. Série 100 : traitant le respect des principes universels du reporting (GRI 101, GRI 102 et GRI 102); Série 200 : traitant les sujets économiques (GRI 200); Série 300 : abordant les sujets environnementaux (GRI 300), et enfin Série 400 : traitant les sujets sociaux (GRI 400). La mise en conformité des rapports des organisations à la nouvelle version standard GRI a été le 1er Juillet 2018. Ce

changement n'a pas eu d'importants impacts pour les organisations utilisant l'ancienne version GRI G4, étant donné que les thèmes abordés, et les concepts clés restent identiques.

En somme, la GRI constitue un véritable outil incitant les organisations à respecter les standards de la RSE et du DD, permettant ainsi l'amélioration continue de leur performance globale. Cependant, et malgré les évolutions et progrès qu'a connu ce modèle, standard GRI souffre de certaines limites qui constituent de pistes et d'enjeux d'améliorations pour les prochaines versions. En effet, ce référentiel ne donne pas un résultat global et intégré à travers l'utilisation des indicateurs de soutenabilité (de DD). Il se contente de proposer une batterie exploitable de grandeurs chiffrées, dont la pertinence et la construction sont déléguées aux d'experts, sans traiter les conflits cachés entre les dimensions du DD. Dans ce sens, la littérature managériale insiste sur l'importance de l'interaction des impacts des trois dimensions du développement durable pour mesurer la performance globale. Par conséquent, il est primordial d'ajouter des axes traitant la performance intégrée et d'élaborer, en concertation avec les parties prenantes, une liste d'indicateurs permettant la mesure de cette performance intégrée. Toutefois, il ne s'agit pas uniquement d'interposer ou de croiser des indicateurs, mais d'analyser les relations de cause à effets entre l'ensemble des dimensions. C'est dans ce sens que plusieurs organisations se sont engagées pour mettre en place des référentiels et standards de reporting intégré. Le plus connu est le ReportingIntégré (IR) mis en place par l'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Sur la base de la revue des modèles de mesure de la performance globale, on constate qu'aucun de ces outils de mesure, n'a proposé d'intégrer les trois dimensions du développement durable et de fournir une conception globale et intégrée de la performance globale. En effet, ces modèles présentent des faiblesses théoriques et méthodologiques, partant d'abord de l'ambiguïté des définitions proposées de la notion de performance, passant par la vision segmentée et hiérarchisée de ses dimensions, et enfin la simplicité des méthodes statistiques

utilisées, qui ne permettent pas d'appréhender la complexité des interactions entre les différentes composantes de la performance. Dans la partie suivante, nous proposons un modèle de représentation de la performance globale qui tient compte des dimensions du développement durable et les interactions qui existent entre ces trois dimensions. Le modèle sera conçu pour les coopératives.

4. La performance globale des coopératives

L'économie sociale et solidaire est considérée comme étant une forme d'économie distincte de l'économie capitaliste et de l'économie publique. Elle se manifeste à travers une dynamique de changement social et de développement durable permettant de faire face aux crises économiques, écologiques et sociales constatées à l'échelle internationale. L'ESS œuvre à réconcilier les principes d'équité et de justice sociale avec le développement économique, réunissant ainsi la vitalité des dynamiques économiques avec les principes et les finalités humanistes du développement. L'ESS est le troisième pilier sur lequel doit pouvoir reposer une économie équilibrée et inclusive aux côtés du secteur public et du secteur privé. Cette économie a le potentiel et les moyens de mobiliser et de créer des richesses importantes, aussi bien matérielles qu'immatérielles.

Les coopératives constituent le noyau dur de l'économie sociale et solidaire étant donné leur contribution au développement durable des nations à travers l'amélioration des conditions de vie de leurs membres, la valorisation des richesses locales, la création de l'emploi, la dynamique des territoires, etc. L'objectif de notre article est de proposer un modèle de représentation et de mesure de la performance globale des coopératives permettant de mettre en exergue la contribution de ces organisations au développement durable.

4.1. Les coopératives face aux défis de performance

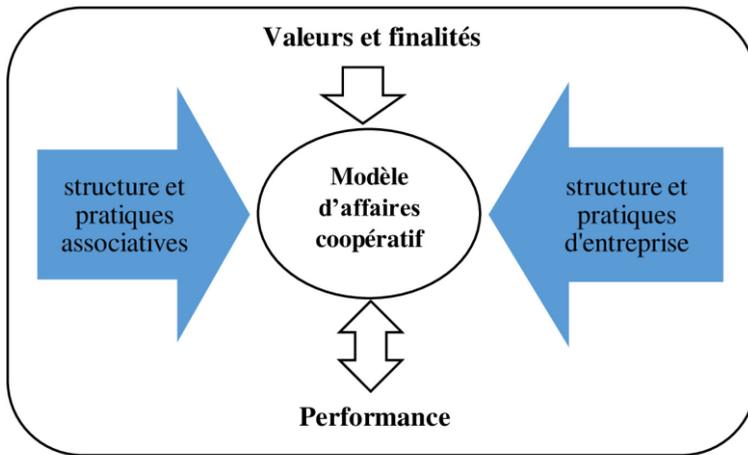
Les coopératives constituent désormais un acteur incontournable dans le développement économique et social des pays, compte tenu de leur contribution à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion, à l'amélioration des conditions de vie des populations, à la mobilisation et la préservation des ressources à la promotion des

investissements et la création des richesses et leur répartition équitable et juste favorisant ainsi l'inclusion économique et l'insertion sociale pour leurs membres et leur communauté. C'est ainsi que les coopératives sont distinguées par leur capacité de concilier l'économique et le social tout en respectant les principes de coopération, ce qui leur fournit une légitimité et loyauté par rapport aux autres types d'organisations. Dans ce sens, les coopératives sont reconnues sur le plan international à travers leur identité bâtie sur leur définition, valeurs et principes, qui orientent leurs actions coopératives. Cette identité coopérative constitue une source d'avantage concurrentiel pour ces organisations face à un environnement en mutation caractérisé par la montée de la concurrence capitaliste et internationale, la stagnation voire le ralentissement des taux de croissance, la maturité des marchés, l'accroissement de la pression sur les prix, l'augmentation des coûts, l'accroissement des exigences en matière de développement durable, etc. Dans ce contexte, les coopératives sont tenues de développer un modèle de gestion adapté permettant la construction d'un alignement entre leurs valeurs et leurs finalités, le fondement du modèle de gestion et les indicateurs de performance. Selon Côté (2018), ce modèle de gestion, appelé modèle d'affaires coopératif, doit relever le défi de différenciation de la coopérative, refléter les valeurs et finalités au cœur de sa raison d'être, tout en démontrant sa capacité de concurrencer et de soutenir une position stratégique soutenable permettant la réalisation de ses objectifs et l'atteinte de la performance.

Pour soulever les défis auxquels font face les coopératives, Daniel Côté (2018) a proposé, en tenant compte de leur dualité coopérative (association-entreprise), un modèle d'affaires coopératif sur la base du nouveau paradigme coopératif et l'étude de cas de plusieurs modèles d'affaires des coopératives performantes. Ce modèle d'affaire vise la mobilisation par les valeurs et des pratiques de gestion des ressources humaines performantes, du marketing, du management ainsi la stratégie (Côté, D., 2018).

L'auteur précise que le modèle de gestion de l'équilibre coopératif vise à ramener les valeurs et les principes coopératifs vers des pratiques de gestion.

Figure N° 2 : modèle d'équilibre coopératif



(Source : Côté 2018)

plus démocratiques que d'affaires favorisant ainsi le renforcement de la stabilité du mode d'organisation coopérative dans une perspective dynamique.

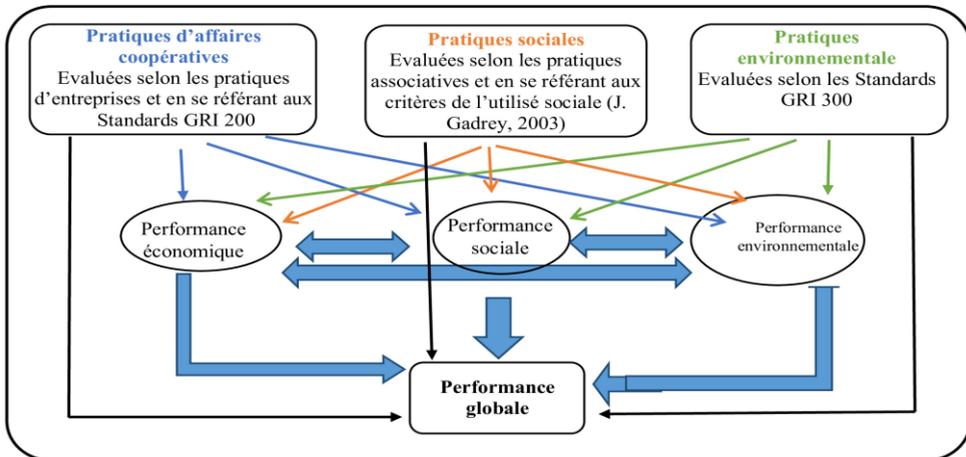
Ainsi les pratiques d'affaires coopératives se situent entre, d'une part les pratiques associatives favorisant la cohésion sociale des membres à travers les pratiques d'information, de formation, de consultation et de décision. Et d'autre part les pratiques d'entreprise permettant la création de valeur et l'obtention d'avantage concurrentiel vis-à-vis des concurrents capitalistes. Ces pratiques d'affaires sont déterminantes pour l'atteinte de la performance.

4.2. Proposition d'un modèle de représentation de performance globale pour les coopératives

L'objectif de notre article est de proposer un modèle de représentation et de mesure de la performance globale tout en s'inspirant de l'ensemble des outils déjà traités en troisième partie, permettant ainsi d'élucider le contenu de la performance globale des coopératives et d'appréhender les relations causales entre ses différentes dimensions. Pour cela, nous avons procédé par la modélisation structurelle via un modèle conceptuel permettant une estimation simultanée de plusieurs relations de dépendances entre les variables étudiées.

4.2.1. Théories mobilisables

Figure N°3 : modèle de représentation de la performance globale des coopératives



Pour l'élaboration de notre modèle conceptuel de représentation de la performance globale des coopératives, nous nous sommes référés à un cadre théorique diversifié basé principalement sur la théorie des parties prenantes (TPP) et la théorie de la gestion par les ressources, ce qui nous a permis de fonder nos propos et consolider notre modèle. En effet, la complémentarité des deux théories a contribué à la définition de la performance globale comme étant un construit multidimensionnel impliquant l'agrégation des dimensions économique, sociale et environnementale. Par ailleurs, les deux théories nous ont permis d'expliquer les liens entre les pratiques des organisations et les dimensions de la performance globale. Ainsi, le caractère de notre concept a fait émerger la nécessité d'utiliser le courant systémique pour démontrer que le global est plus que la somme.

Quant à la représentation de la notion de la performance globale, nous avons opté pour le modèle d'équation structurelle permettant la prise en compte de l'impact direct des dimensions de la performance et le l'impact indirect des pratiques des organisations.

4.2.2. Spécification du modèle conceptuel

A la lumière de la revue de littérature de la notion de la performance globale, et sur la base du modèle d'équilibre coopératif, nous avons développé un modèle

spécifique aux coopératives permettant la représentation de leur performance globale.

Dans ce sens, notre modèle de mesure de la performance globale traite les interactions entre la performance économique, la performance sociale et environnementale selon la définition proposée par Reynaud (2003). La performance globale dépend directement de l'atteinte des performances intermédiaires qui dépendent également des pratiques d'affaires, sociales et environnementales (Maurel & Tensaout, 2014).

D'après la théorie des parties prenantes, nous admettons l'existence d'une relation causale entre les pratiques environnementales et la performance économique. Alors que l'approche par les ressources prédit que la performance économique et la performance sociale sont considérablement influencées par les pratiques d'affaires et les pratiques sociales. Aussi, le modèle présente les liens de causalité attendus entre les pratiques environnementales et la performance économique et les pratiques d'affaires où la littérature prédit l'existence de relation positive et négative (Berman et al. 1999, ou Hillman et Keim 2001). Quant à la relation entre les pratiques environnementales et la performance économique, elle est analysée par Trébucq et d'Arcimoles (2003) comme étant négative. On note également l'impact des pratiques environnementales sur la performance économique et la performance environnementale. De même, Savall et Zardet (2001) ont démontré la relation entre les pratiques sociales et les pratiques environnementales, au moment où Martory (2009) traite l'influence des pratiques sociales sur la performance économique. Pour l'impact de la performance environnementale sur la performance économique, il est analysé par Ambec & Lanoie, (2008) et Laperrière, (2012), comme ayant un effet positif.

4.2.3. Identifications des variables du modèle conceptuel

Cette étape vise la définition et la délimitation des construits sur la base de la littérature.

- La performance globale : il s'agit d'un construit multidimensionnel

complexe impliquant l'agrégation des trois dimensions de la performance : économique, sociale et environnementale (Reynaud, 2003). Nous nous sommes référés aux GRI Standards (2018) pour la détermination des indicateurs.

- La performance économique : dimension liée aux conditions économiques favorisant une solide situation financière pour assurer la viabilité des organisations. Nous avons opté pour des indicateurs GRI 200 des GRI Standards.

- La performance sociale : Savall et Zardet (2001) définissent la performance sociale comme le degré de satisfaction des acteurs. Nous avons pris les critères de l'utilité sociale comme référence pour l'évaluation de cette dimension de performance globale.

- La performance environnementale : cette dimension s'intéresse à l'appréciation des efforts déployés par les organisations pour protéger la nature. Elle est traitée par GRI Standards dans sa composante GRI 300 qui établit les lignes directrices concernant la conception et l'utilisation de l'évaluation de la performance environnementale.

- Les pratiques d'affaires, sociales et environnementales : une pratique de gestion implique l'efficacité pour l'atteinte des objectifs fixés et l'efficience à travers l'utilisation optimale des ressources pour l'atteinte des dits objectifs dans le but d'accomplir une activité ou un processus dans une organisation. Sur la base de cette définition, nous constatons le lien fort entre les pratiques de gestion et la performance. Nous nous sommes basé sur le modèle d'équilibre coopératif proposé par Daniel Côté (2018) pour identifier les pratiques de coopératives.

En effet, pour les pratiques économiques, nous avons retenu les pratiques d'affaires d'entreprise pour permettre à la coopérative d'atteindre la performance économique. Quant aux pratiques sociales, la coopérative est tenue d'adopter les pratiques associatives pour assurer sa légitimité auprès de ses parties prenantes. Ces pratiques sont évaluées selon les critères de l'utilité sociale annoncés par Jean Gadrey (2003). Concernant les pratiques environnementales, nous nous sommes référés aux Standards GRI 300 pour apprécier le respect de l'écologie par la coopérative.

Conclusion

Dans un environnement de plus en plus turbulent et globalisant, l'accroissement de la concurrence, la saturation des marchés, l'accroissement des exigences en matière de développement durable, etc. on assiste à l'émergence de la notion de performance globale comme ambition de toute organisation recherchant la pérennité et la croissance soutenable. Sur le plan théorique, le concept de performance globale admet plusieurs définitions dont la synthèse renvoie à l'agrégation de performance économique, sociale et environnementale. Cette performance doit être mesurée pour l'appréhender. Dans ce sens, plusieurs initiatives ont été menées pour proposer des outils et méthodes permettant l'évaluation de la performance globale. Comme toute organisation, les coopératives sont à la recherche de la performance globale leur permettant d'assurer leur pérennité à travers, d'une part le renforcement de leur légitimité comme étant une organisation de l'économie sociale et solidaire, et d'autre part, via des pratiques d'affaires, comme étant une organisation opérant dans un marché capitalistique. Dans ce cadre et à la lumière de la revue de littérature, nous avons proposé un modèle conceptuel permettant la représentation de la performance globale des coopératives. Ce modèle tient compte des trois dimensions de la performance globale ainsi les liens de causalité et d'interaction entre ces dimensions. Le modèle rend compte également de l'influence directe des pratiques des coopératives sur la dimension économique, sociale et environnementale, et par conséquent, l'impact indirect de ces pratiques sur la performance globale des coopératives.

Références

- **Acquier A., Aggeri F. (2007)**, « Une généalogie de la pensée managériale sur la RSE ». Revue française de gestion 11 (180): 131-157.
- **Ambec, S. and Lanoie, P. (2008)**, « Does it pay to be green? A systematic overview ». Academy of Management Perspectives, vol. 22, n° 4, p. 45-62.
- **Baret P. (2006)**, « L'évaluation contingente de la Performance Globale des Entreprises : Une méthode pour fonder un management socialement responsable ? », 2^{ème} journée de recherche du CEROS, pp. 1-24.
- Bouchard, M., Bourque, G., Lévesque, B. & Desjardins, É. (2001), « L'évaluation de l'économie sociale dans la perspective des nouvelles formes de régulation socio-économique de l'intérêt général ». Cahiers de recherche sociologique, (35), 31-53. <https://doi.org/10.7202/1002235ar>
- Berland N. (2007), « A quoi servent les indicateurs de la RSE ? Limites et modalités d'usage », Espace Mendès France, (à paraître).
- Berman, S.L., Wicks, A.C., Kotha, S., Jones, T.M. (1999). Does stakeholder orientation matter? the relationship between stakeholder management models and firm financial performance. Academy of Management Journal 42 (5): 488-506.
- Berrah L, (2002) L'indicateur de performance : concepts et applications, Cepaduès.
- Bessire D. (1999), « Définir la performance », Comptabilité-Contrôle-Audit, septembre, pp. 127-150.
- Bieker T. (2002), « Managing Corporate Sustainability With The Balanced Scorecard : Developing a Balanced Scorecard for Integrity Management », Oikos PhD summer academy, 2002.
- Bouquin H. (1986), Le contrôle de gestion, Presses Universitaires de France.
- Bouquin H. (2004), Le contrôle de gestion, Presses Universitaires de France, Collection Gestion, 6^{ème} édition, Paris, 508 p.
- Bourguignon A. (1995), « Peut-on définir la performance ? », Revue Française de Comptabilité, juillet- août, pp. 61-66.
- Burlaud A. (1995), « La pertinence du coût de non-qualité et son utilisation dans le contrôle organisationnel », Revue Comptabilité Contrôle Audit, Mars, Vol.1, p105-106.
- Capron M., Quairel-Lanoizelee F. (2005), « Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale », Journée

Développement Durable- AIMS – IAE d'Aix-en-Provence, pp.1-22.

- Capron, M., Quairel-Lanoizelée, F. (2010). La responsabilité sociale d'entreprise. Paris- : La Découverte, coll. Repères.
- Carroll A. B. (1979), « A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance », *Academy of Management Review*, vol. 4, n°4, pp. 497-505.
- Carroll, A.B. (1999). *Corporate Social Responsibility. Business & Society* 38 (3): 268-295.
- Clarkson M. B. E. (1995), « A Stakeholder Framework for Analysing and Evaluating Corporate Social Performance », *Academy of Management Review*, vol. 20, pp. 42-56.
- COM (2006) 136 : Communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil et au Comité économique et social européen, « Mise en œuvre du partenariat pour la croissance et l'emploi: faire de l'Europe un pôle d'excellence en matière de responsabilité sociale des entreprises », Bruxelles.
- Commissariat Général Du Plan (1997), *Entreprise et Performance Globale, Economica*, Paris, 256 p.
- Commission Européenne (2001), *Livre Vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*, Bruxelles
- Côté, D. (2018), « Gestion coopérative : un modèle performant face aux défis de l'avenir. », Edition JFD, 425p.
- Dubigeon O. (2002), « Mettre en place le développement durable. Quels processus pour l'entreprise responsable ? », Paris : Editions Village Mondial, 319 p.
- Dohou R., Berland N., "Mesure de la performance globale des entreprises", HALSHS, 2007.
- Elkington J. (1997), *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone Publishing, Oxford.
- Epstein M, Mansoni J.F. (1998), *Implementing corporate strategy; from tableaux de bord to balanced scorecards*, *European Management Journal*, 16(1), pp. 190-203.
- Freeman R. E. (1984), « *Strategic Management : A Stakeholder Approach* », Pitman, Boston.
- Gadrey J., 2004, « L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire », rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE.
- Germain C., TrébucqS. (2004), « La performance globale de l'entreprise et son

- pilotage : quelques réflexions », Semaine sociale Lamy, pp. 35-41.
- Gibert P. (1980). « Le contrôle de gestion dans les organisations publiques ». Paris, Editions d'Organisation.
 - Giraud F, Saulpic O, Bonnier C, Fourcade F, Contrôle de gestion et pilotage de la performance, Gualino éditeur, 3^{ème} édition, 2008.
 - Gomez P-Y. (1997), « Economie des conventions et sciences de gestion », in Simon Y. Et Joffre P. (dir.), Encyclopédie de gestion, Economica, Paris, pp. 1060-1072.
 - Gond JP. (2003), « Performance sociétale de l'entreprise & apprentissage organisationnel : vers un modèle d'apprentissage sociétal de l'entreprise ? », Congrès de l'AIMS, pp.1-22.
 - GRI Standards , www.globalreporting.org/standards/
 - Hillman, J., Keim G. (2001). « Shareholder value, stakeholder management, and social issues:- what's the bottom line? », Strategic Management Journal 22-(2) : 125-139.
 - Hockerts K. (2001), « Corporate Sustainability Management, Towards Controlling Corporate Ecological and Social Sustainability », in Proceedings of Greening of Industry Network Conference, January 21-24, Bangkok.
 - Kaplan, Robert S. et Norton, David P., « The balanced scorecard-measures that drive performance », Harvard Business Review, Vol 71, n° 1, janvier-février 1992; « Putting the balanced scorecard to work », Harvard Business Review, Vol 71, n° 5, septembre-octobre 1993.
 - Kaplan R. S., Norton D. P. (2001), « Comment utiliser le tableau de bord prospectif ? Pour créer une organisation orientée stratégie », Éditions d'organisation.
 - Khemakhem A., (1976), « la dynamique du contrôle de gestion », Edition Dunod, 587 p.
 - Laperrière, J. (2012). ENV 788 Traitement et prévention de la pollution, Notes de cours. Sherbrooke, Centre universitaire de formation en environnement (CUFE), Université de Sherbrooke, 30 p.
 - La Villerrmois O. (de) (1998), « Le concept de performance et sa mesure: un état de l'art », XIV^{èmes} Journées nationales des IAE, Nantes, Marchés financiers et Gouvernement de l'entreprise, tome 2, Presses Académiques de l'Ouest, p.199-216.
 - Maurel C., Tensaout M., (2014), « Proposition d'un modèle de représentation et de mesure de la performance globale », Comptabilité - Contrôle - Audit 2014/3(Tome 20), p. 73-99.
 - Marmuse, C. (1997). « Performance ». In Joffre, P. et Simon, Y. (coord.), Encyclopedie

de gestion, pp. 2194-2208.

- Martory, B. (2009). « Contrôle de gestion sociale ». 6^{ème}, Paris: Vuibert.
- Naro G. (2006), « Les indicateurs sociaux : Du contrôle de gestion sociale aux développements récents du pilotage et du reporting », cahier de recherches ISEOR.
- Paturel R. (2007), « Démarche stratégique et performance des PME, dans Management des PME, de la création à la croissance », sous la direction de L.J. Filion, Pearson Education.
- Payette A. (1988), « Efficacité des gestionnaires et des organisations », Homewood, Irwin. p.157.
- Pesqueux, Y. (2004), « La notion de performance globale en question », 5^{ème} Forum international ETHICS, Tunis.
- Pichot L. (2006), « Stratégie de déploiement d'outils de pilotage de chaînes logistiques : Apport de la classification ». Sciences de l'ingénieur (physics). INSA de Lyon. Français.
- Platet –Pierrot F, « L'information financière à la lumière d'un changement de cadre conceptuel comptable : Etude du message du Président des sociétés cotées françaises ». Sciences de l'Homme et Société. Université Montpellier I. Français.
- Quinn R.E., Rohrbaugh J. (1981), « A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness », Public Productivity Review, June, p. 122-140,
- Reynaud E. (2003), « Développement durable et entreprise : vers une relation symbiotique », Journée AIMS, Atelier développement durable, ESSCA Angers, pp. 1-15.
- Salgado M. (2013), « La performance : une dimension fondamentale pour l'évaluation des entreprises et des organisations », <hal-00842219>
- Saulquin J., Schier G., « Responsabilité sociale des entreprises et performance » Complémentarité ou substituabilité ? La Revue des Sciences de Gestion, 2007/1 n°223, p. 57-65.
- Savall, H., Zardet, V. (2001), « Evolution des outils de contrôle et des critères de performance face aux défis de changement stratégique des entreprises », 22^{ème} Congrès de l'AFC.
- Savitz A, (2006) « The Triple Bottom Line : How today's best run companies are achieving economic, social and environmental success, and how you can too.», Jossey, Bass/Wiley.
- Seashore S.E., Yutchman, E., (1967), « Factor analysis of organisational performance», Administrative Science Quarterly, 12 377-95

- Stefan T, (2004), « Performance measurement: from philosophy to practice », *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 53 Issue: 8, pp.726-737
- Supizet J. (2002), « Total BalancedScorecard, un pilotage aux instruments », *L'Informatique Professionnelle* n° 209, pp. 15-20.
- Tahon C, (2003), « Evaluation des performances des systèmes de production », Edition Hermès.
- Tchankam J.-P. (1998), « Performances comparées des entreprises publiques et privées au Cameroun », thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Montesquieu Bordeaux, Prix de l'Académie Nationale des Sciences, Belles -Lettres et Arts de Bordeaux.
- Trébucq, S., d'Arcimoles, C.H. (2003), « Etude de l'influence de la performance sociétale sur la performance financière et le risque des sociétés françaises cotées (1995-2002) », Colloque La responsabilité globale de l'entreprise, un nouveau modèle de régulation de l'entreprise ? Audencia, Nantes.
- Wood D.A. (1991) « Corporate Social Performance Revisited », *Academy of Management Review*, vol. 16, n° 4, pp. 691-718.

L'entrepreneuriat coopératif et la compétitivité territoriale, Analyse comparative entre les régions marocaines

Mourad ZENASNI

*Enseignant-Chercheur, Faculté
Pluridisciplinaire de Nador*

Abbas MOKHTARI

*Enseignant-Chercheur, Faculté
Pluridisciplinaire de Nador*

Résumé :

L'ambition de notre contribution est d'analyser l'impact de l'entrepreneuriat coopératif sur la dynamique territoriale au Maroc tout en se livrant à une analyse comparative de cette pratique entre les différentes régions marocaines.

La méthodologie adoptée est la mise en œuvre d'une étude empirique, mais aussi, nous appuyons sur une large revue de littérature concernant le lien entre l'entrepreneuriat coopératif et la compétitivité territoriale.

Nous avons constaté, que le mouvement coopératif, a connu au Maroc, une importance progression, notamment depuis la mise en place de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) en 2005. De plus, la ventilation du tissu coopératif par chaque région est disproportionnelle selon plusieurs paramètres : nombre de coopératives, nombre d'adhérents, capitalisation, coopératives de femmes et celles de jeunes diplômés.

Avec les nouvelles prérogatives données par le processus de la régionalisation avancée aux régions, ces dernières sont invitées à chercher à résoudre les dysfonctionnements dont souffrent les coopératives y localisées en les rendant plus compétitives, afin de favoriser la cohésion sociale, l'insertion des personnes en situation d'exclusion et de pauvreté et le maintien d'un tissu socio-économique dans les territoires aussi bien urbains que ruraux.

Mots-clés : entrepreneuriat coopératif, la compétitivité territoriale, tissu des

Coopératives, régions marocaines.

Abstract :

The ambition of our contribution is to analyze the impact of cooperative entrepreneurship on the territorial dynamics in Morocco while carrying out a comparative analysis of this practice between the different Moroccan regions.

The methodology used is the implementation of an empirical study but we also rely on a large literature review concerning the link between cooperative entrepreneurship and territorial competitiveness.

We have seen the progress of the cooperative movement in Morocco, especially since the National Initiative for Human Development (NIHD) was launched in 2005.

Moreover, the distribution of the cooperative fabric by each region is disproportionate according to several parameters: number of cooperatives, number of members, capitalization, cooperatives of women and those of young graduates.

With the new prerogatives given by the process of regionalization advanced to the regions, the latter are invited to seek to resolve the dysfunctions of the cooperatives located there by making them more competitive, in order to promote social cohesion, integration of people in situations of exclusion and poverty, and the maintenance of a socio-economic fabric in both urban and rural areas.

Keywords: cooperative entrepreneurship, territorial competitiveness, fabric of cooperatives, Moroccan regions.

Introduction

La complexité du monde des affaires appelle de plus en plus au regroupement des compétences et des capacités dispersées et à la mise en place des projets collectifs. Ces capacités et ces projets collectifs dépassent les capacités cognitives et les ressources qu'un individu peut réunir seul.

L'entrepreneuriat collectif fait, actuellement, l'objet d'un regain d'intérêt et d'une attention grandissante dans les recherches en entrepreneuriat, mais aussi, de la part des citoyens, des pouvoirs publics et des acteurs économiques. Il désigne

l'ensemble des initiatives dans lesquelles des personnes ou des entreprises agissent collectivement pour développer des activités économiques. Cet entrepreneuriat se caractérise souvent par des modes de gouvernance plus participatifs et constitue une forme d'entreprendre en rupture avec la dimension individuelle de l'entrepreneuriat classique. Ainsi, ce type d'entrepreneuriat en économie solidaire et sociale est un outil de développement économique et social qui vise à créer de la richesse et des emplois, surtout, au niveau local.

L'une des formes de l'entrepreneuriat collectif qui s'est répandue partout dans le monde, aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement, c'est l'entrepreneuriat coopératif. A ce propos, l'ONU a décrété l'année 2012 « année internationale des coopératives » et à encourager les gouvernements à établir des politiques, lois et régulations en faveur de la création, la croissance et la stabilité des coopératives.

Au Maroc, dès l'indépendance, l'entrepreneuriat coopératif a constitué un choix stratégique pour lutter contre la pauvreté et le chômage. Toutefois, c'est à partir de 2005 que cet entrepreneuriat a pris de l'ampleur, grâce au lancement de l'Initiative Nationale du Développement Humain (INDH) qui encourageait la création des structures de l'économie sociale et solidaire, notamment les coopératives. A ce propos, selon les chiffres de l'Office de Développement de la Coopération (ODCO) chaque mois, 120 coopératives en moyenne sont constituées depuis 2010 totalisant 15.735 coopératives en 2015.

Les régions marocaines dans le nouvel processus de la régionalisation avancée sont à la conquête de leur compétitivité territoriale. Leur repositionnement au niveau national et international doit passer nécessairement par la mise sur le chantier de l'entrepreneuriat coopératif comme levier important de leur développement.

L'ambition de notre contribution est d'analyser l'impact de cette forme d'entrepreneuriat sur la dynamique territoriale au Maroc tout en se livrant à une analyse comparative de cette pratique entre les différentes régions marocaines.

Sur le plan méthodologique, nous avons procédé à la mise en œuvre d'une démarche exploratoire empirique, mais aussi, nous appuyons sur une large revue de littérature concernant le lien entre l'entrepreneuriat coopératif et la compétitivité territoriale régionale.

Pour répondre à notre problématique, trois axes d'analyse s'imposent. Le premier axe, tentera de montrer l'impact de l'entrepreneuriat coopératif sur la compétitivité territoriale. Le deuxième axe, montrera le bilan et les mesures en faveur de la promotion du tissu coopératif marocain. Enfin, le troisième axe analysera la répartition du tissu des coopératives selon les régions marocaines.

I – Impacts de l'entrepreneuriat coopératif sur la compétitivité territoriale

A – Signification de l'entrepreneuriat coopératif

L'entrepreneuriat coopératif peut apparaître à la fois comme une sous-thématique de l'entrepreneuriat, mais aussi comme une nouvelle mouvance au sein de l'économie sociale et solidaire.

En matière d'émergence de l'entrepreneuriat, comme il est connu, le monde doit beaucoup à l'école autrichienne, et notamment à l'économiste Schumpeter (1947). Pour celui-ci, l'entrepreneur est un innovateur, un créateur, un agent du changement. Il insiste fortement sur l'aspect innovateur de l'entrepreneur, et sur sa participation active au développement économique par la « destruction créatrice ». L'entrepreneur n'est ni nécessairement l'apporteur de capitaux ni l'inventeur : c'est celui qui met en œuvre de nouvelles combinaisons pour apporter un changement.

Par la suite d'autres approches ont tenté d'expliquer ce concept mais néanmoins quatre paradigmes permettent de cerner le domaine de recherche sur l'entrepreneuriat : l'opportunité d'affaires, la création de l'organisation, la création de valeur et l'innovation¹.

Concernant le mot « coopérative », étymologiquement vient du latin « cum »

¹ VERTRAETE, T. et FAYOLLE, A. (2005), Paradigmes et entrepreneuriat, Revue de l'entrepreneuriat, vol 4, n°1, 2005.

qui veut dire « avec », et de « operare » qui veut dire « faire quelque chose » ou encore « agir ». Dans ce sens , l'Alliance Coopérative Internationale¹ définit la coopérative comme « une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et environnementaux communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et ou le pouvoir est exercé démocratiquement »². De son côté, la loi marocaine³ relative aux coopératives, définit dans son premier article, la coopérative comme « un groupement de personnes physiques et /ou morales, qui conviennent de se réunir pour créer une entreprise, leur permettant la satisfaction de leurs besoins économiques et sociaux, et qui est gérée conformément aux valeurs et principes fondamentaux mondialement reconnus en matière de coopération ».

Ces valeurs⁴ (cf. figure) et principes spécifiques mondialement reconnus aux coopératives sont énoncés dans la déclaration sur l'identité coopérative de l'Alliance coopérative internationale en 1995.

Figure 1 : Les valeurs des coopératives

¹Est une organisation indépendante, non gouvernementale créée en 1895 pour unir, représenter et servir les coopératives dans le monde entier. Elle fournit une voix mondiale et un forum pour les connaissances, l'expertise et l'action coordonnée pour et sur les coopératives.

²Selon la Déclaration sur l'identité coopérative de l'ACI et la Recommandation sur la Promotion des coopératives, 2002 (N° 193) de l'OIT.

³Numéro 112-12.

⁴**Démocratie** : « Les dirigeants sont élus démocratiquement par et parmi les membres. Tous les membres, sans discrimination, votent selon le principe : une personne, une voix. »

Solidarité : « La coopérative et ses membres sont solidaires entre eux et envers la communauté. »

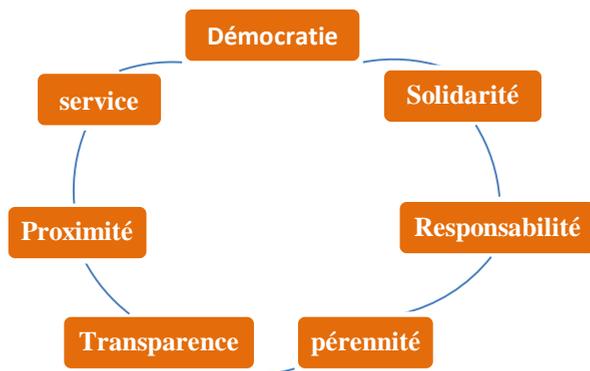
Responsabilité : « Tous les membres, en tant qu'associés ou en tant qu'élus, sont responsables de la coopérative. »

Pérennité : « La coopérative est un outil au service des générations présentes et futures. »

Transparence : « La coopérative a une pratique de transparence à l'égard de ses membres et de la communauté. »

Proximité : « La coopérative contribue au développement régional et à l'ancrage local. »

Service : « La coopérative fournit des services et produits dans l'intérêt de l'ensemble de ses membres en vue de satisfaire leurs besoins économiques et sociaux. ».



Idéalement, une coopérative adhère à sept principes, qui sont :

- Adhésion volontaire et ouverte à tous ;
- Pouvoir démocratique exercé par les membres ;
- Participation économique des membres ;
- Autonomie et indépendance ;
- Education, formation et information ;
- Coopération entre les coopératives ;
- Engagement vers la communauté.

Ces différents principes et valeurs permettent de différencier l'entrepreneuriat coopératif de l'entrepreneuriat privé. En fait, entreprendre en coopérative, c'est être à la fois usager et propriétaire, ayant droit aux bénéfices et au contrôle. Les droits de vote sont répartis sur la base du principe « un homme, une voix » ce qui permet d'avoir une vraie démocratie interne propre à ce statut juridique. De plus, ce type d'entrepreneuriat « met en scène des projets communautaires ou collectifs. Il est motivé par une production de valeur vouée au développement du bien-être d'un groupe ou d'une communauté »¹. Les coopératives ne sont pas uniquement guidées par la recherche des bénéfices, mais, sont centrées sur l'homme et sur les services qu'elles apportent leurs membres.

En total, l'entrepreneuriat coopératif est un processus des activités entreprises

¹ Entrepreneuriat social et entrepreneuriat collectif : synthèse et constats Jean-Marc Fontan Vol. 2, No 2 Fall / Automne 2011 pp. 37 – 56, p45.

individuellement ou en groupe par des coopératrices ou coopérateurs motivés. Ces entrepreneurs utilisent leurs compétences et leur potentiel en vue d'identifier des opportunités qu'ils transforment en entreprises, en prenant des risques calculés pour créer, innover ou réhabiliter dans les affaires. Pour atteindre leur but, les entrepreneurs doivent planifier, organiser et contrôler les ressources dont ils ou elles disposent dans le cadre d'un plan d'affaires¹.

B- L'importance de la compétitivité territoriale

La notion de compétitivité trouve son origine, en premier lieu, dans l'analyse micro-économique². Elle est définie généralement, comme étant la capacité d'une entreprise à affronter la concurrence. Être compétitif c'est pouvoir donc, supporter et dépasser les performances et les capacités des entreprises concurrentes (vendre plus et mieux, avoir un niveau de recherche avancée, agir rapidement et efficacement face aux changements...).

Par la suite, ce concept s'applique, par extension, aux nations ou régions. Au-delà des controverses qu'à susciter ce concept de compétitivité territoriale³, la définition de la compétitivité territoriale a évolué d'une notion centrée sur les échanges extérieurs à un objectif d'amélioration du niveau de vie et du bien-être social. Dans ce cadre, le Conseil Européen de Lisbonne en 2000, a défini la compétitivité d'une nation par « la capacité à améliorer durablement le niveau de vie de ses habitants et à leur procurer un haut niveau d'emploi et de cohésion sociale »⁴. Dans leur rapport, Madiès et Prager⁵ montraient que la compétitivité

¹Kamdem E. (2012), « Réponse à la crise à travers l'entreprenariat coopératif et la création d'emplois décents en Afrique » in Revue Repères et Perspectives, n° 13-14, 2012, pages 182-199.

² Cette notion peut s'appliquer à différents niveaux d'analyse (nation, branche, filière de production..).

³ Voir l'apport de Krugman. P (1994) « Competitiveness: a Dangerous Obsession. Foreign Affairs », 73 (21).

⁴ Isabelle de Kerviler (2011) « la compétitivité : enjeu d'un nouveau modèle de développement », Les éditions des JOURNAUX OFFICIELS de la république française.

⁵ T. Madiès et J-C. Prager « Innovation et compétitivité des régions », La Documentation française. Paris, 2008.

territoriale concerne l'aptitude à développer le potentiel de développement des unités économiques de la région et le niveau de vie des habitants.

De son côté, l'observatoire européen LEADER¹ propose d'approcher la compétitivité territoriale par quatre dimensions :

- Une dimension économique via la mise en valeur des atouts spécifiques du territoire et la maximisation de la valeur ajoutée locale ;
- Une dimension environnementale via la mise en valeur d'un environnement considéré comme spécifique tout en assurant la préservation et le renouvellement des ressources naturelles et patrimoniales ;
- Une dimension sociale via une conception partagée des projets et une concertation entre les différents niveaux institutionnels ;
- Une dimension de positionnement dans le contexte global via la capacité des acteurs à trouver leur place par rapport aux autres territoires.

Bref, théoriquement la notion de compétitivité territoriale est solide. Selon R. Camani² « non seulement à cause du rôle que le territoire joue en fournissant aux entreprises individuelles des instruments compétitifs relevant du milieu, mais surtout à cause du rôle qu'il joue dans les processus de construction des connaissances, des codes interprétatifs, des modèles de coopération et de décision sur lesquels se fondent les parcours innovateurs des entreprises ». Concrètement, la compétitivité des territoires est devenue un terme structurant, voire sur-structurant, de la démarche de développement territorial.

C- Effets de l'entrepreneuriat coopératif sur la compétitivité territoriale

Les effets importants du mouvement coopératif sur le développement territorial est à multiples facettes, démontré théoriquement et empiriquement par plusieurs études et auteurs.

¹Farrell G., Thirion S., Soto P. (1999) « La compétitivité territoriale : construire une stratégie de développement territorial à la lumière de l'expérience LEADER », Cahiers de l'innovation, Observatoire Européen LEADER fascicule 1, ronéo.

² Roberto Camagni (2006) « Compétitivité territoriale : la recherche d'avantages absolus », Reflets et perspectives de la vie économique, 2006/1 Tome XLV, p. 95-115.

Figure 2 : Impacts de l'entrepreneuriat coopératif.



Source : IRECUS (2012).

▪ **Stabilité et régulation économique, sociale et politique**

Les entreprises coopératives sont reconnues par leur longévité (40% des entreprises du Global 300 c'est-à-dire les 300 plus grandes coopératives au niveau mondial ont plus de 70 ans). A ce propos, d'après des études le taux de survie à long terme des entreprises coopératives est presque deux fois plus élevé que celui des entreprises à capital-actions, les coopératives sont synonymes d'une plus grande stabilité économique (IRECUS, 2012)¹. D'ailleurs, par la constitution d'une réserve, elle aborde aussi la capacité des générations futures à pouvoir bénéficier des retombées actuelles de celles-ci (IRECUS, 2012).

Dans ce sens les coopératives concourent à la stabilité de l'économie, notamment dans des secteurs caractérisés par une grande incertitude et volatilité des prix, tels que la finance et l'agriculture. Dans ce dernier secteur, par exemple, les coopératives réduisent la fluctuation des prix, en offrant une plus grande stabilité à l'activité des producteurs².

Ce sont aussi les coopératives financières et les coopératives regroupant des travailleurs et salariés qui ont le mieux traversé la dernière crise économique et

¹IRECUS (2012). Impact socio-économique des coopératives et des mutuelles. In IRECUS. IRECUS.

http://www.sommetinter2012.coop/pdf/IRECUS_Fiche_Impact%20Coops_%20Sommetintercoop.pdf

² Commission Européenne, 2013, « Économie sociale et entrepreneuriat social Guide de l'Europe sociale », Volume 4.

financière¹. En fait, les coopératives font souvent le choix de la patience et de sacrifice afin de continuer de répondre aux besoins de leurs membres et des communautés où elles sont localisées².

- **Maintien d'un accès équitable aux biens et aux services**

Sans la présence des coopératives, plusieurs communautés n'auraient pas accès localement à certains biens services essentiels telle une gamme de services financiers et de produits de consommation. Cela s'exprime par le fait qu'elles agissent dans des secteurs d'activités liés aux besoins fondamentaux et à l'économie réelle. Ace niveau les 300 plus grandes coopératives et mutuelles mondiales répondent aux besoins d'alimentation de sécurité et de bien-être de leurs membres et de leurs communautés tandis que les 500 grandes entreprises à capital-actions sont liées en grande partie à l'économie spéculative³.

- **L'inclusion économique, sociale et politique et la promotion de la diversité**

La coopérative est une organisation démocratique. Le pouvoir ultime dans cette forme d'entreprise relève de l'assemblée générale des membres où chacun de ces derniers détient une voix.

De même, cette entité démocratique constitue un lieu d'éducation pour ces membres. En effet, les coopératives permettent aux membres de s'initier au monde des affaires en apprenant à lire et interpréter un rapport financier, à prendre des décisions, etc.

D'ailleurs, cela est particulièrement frappant dans les pays en développement, où les coopératives jouent un rôle essentiel dans l'apprentissage en matière de

¹Birchall, J. et Hammond Ketilson, L. (2009) "Resilience of the cooperative business model in times of crisis". International Labour Organization.

² Gingras, P., Carrier, M. et Villeneuve, P.Y. (2006) « Mesurer la cohésion sociale dans les coopératives: les principaux indicateurs appliqués aux coopératives forestières du Québec dans leur relation avec l'innovation économique ». *Économie et Solidarités*, 37(1), 198-224 p 211.

³ Michel Lafleur et Anne-Marie Merrien(2012) « Impact socio-économique des coopératives et des mutuelles »,IRECUS.

démocratie, de prise en charge, de gestion, de comptabilité, de même que pour les apprentissages de base tels que la lecture, les mathématiques, les relations interpersonnelles¹.

A signaler enfin, que la finalité des activités des coopératives prend souvent tout son sens sur un territoire. Elles se caractérisent par un ancrage territorial très important parce qu'elles mobilisent des ressources non marchandes fortement investies dans les services relationnels de proximité dont la production suppose une interaction directe entre l'utilisateur et le producteur, de plus les activités des coopératives sont difficilement délocalisables.

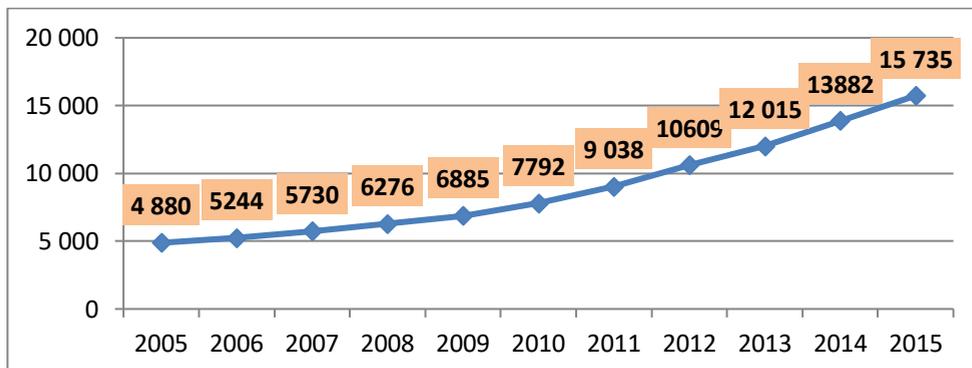
II- Bilan et mesures en faveur de la promotion du tissu coopératif marocain

A- Le domaine coopératif au Maroc : état des lieux

Le tissu coopératif marocain a connu une importante progression et ce depuis la mise en place de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) en 2005. En fait, le nombre des coopératives marocaines a passé pendant 10 ans de 4880 en 2005 à 15735 en 2015, soit un taux d'accroissement de 226% ou 1085 coopératives sont nouvellement créées par an (cf. graphique). Cette évolution est fortement ascendante d'une année à une autre. Ainsi, si le taux d'évolution annuelle durant la période 2005-2010 était de 11,93%, il est devenu de 20,38% pendant la période 2010-2015.

¹ Nations-Unies (2011) « Rôle des coopératives dans le développement social et mise en œuvre de l'Année internationale des coopératives ». Rapport du secrétaire général, 13 juillet.

Graphique 1 : évolution du nombre des coopératives, période (2005-2015).



Source : ODCO,2016.

L'analyse de ce tissu selon le nombre des adhérents (cf. tableau), montre que ce nombre est passé de 324239 adhérents en 2005 à 484231 adhérents en 2015 soit une adhésion annuelle moyenne de 17800 membres, ce qui représente environ 2,9% de la population active marocaine en 2005 et 3,5% en 2015.

Tableau 1. Évolution du nombre de coopératives et ses adhérents, 2005-2015.

	2005	2007	2009	2011	2013	2015
Nombre d'adhérents	316673	337883	363231	397590	440298	484231
Taux d'accroissement	-	6,7	7,5	9,4	10,7	10,0

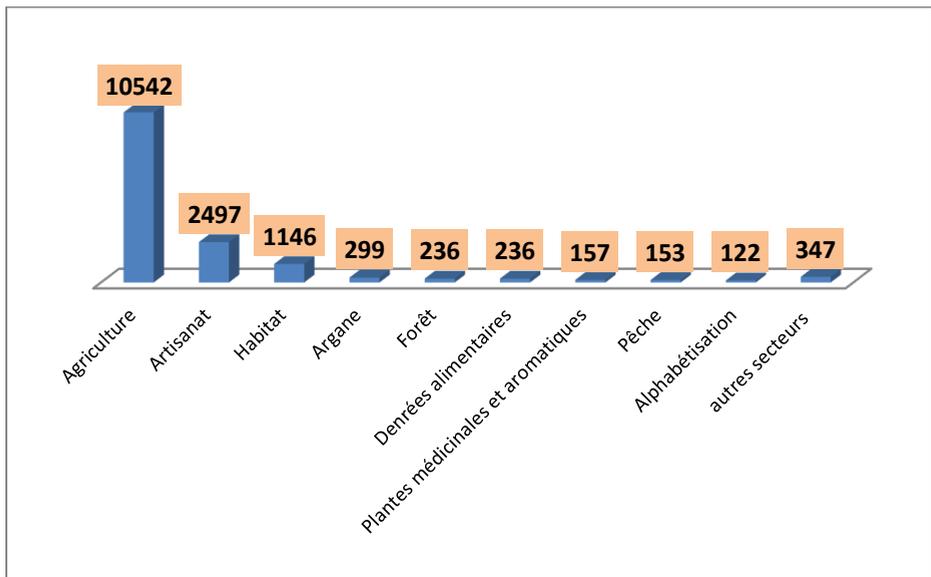
Source : ODCO, 2016.

Le panorama sectoriel des entreprises coopératives illustre la diversité des familles et des secteurs d'activités des coopératives. Cependant, la quasi-totalité des coopératives (90% en 2015) sont concentrées dans trois secteurs traditionnels : l'agriculture (67%), suivi de loin par l'artisanat (15,9%) et l'habitat (7,3%). Ces trois secteurs regroupent 91% des adhérents, respectivement l'agriculture (73,3%), l'habitat (7,3%) et l'artisanat (10,4%). Cette situation est identique à celle enregistré en 2005, où ces trois secteurs détenaient la même proportion (90,7%) avec la prépondérance de l'agriculture (62,1%) suivi cette fois ci par l'habitat

(17,1%) et l'artisanat (11, 5%). Au-delà de ces secteurs dits « traditionnels », les coopératives apportent des réponses originales aux besoins des citoyens dans des domaines

(cf. graphique) aussi variés que le culte d'argan, les plantes médicinales et aromatiques, les denrées alimentaires, l'alphabétisation, le traitement de déchets, etc.

Graphique 2 : Situation des coopératives par secteur en 2015.



Source : ODCO, 2016

La création des coopératives par les femmes est assez significative, ainsi en 2015, 2 280 coopératives sont composées exclusivement de femmes, dont la plupart issues du monde rural, soit 14,5% du tissu coopératif national, regroupant un peu plus de 36300 adhérentes (7,7% du total national). Ces coopératives féminines opèrent surtout dans l'artisanat (42,3%), l'agriculture (34,1%), la collecte et la transformation d'argan (12,4%) et les denrées alimentaires (7,6%).

Cependant, les coopératives de jeunes diplômés sont très faibles, représentent 2,3% en 2015, du total des coopératives agréées tout secteur confondu. Le nombre de ce type de coopérative s'élevait à 371 unités en 2015 dont 152 des coopératives

d'agriculture (soit 42,4%) et 110 des coopératives d'éducation (soit 30,7%).

Enfin, la répartition des coopératives marocaines par taille révèle que la quasi-totalité d'entre elles contiennent de 5 à 50 adhérents soit 86,5% du total du tissu coopératif (cf. tableau).

Tableau 2. Répartition des coopératives marocaines par taille en 2015.

	a ≤ 5	5 < a ≤ 50	50 < a ≤ 100	100 < a ≤ 150	a > 150
N° de coopératives	154	13619	1060	424	478

Source : ODCO, 2015

Quant à la contribution du secteur coopératif à l'économie nationale sont estimées selon l'Office de développement de la coopération (ODCO) à au moins à 2% comme participation au PIB avec un taux de pénétration de 4%.

A préciser, en outre, que les coopératives sont présentes partout dans tous les pays du monde. Les Nations- Unies avancent que la vie de 50% de la population de la planète dépend significativement des entreprises coopératives. Ces dernières comptent près d'un milliard d'adhérents¹ dans le monde entier. Ces entreprises coopératives qui comptent un million d'unité emploi emploient plus de 100 millions de personnes.

Tableau 3 : Les coopératives dans quelques pays du monde.

France	Belgique	Mexique ²
<ul style="list-style-type: none"> • 23 000 entreprises coopératives. • plus de 1,2 million de salariés, soit 5,1% de l'effectif salarié national. • un chiffre d'affaires cumulé de 307 milliards d'euros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de 400.000 salariés, soit une contribution de 11,5 % à l'emploi salarié; • Une valeur ajoutée de près de 15 milliards d'euros, soit environ 5% du PIB. • Près 5% de l'emploi salarié. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plus de 15000 coopératives. • Taux de pénétration de la population coopérative est de l'ordre de 7.81%. • 5 millions de citoyens qui sont membres des coopératives.

B. Les mesures étatiques en matière de renforcement du tissu coopératif

¹ D'après « Panorama sectoriel des entreprises coopératives édition 2016 ». Coop FR.

² H. Zouhir et S. Ihajji « Coopératives à la mexicaine : Mode d'emploi et expériences », Revue Marocaine des Coopératives, n°5, 2015.

1. La stratégie nationale de promotion de l'Economie Sociale et Solidaire

Les autorités marocaines ont mis en place une stratégie de promotion de l'ESS couvrant la période 2010-2020. Un plan devenu nécessaire dans le contexte du renforcement des objectifs de développement recherchés à travers la stratégie de la mise en place de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH), de la régionalisation avancée et des stratégies sectorielles, mais aussi pour lutter contre le problème du chômage des jeunes et organiser les activités informelles.

Cette stratégie qui s'est forgée des objectifs chiffrés (cf. Tableau), ambitionne le renforcement et l'harmonisation de l'action publique en faveur de l'ESS aussi bien au niveau national que régional ; le concours à l'émergence d'une ESS performante et structurée capable de jouer pleinement son rôle dans la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion, la contribution à un développement territorial intégré fondé sur l'exploitation rationnelle et la valorisation des richesses locales.

Tableau 4 : état et objectifs de l'ESS (2010-2020).

	2010	Objectif 2020
Taux de pénétration par rapport à la population active en (%)	3,1	7,5
Emplois	50 000	175000
Part du PIB en (%)	1,6	3,9

Source : Ministère Chargé des Affaires Economiques et Générales « Stratégie Nationale de l'Economie Sociale et Solidaire 2010-2020 », novembre 2011.

2. Le Programme MOURAFKA

Ce programme annoncé en 2010, est étalé sur une période de 5 ans (initialement 2011-2015) visait à accompagner 2000 coopératives nouvellement créées (500 par an) et à leur accorder le soutien nécessaire dans les premières étapes de création. Il propose d'aider les coopératives à surmonter les difficultés qui entravent leur décollage (faiblesse des compétences managériales, techniques et marketing) à travers un package intégré de services : diagnostic stratégique des coopératives, formation groupée des gestionnaires, le coaching, l'assistance

technique et la commercialisation. Les coopératives visées en priorité sont celles ayant des projets innovants, économiquement rentables, ancré territorialement, favorisant davantage les femmes, socialement responsables et soucieux de l'environnement.

3.La rénovation du cadre juridique

La loi n°112.12¹ visant la réforme du statut des coopératives projetée à atteindre les objectifs suivants:

- Dépasser les défaillances du cadre juridique précédent ;
- Doter les coopératives des mécanismes juridiques adaptés qui facilitent leur création, rentabilité et gouvernance ;
- Renforcer l'indépendance des coopératives et encourager la libre initiative des coopérateurs.

III- Analyse du secteur des coopératives selon les régions marocaines

A. La répartition régionale du tissu coopératif marocain

1. Nombre de coopératives

La ventilation du tissu coopératif par nombre d'établissements implantés dans chaque région marocaine permet de montrer que la région Fès-Meknès se positionne en premier rang en abritant 11,66 % des coopératives marocaines soit 1835 coopérations en 2015 (cf. tableau), suivie de la région Casablanca-Settat (11,31%) avec 1780 unités et la région Rabat-Salé-Kenitra avec une part de 10,59% soit 1667 unités. Les régions dont la part s'oscillent entre 6 et 9%, sont Tanger-Tétouan-Al Hoceima (09,44%), Marrakech –Safi (08,94%), Souss-Massa (08,86%),Laâyoune -Assakia Al Hamra (08,22%), Oriental (07,72%), Béni Mellal-Khenifra(07,64%),Guelmim-Oued noun(07,35%) et Draa-Tafilalet (06,35%). En bas de l'échelle, se trouve la région d'Eddakhla-Oued Eddahab avec une part minime de 1,92%.

¹A été promulguée par le Dahir 189.14.1 du 21 Novembre 2014 et publiée au Bulletin Officielle n°6318 du 18 Décembre 2014.

Tableau 5 : Evolution des coopératives par région (2005 et 2015).

Région	2005		2015	
	Nombre coopératives	%	Nombre coopératives	%
Fès-Meknès	420	8,61	1835	11,66
Casablanca-Settat	918	18,81	1780	11,31
Rabat-Salé-Kenitra	730	14,96	1667	10,59
Tanger -Tétouan-Al Hoceima	430	08,81	1486	09,44
Marrakech –Safi	450	09,22	1407	08,94
Souss-Massa	505	10,35	1395	08,86
Laâyoune -Assakia Al Hamra	65	01,33	1293	08,22
Oriental	522	10,70	1215	07,72
Béni Mellal-Khenifra	388	07,95	1203	07,64
Guelmim-Oued noun	100	02,05	1157	07,35
Drâa-Tafilalet	320	06,55	999	06,35
Eddakhla-Oued Eddahab	32	00,66	298	1,92
Total	4880	100	15 735	100

Source : ODCO,2016

En termes d'évolution du nombre de coopérative par région en cours de la période (2005-2015), on s'aperçoit quelque positionnement de certaines régions au niveau national s'est nettement amélioré. C'est le cas de la région Laâyoune - Assakia Al Hamra(de 01,33% en 2005 à 08,22% en 2015), de la région Guelmim-Oued noun (de 02,05% en 2005 à 07,35% en 2015) et la région Fès-Meknès (de 08,61% en 2005 à 11,66% en 2015). Pour d'autres régions leur positionnement est resté intacte c'est le cas de la région de Tanger -Tétouan-Al Hoceima, Marrakech –Safi,Béni Mellal-Khenifra et Drâa-Tafilalet. Alors que d'autres régions leur classement s'est détérioré c'est le cas de la région Casablanca-Settat(de 18,81% en 2005 à 11,31% en 2015), Rabat-Salé-Kenitra (de 14,96% en 2005 à 10,59% en 2015) et de la région de l'Oriental (de 10,70% en 2005 à 07,72% en 2015).

2. Nombre d'adhérents

Selon ce critère quatre régions marocaines en 2015 se plaçaient en tête qui accaparaient à elles seules 53,46% des adhérents (cf. tableau). Il s'agit de la région Casablanca-Settat (15,89%) avec 76958 d'adhérents, Marrakech –Safi (14,78%)

avec 71558 d'adhérents, Béni Mellal-Khenifra (11,80%) avec 57134 d'adhérentes et l'Oriental (10,99%) avec 53227 adhérents.

Suivies de cinq régions dont la part est au voisinage de 8%, il s'agit en l'occurrence de Rabat-Salé-Kenitra (09,45%), Draa-Tafilalet (8,52%), Tanger - Tétouan-Al Hoceima (08,09%), Souss-Massa (7,87%) et Fès-Meknès (7,47%).

Les régions restantes sont toutes du Sud du Maroc, leur part ne dépassait 2%, il s'agit de Laâyoune -Assakia Al Hamra (02,34%),Guelmim-Oued Noun (02,27%) et Eddakhla-Oued Eddahab(0,53%).

Tableau 6 : Evolution des adhérents par région (2005 et 2015).

Région	2005		2015	
	Nombre Adhérents	%	Nombre Adhérents	%
Casablanca-Settat	62167	19,63	76958	15,89
Marrakech –Safi	53790	16,98	71558	14,78
Béni Mellal-Khenifra	37227	11,75	57134	11,80
Oriental	37193	11,74	53227	10,99
Rabat-Salé-Kenitra	32316	10,20	45741	09,45
Drâa-Tafilalet	27027	08,53	41283	08,52
Tanger -Tétouan-Al Hoceima	21989	06,94	39162	08,09
Souss-Massa	22721	07,17	38113	07,87
Fès-Meknès	18147	05,73	36202	07,47
Laâyoune -Assakia Al Hamra	1665	0,52	11357	02,34
Guelmim-Oued Noun	2119	0,67	11015	02,27
Eddakhla-Oued Eddahab	312	0,00	2481	00,53
Total	316673	100	484 231	100

Source : ODCO,2016

Le même classement on le retrouve en 2005, sauf qu'à cette date, la proportion détenue par les quatre régions dominantes précitées était plus importante (60,1%),et que les proportions enregistrées par les régions de Sud étaient presque nulle, Guelmim-Oued Noun(0,67%),Laâyoune -Assakia Al Hamra (0,52%) et Eddakhla-Oued Eddahab(0,01%).

3. Capitalisation des coopératives

La comparaison des régions marocaines selon la capitalisation des coopératives en 2015 montre que la région de Casablanca-Settat se place en premier rang (1299876 dh par coopérative), suivie de loin par la région de Souss-Massa (623209 dh par coopérative) et de la région Rabat-Salé-Kenitra (558310 dh par coopérative). Les régions qui se trouvent à la traine selon cet indicateur (cf. tableau) sont surtout les régions de Sud, Guelmim-Es-Smara (50609 dh par coopérative) et Laâyoune -Assakia Al Hamra (6612 dh par coopérative) et Eddakhla-Oued Eddahab (11241 dh par coopérative).

Tableau 7 : évolution du capital en Dh par région (2005 et 2015)

Région	2005		2015	
	Capital	capitalisation par coopérative	Capital	capitalisation par coopérative
Casablanca-Settat	2284479663	2488539	2313779799	1299876
Rabat-Salé-Kenitra	887209355	1215355	930703447	558310
Souss-Massa	812106849	1608132	869377019	623209
Marrakech –Safi	567565640	1261256	594782006	422730
Oriental	5012219476	960195	525896668	432836
Fès-Meknès	363416039	865276	417055382	227278
Tanger -Tétouan-Al Hoceima	374704855	871406	395063655	265857
Béni Mellal-Khenifra	235926088	608056	255545158	212423
Drâa-Tafilalet	80775695	252424	93139823	93233
Guelmim-Oued Noun	19040120	190401	58555720	50609
Laâyoune -Assakia Al Hamra	7730687	1189336	12924593	9995
Eddakhla-Oued Eddahab	2320050	72501	3349900	11241
Total	6136496989	-	6470173172	-

Source : ODCO,2016.

A préciser que par rapport à l'année 2005, toutes les régions marocaines ont enregistré une baisse de la capitalisation de leurs coopératives notamment la région de Laâyoune -Assakia Al Hamra dont le capital par coopération est passé de 1189336 dh à 9995 dh par coopérative. Ce qui dénote d'un côté, le dynamisme de création des coopératives durant ces 10 dernières années, de l'autre côté, la taille

petite de ces coopératives créées moins capitalisées.

4. Coopératives de femmes par région

Les coopératives de femmes au Maroc sont encouragées par la volonté des pouvoirs publics à créer des activités génératrices de revenus pour les femmes en vue de leur insertion dans l'activité économique ainsi que l'intérêt et l'encouragement portés aux femmes par certains organismes des Nations Unies, des ONG et des associations de développement local¹.

Quoique réparties de façon disproportionnée, les coopératives des femmes s'opèrent dans l'ensemble des régions du Royaume (cf. tableau).

Ainsi, en disposant en 2015 de 393 coopératives, la région de Laâyoune - Assakia Al Hamra se classe en tête avec 17,24% de l'effectif total alors que cette région se positionnait en 10^{ème} rang en 2005 ce qui montre le dynamisme important de création de ce type de coopérative au Sud du Maroc. Suivie de la région Souss-Massa avec 15,44%, alors que c'était la région qui se plaçait la première en 2005 avec 18,24% de l'effectif total. Puis, par les régions de Marrakech -Safi, Fès-Meknès et Tanger -Tétouan-Al Hoceima, respectivement pour 9,95% ; 9,91% et 9,47% en 2015, toutes on vu leur classement dégringolé puisqu'elles représentaient respectivement 12,39%, 11,94% et 12,39% en 2005.

Tableau 8 : Évolution des coopératives des femmes (2005 et 2015).

Région	2005		2015	
	Nombre coopératives	%	Nombre coopératives	%
Laâyoune -Assakia Al Hamra	16	03,60	393	17,24
Souss-Massa	81	18,24	352	15,44
Marrakech -Safi	55	12,39	227	09,95
Fès-Meknès	53	11,94	226	09,91
Tanger -Tétouan-Al Hoceima	55	12,39	216	09,47
Guelmim-Oued Noun	15	03,37	199	08,73

¹Rachida ELGHIAT (2011) « Les coopératives de femmes au Maroc: Etat des lieux » Revue Marocaine des Coopératives, n° 1.

Béni Mellal-Khenifra	30	06,75	133	05,83
Oriental	22	04,95	129	05,60
Drâa-Tafilalet	51	11,48	129	05,60
Casablanca-Settat	37	08,33	127	05,57
Rabat-Salé-Kenitra	28	06,31	107	04,69
Eddakhla-Oued Eddahab	1	00,22	42	01,84
Total	444	100	2280	100

Source : ODCO, 2016.

Les coopératives des femmes dans les autres régions marocaines restantes représentaient 41% en 2005 et 38% en 2015 soit un taux de recul de 3%.

Enfin, à noter que l'implantation géographique des coopératives de femmes touche beaucoup plus le milieu rural et péri-urbain qu'urbain.

5. Coopératives des lauréats diplômés

Le secteur des coopératives des jeunes diplômés, jusqu'au 2015, a été animé par 371 coopératives, soit une moyenne de 31 coopérative par région (cf. tableau).

Toutefois, les régions marocaines qui dépassent cette moyenne et par conséquent disposent plus de coopérative par lauréat diplômé sont la région Fès-Meknès (73 coopération, soit 19,67% du total national), l'Oriental (72 coopération soit 19,41% du total national), Rabat-Salé-Kenitra (38 coopération soit 10,24% total national) et Tanger -Tétouan-Al Hoceima (38 coopération soit 10,24% du total national). Ces cinq régions marocaines détiennent 270 coopératives soit plus de 72 % de l'ensemble des coopératives créées.

Tableau 9 : Évolution de la répartition des jeunes diplômés (2005 et 2015)

Région	2005		2015	
	Nombre coopératives	%	Nombre coopératives	%
Fès-Meknès	30	14,92	73	19,67
Oriental	53	26,36	72	19,41
Rabat-Salé-Kenitra	29	14,42	49	13,21
Béni Mellal-Khenifra	19	09,45	38	10,24
Tanger -Tétouan-Al Hoceima	32	15,92	38	10,24

Drâa-Tafilalet	19	09,45	28	07,54
Marrakech –Safi	06	02,98	20	05,39
Souss-Massa	07	03,48	16	04,31
Casablanca-Settat	05	02,48	14	03,77
Guelmim-Oued Noun	0	0	14	03,77
Laâyoune -Assakia Al Hamra	1	0,50	09	02,42
Eddakhla-Oued Eddahab	0	0	0	0
Total	201	100	371	100

Source : ODCO, 2016.

. Ces mêmes régions précitées regroupaient plus de 81% des coopératives de jeunes en 2005, ce qui explique la dynamique de création enregistrée par les autres régions où ce type de coopératives était peu connu, surtout les régions de Sud.

A signaler enfin que même si le nombre des coopératives des jeunes diplômés est très modeste, leur effet reste remarquable, en permettant l’insertion des jeunes diplômés dans la vie active par l’auto-emploi et la résorption du chômage entre la population diplômée¹.

B – Le rôle des régions marocaines dans la dynamisation de l’entrepreneuriat coopératif

Dans le nouvel acte de régionalisation avancée, la voie est ouverte à l’instauration de nouveaux rapports entre régions et Etat, basés sur le partenariat et la régulation plutôt la tutelle. L’équilibre des rapports entre l’Etat et la région est l’épine dorsale du nouveau schéma régional au Maroc.

Ainsi, les régions dans cette dynamique de décentralisation et d’autonomisation sont devenues les actrices de leur devenir. Elles ont une plus grande latitude pour gérer leurs propres ressources, mobiliser davantage les différents acteurs locaux, renforcer la compétitivité et l’attractivité de leurs territoires.

¹Abdelkrim AZENFAR, Hayat Zouhir et Slimane Ihajji (2015) « Vers une nouvelle génération de coopératives : Contribution des jeunes diplômés », Revue Marocaine des Coopératives, n°5.

En outre, en vertu de la loi organisant cette nouvelle configuration territoriale, les régions doivent disposer d'un projet de territoire qui s'érige comme une étape incontournable de leurs stratégies de développement. A ce propos, les régions gagnantes marocaines sont celles qui peuvent créer des projets structurants et innovants ayant un impact décisif sur toutes les composantes de son territoire, entre autres, sur la dynamisation de l'entrepreneuriat coopératif.

Or le dynamisme de ce type d'entrepreneuriat n'est possible que si les régions aident les coopératives localisées sur leur territoire à faire face à l'ensemble des faiblesses dont elles souffrent.

En fait, de manière générale le secteur coopératif au Maroc est entravé par plusieurs contraintes. Ainsi, en matière d'organisation, on peut évoquer le manque d'encadrement, de formation des dirigeants et des adhérents en matière de gestion et de maîtrise des procédures administratives. De même, la tenue des conseils d'administration et des assemblées générales n'est pas régulière et il y a une absence de tout règlement intérieur, d'une comptabilité régulière et d'un contrôle interne performant.

Concernant, les faiblesses au niveau commercial sont à leurs tours justifiées par l'absence de formation et des connaissances au niveau des techniques de vente et de marketing et l'absence des fédérations régionales ou nationales des coopératives pour favoriser l'émergence des circuits de commercialisation structurés. Devant l'absence de telles fédérations, les coopératives se trouvent dans l'incapacité de répondre aux grandes commandes surtout étrangères.

Quant aux faiblesses au niveau financier, elles sont liées à la structure financière des coopératives qui est caractérisée par la faiblesse des capitaux propres, l'insuffisance de la capacité d'autofinancement et la faiblesse du fonds de roulement. D'autant plus, ces coopératives rencontrent des difficultés d'accéder aux crédits bancaires du fait de l'absence ou de l'insuffisance des garanties par rapport aux exigences du système bancaire.

En outre, ce secteur reste exposé à plusieurs menaces. Entre autres, la

concurrence des produits industrialisés, la concurrence de certains produits des pays étrangers (Italie, Tunisie, Turquie, Syrie, France,...), infrastructures défavorisées dans le milieu rural et activité saisonnière de certaines coopératives¹.

Conclusion

Le secteur coopératif constitue un volet de l'économie sociale qui, de nos jours, contribue sans conteste et de façon significative au développement de l'économie nationale et internationale. En fait, le mouvement coopératif apparaît le mieux placé pour garantir l'attachement de l'économie au territoire et par conséquent favorise le développement humain.

Le tissu coopératif marocain, en nette progression, couvre l'ensemble du territoire marocain, mais avec de positionnement différent d'une région à une autre². Ainsi :

- La région de Fès-Meknès : se classe la première au Maroc en termes de nombre de coopératives et des coopératives des jeunes diplômés, en 9^{ème} rang en termes de nombre d'adhérents avec une dynamisation très importante et en 7^{ème} rang selon la capitalisation par coopérative ;

- La région de Casablanca-Settat : se positionne dans les premiers rangs en matière de nombre de coopératives, d'adhérent par coopérative et de la capitalisation par coopérative, mais dans les derniers rangs en matière de coopérative par femme et par jeunes diplômés ;

- La région de Rabat-Salé-Kenitra : se loge en 3^{ème} rang dans la quasi-totalité des critères de classification utilisés sauf pour les critères de nombre de coopérative par femme et par jeunes diplômés où elle se positionne respectivement en 11^{ème} et 9^{ème} rang ;

¹ Driss ENNESRAOUI (2015) « L'Université et la promotion des coopératives au Maroc : Cas du projet Solid'Exchange », Revue Marocaine des Coopératives, n°5.

²La carence de statistiques ne permet pas de faire un parfait benchmarking entre les régions marocaines en matière d'entrepreneuriat coopératif. En fait, il a été prévu qu'un recensement général des coopératives sera mené en 2014, mais jusqu'à présent ce recensement n'était pas réalisé.

- La région de Tanger -Tétouan-Al Hoceima : pour tous les paramètres de classement utilisés, cette région se range entre la 4^{ème} et la 6^{ème} position ;

- La région de

- Marrakech –Safi : son classement n'est pas stable. Tantôt, elle se positionne dans le second rang (exemple le nombre d'adhérents par coopérative), tantôt elle se positionne au milieu (exemple le nombre des coopératives des lauréats diplômés) ;

- La région de Souss-Massa : position médium pour tous les critères avec de meilleure performance en matière de nombre de coopératives de femmes et de capitalisation par coopérative (2^{ème} position) ;

- La région de l'Oriental : son classement oscille entre la 2^{ème} position (exemple les coopératives des lauréats diplômés) et la 8^{ème} position (exemple nombre de coopérative) ;

- La région de Béni Mellal-Khenifra : son positionnement est moyen pour la plupart des critères de classement utilisés ;

- Les régions restantes (de Sud du Maroc) se trouvent à la traine en matière d'entrepreneuriat coopératif.

Bref, avec les nouvelles prérogatives et de marges de manœuvre données par le processus de la régionalisation avancée aux régions, ces dernières sont invités à chercher à résoudre les dysfonctionnements dont souffre les coopératives y localisées toutes en les rendant plus performantes et compétitives afin défavoriser la cohésion sociale, l'insertion des personnes en situation d'exclusion et de pauvreté et le maintien d'un tissu socio-économique dans les territoires aussi bien urbains que ruraux.

Bibliographie:

AZENFAR, A. ZOUHIR, H. et IHAJJI, S (2015). Vers une nouvelle génération de coopératives : Contribution des jeunes diplômés. Revue Marocaine des Coopératives, n°5.

BIRCHALL, J. et HAMMOND KETILSON, L. (2009). Resilience of the cooperative business model in times of crisis. International Labour Organization.

CAMAGNI, R. (2006) .Compétitivité territoriale : la recherche d'avantages absolus. Reflets et perspectives de la vie économique, 2006/1 Tome XLV.

COMMISSION EUROPEENNE (2013). Économie sociale et entrepreneuriat social Guide de l'Europe sociale. Volume 4.

COOP FR (2016). Panorama sectoriel des entreprises coopératives. Édition 2016.

ELGHIAT, R. (2011). Les Coopératives de femmes au Maroc: Etat des lieux. Revue Marocaine des Coopératives, n°1.

ENNESRAOUI, D. (2015) .L'Université et la promotion des coopératives au Maroc : Cas du projet Solid'Exchange. Revue Marocaine des Coopératives, n°5.

GINGRAS, P., CARRIER, M. et VILLENEUVE, P.Y. (2006). Mesurer la cohésion sociale dans les coopératives: les principaux indicateurs appliqués aux coopératives forestières du Québec dans leur relation avec l'innovation économique. Économie et Solidarités, 37(1), 198-224.

FARRELL G., THIRION S., SOTO P. (1999). La compétitivité territoriale : construire une stratégie de développement territorial à la lumière de l'expérience LEADER. Cahiers de l'innovation, Observatoire Européen LEADER fascicule 1, ronéo.

FONTAN, J-M (2011). Entreprenariat social et entreprenariat collectif : synthèse et constats. Vol. 2, No 2 Fall / Automne.

KAMDEM, E. (2012). Réponse à la crise à travers l'entrepreneuriat coopératif et la création d'emplois décents en Afrique. In Revue Repères et Perspectives, n° 13-14.

KERVILER, I. (2011). La compétitivité: enjeu d'un nouveau modèle de

développent. Les éditions des JOURNAUX OFFICIELS de la république française.

KRUGMAN, P. (1994) .Competitiveness: a Dangerous Obsession. Foreign Affairs, 73 (21).

LAFLEUR, M. et MERRIEN, A-M « Impact socio-économique des coopératives et des mutuelles » IRECUS.

MADIÈS, T. PRAGER, J-C (2008). Innovation et compétitivité des régions. La Documentation française. Paris.

MINISTÈRE CHARGÉ DES AFFAIRES ÉCONOMIQUES ET GÉNÉRALES (2011). Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire 2010-2020.

NATIONS –UNIES (2011). Rôle des coopératives dans le développement social et mise en œuvre de l'Année internationale des coopératives. Rapport du secrétaire général, 13 juillet.

OFFICE DE DÉVELOPPEMENT DE LA COOPÉRATION (ODCO). Données statistiques.

ROELANTS, B (2003) .la recommandation 193/2002 de l'organisation Internationale du Travail. Revue Internationale De L'Economie Sociale -RECMA – N ° 289.

VERTRAETE, T. et FAYOLLE, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. Revue de l'entrepreneuriat, vol 4, n°1, 2005.

ZOUHIR, H. et S. ILHAJJI, S. (2015) .Coopératives à la mexicaine : Mode d'emploi et expériences. Revue Marocaine des Coopératives, n°5.

L'entrepreneuriat social féminin au Maroc : analyse des besoins et perspectives d'évolution

HAOUAM Zohra
Enseignant chercheur. Ecole
nationale de commerce et de
gestion
Université Hassan 1^{er} Settat

Résumé :

Durant ces deux dernières décennies, des femmes entrepreneures marocaines mettent en place un nouveau mode de gestion basé sur le management participatif. Elles contribuent ainsi à changer la vision traditionnelle de l'entreprise basée sur le gain, vers une autre vision répondant aux besoins sociaux de l'entreprise, son environnement et du capital humain. En effet, les femmes qui investissent dans tous les secteurs d'activités et surtout dans l'entrepreneuriat social, se voient également dans les TPE (toutes petites entreprises), les coopératives agricoles, commerciales ou artisanales.

On traitera à travers ce papier, les formes de réussite de l'entrepreneuriat social féminin au Maroc lié aux TPE, les besoins en formation, accompagnement et innovation. Mais, également, les freins et les limites liés à ces entreprises. Ainsi, après une revue de la littérature, nous allons nous attarder sur le concept de l'entrepreneuriat social, puis, nous allons présenter notre méthodologie de recherche basée sur une approche qualitative. A travers des entretiens semi-directifs réalisés avec un échantillon de femmes impliquées dans le domaine, on fera l'étude de ces entreprises sociales féminines, leur mode de gouvernance et les conditions qui entravent leur performance et leur épanouissement.

Mots clés : Entrepreneuriat social féminin, besoins, TPE, pistes d'évolution.

Abstract:

During the last two decades, Moroccan women entrepreneurs are putting in

place a new mode of management based on participative management. They thus contribute to changing the traditional vision of the company based on the gain, towards another vision meeting the social needs of the company, its environment and human capital. Indeed, women who invest in all sectors of activity and especially in services, are also seen in very small businesses, agricultural, commercial or craft cooperatives.

This paper will discuss the forms of success of women's social entrepreneurship in Morocco related to VSEs, the needs for training, support and innovation. But, also, the brakes and limitations related to these companies. Thus, after a review of the literature, we will focus on the concept of social entrepreneurship, then we will study the very small women's businesses, their governance and the conditions that hinder their performance and development.

Key words: Female social entrepreneurship, needs, VSE, evolution tracks.

Introduction :

Durant ces derniers temps, les femmes s'investissent de plus en plus dans le marché de l'emploi, car, l'homme est devenu de plus en plus incapables de subvenir seul aux besoins de sa famille à cause du chômage structurel et de la faible croissance des salaires. Cette situation a contribué au changement de la structure familiale et à améliorer la position de la femme dans la société.

Toutefois les attitudes sociétales, empêchent certaines femmes même d'envisager la création d'entreprise, tandis que les obstacles systémiques font que de nombreuses femmes entrepreneures restent confinées à de petites entreprises opérant dans l'économie informelle. Cette situation non seulement limite leur capacité à gagner un revenu pour elles-mêmes et pour leurs familles, mais restreint également leur vrai potentiel de contribuer au développement socio-économique, à la création d'emplois et à la protection de l'environnement.

L'entreprenariat féminin participe réellement et efficacement au développement économique des pays. Ce développement est dû à l'augmentation et à la prédominance de la part des activités tertiaires dans l'économie (tertiarisation),

à l'accès à l'éducation et surtout, à l'enseignement supérieur de la femme. Face à cette poussée importante des femmes entrepreneures, notre travail portera sur l'entrepreneuriat social féminin au Maroc.

1. Problématique :

Ainsi, notre question de recherche s'articule autour de la problématique suivante : Dans quelle mesure l'entrepreneuriat social féminin lié aux TPE (toutes petites entreprises) au Maroc peut-il constituer un levier majeur dans la dynamique économique et sociale, et quels sont les obstacles qui entravent son évolution ?

La méthodologie de recherche adoptée, commence par survoler la littérature qui exhume le passé selon les différents écrits, puis faire le lien avec le présent selon des études empiriques traitant le thème, afin de laisser un chemin d'amélioration dédié au futur, pour cela une démarche d'étude qualitative s'avère obligatoire. Pour répondre à notre question, on va mettre l'accent sur plusieurs éléments qui sont : le contexte institutionnel, le profil sociodémographique et les difficultés rencontrées par les femmes, chefs d'entreprises solidaires ; que nous essayerons de traiter dans cet article. L'analyse de la motivation permettant aux femmes de bien réaliser leurs projets et entreprendre des actions de création de valeurs, s'avère nécessaire dans la mesure où sa compréhension permet de détecter les entraves qui freinent la bonne continuation et ou provoquent un arrêt d'activité avant même son commencement. Ainsi une discussion sur le profil socio-économique des femmes entrepreneure en confrontant plusieurs pensées théoriques classiques nous mènera à une explication des facteurs de réussite de ces femmes.

2. L'entrepreneuriat social, un état de l'art :

Sur le plan théorique, l'entrepreneuriat social a donné lieu à de nombreuses tentatives pour le définir et le cerner. A titre d'exemple, pour Zahra et *al.* (2009) l'entrepreneuriat social concerne « les activités et processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter les opportunités afin d'accroître la richesse sociale par la création de nouvelles entreprises ou la gestion des organisations existantes de façon innovante ». Ainsi, les entreprises d'entrepreneuriat social sont des organisations dont le but est de connecter leur mission sociale avec l'action

entrepreneuriale (Oster et al, 2004 ; Tracey et Phillips, 2007), ce qui les différencie des entreprises collectives de l'économie sociale et solidaire qui ont principalement une mission sociale (Fraisie et *al.*, 2015)¹.

Dans cette optique, l'entrepreneuriat social renvoie à la professionnalisation croissante des organisations de l'économie sociale et solidaire existantes ou émergentes qui adoptent une démarche entrepreneuriale et des outils formels de gestion pour mieux répondre aux besoins sociaux et à une plus grande échelle (Dardour, 2012)².

A cet égard, pour distinguer entre l'ES et l'entrepreneuriat classique, il y a lieu de noter que l'entrepreneuriat social se caractérise par la priorité explicite donnée à sa vocation sociale. L'entreprise sociale cherche à répondre aux besoins sociaux exprimés sous forme d'intérêt général ou collectif qui ne peuvent pas être satisfaits parfois, ni par le secteur privé, ni par le secteur public. Pour l'entrepreneuriat classique, l'objectif principal est la recherche du profit financier en prenant en considération les besoins du client-consommateur, de l'actionnaire ou du producteur. L'ES peut constituer également, une activité complémentaire d'une entreprise classique (Zahra et al, 2009).

Sur le plan conceptuel, il existe des divergences liées aux approches concernant l'ES. Alors que le modèle européen est axé sur l'entreprise sociale et distingué par une approche collective proche de la perspective d'économie sociale et solidaire (Fayolle et Matlay, 2010 ; Bacq et Janssen, 2011), la vision américaine met en exergue plutôt, l'entrepreneur social, innovant, qui développe des activités marchandes mises au service d'une mission sociale (Dees et Anderson, 2006 ; Bornstein, 2004 ; Short et al., 2009). Par ailleurs, les entreprises d'ES dans les pays

¹ Fraisie, L, Gardin, L, Laville, J-L, Petrella, F, Richez-Battesti, N. (2015). L'entrepreneuriat social est-il soluble dans l'ESS ? Actes des Rencontres du RIUESS disponible en ligne : http://base.socioeco.org/docs/riuess15fraisie_et_aldef.pdf

² Dardour, A., (2012), "Les modèles économiques en entrepreneuriat social : Proposition d'un modèle intégrateur", La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion n° 255-256 : 49-57.

en voie de développement sont assimilées à des agents de changements qui « permettent aux populations pauvres . . . de s'intégrer dans le processus de développement économique et social » (Mair et Marti, 2007, p. 493).

Sur le plan académique, l'intérêt pour l'ES n'a pas cessé de croître comme l'indique le nombre d'articles, de conférences et de séminaires qui lui sont consacrés (Dacin et al 2010 ; Hemingway 2005¹ ; Short et al 2009 ; Tracey et Jarvis 2007 ; Zahra et al., 2009)².

Ainsi, les tentatives des chercheurs pour modéliser et conceptualiser l'ES ont été nombreuses. Certains travaux se sont inscrits dans la perspective communautaire (Cornwall, 1998), d'autres se sont basés sur la théorie institutionnelle (Dart, 2004), la théorie de structuration et du capital social (Mair et Marti, 2006), et la théorie de réseau social (Peredo et Chrisman, 2006). Cependant, il y a lieu de noter le faible nombre des recherches mobilisant les théories du management stratégique comme la théorie des ressources et compétences ou celle du leadership (Short et al, 2009).

3. Présentation du terrain d'enquête :

Créée en 2012, l'association « Passerelles » est l'aboutissement d'un programme de formation et d'accompagnement des femmes chefs d'entreprises de la région Casablanca- Settat, établie en collaboration entre l'Agence Allemande de développement, l'Agence Nationale pour la Promotion des PME (ANPME) et le Centre Régional d'Investissement. L'association a pour mission principale, le développement de l'esprit d'entrepreneuriat chez les femmes, la création d'entreprises et l'accompagnement des femmes entrepreneures de la région pour leur développement. Cette association a constitué pour nous une certaine banque de données pour rencontrer les femmes œuvrant dans l'entrepreneuriat social et qui

¹ Hemingway, C. A. (2005), "Personal values as a catalyst for corporate social entrepreneurship, *Journal of Business Ethics*", 60(3), 233–249.

² Zahra S., Gedajlovic E., Neubaum D., Shulman J., (2009), "A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges", *Journal of Business Venturing*, (24), pp.519-532.

étaient visées par notre recherche. Le nombre de la population des femmes interrogées était vingt-cinq. (On justifiera ce choix dans la partie méthodologique.)

Les objectifs de cette association s'articulent autour des axes suivants :

- Défendre les intérêts de ses membres afin de les aider à pérenniser leurs entreprises.

- Assumer le rôle d'encadrement, assistance, sensibilisation, formation, promotion, vulgarisation de concepts, impulsion et intermédiaire.

- Encourager la création d'entreprises dirigées par des femmes dans la région.

- Devenir l'interlocuteur incontournable auprès des pouvoirs publics et privés de la région.

- Accompagner le processus de la régionalisation avancée.

- Participer à la promotion de la femme en tant qu'acteur économique créateur de richesse.

4. Méthodologie de recherche :

La recherche qualitative comprend différentes orientations et approches, ainsi que différentes traditions intellectuelles et disciplinaires fondées souvent dans des suppositions philosophiques différentes. Ces différentes orientations, approches et suppositions génèrent de nouvelles stratégies de collecte et d'analyse de données. Cette variété de positions concerne ce qu'« *on connaît, ce que l'on peut connaître et comment cette connaissance est formée ainsi que sur la manière dont les résultats seront transmis.* » (De Gialdino, 2012). Il n'y a pas une façon légitime de conduire une recherche qualitative, cependant il est important de mettre en évidence que malgré ces différences, il existe également un ensemble de similarités lorsqu'il s'agit de concevoir les caractéristiques de cette recherche.

La recherche qualitative cherche « *à découvrir les théories nouvelles et empiriquement fondées* » (Flick, 1998, p. 5). Cette relation à l'acte de création, de modification et de remplacement de la théorie constitue le cachet de ce mode de recherche.

La recherche qualitative essaye de comprendre et de rendre le cas individuel

significatif dans le contexte de la théorie. Elle ouvre de nouvelles perspectives sur ce que l'on connaît, « *explique, définit, clarifie, élucide, illumine* » les faits sociaux (Gobo, 2005). Elle développe également l'analyse des descriptions causales permettant d'expliquer comment certains événements ont une influence sur d'autres et la compréhension du processus de cause à effet dans un contexte bien déterminé (Maxwell, 2004)¹.

L'analyse des caractéristiques mentionnées ci-dessus nous permet de les classer en deux catégories. Ces deux catégories permettent d'identifier le but principal de la recherche qualitative, et déterminent le caractère distinctif de sa méthode (Di Gialdino, 2012).

1- Les caractéristiques liées aux individus : cela signifie d'un côté les acteurs sur lesquels la recherche se focalise, ainsi que leurs actions, leurs œuvres, leurs expressions, leurs interprétations, leurs significations et leurs productions. D'un autre côté, le chercheur qui effectue la collecte des données, l'interprétation et la production d'un rapport final avec lequel les acteurs sociaux interagissent.

2- Les caractéristiques liées aux contextes : c'est-à-dire les situations sociales observées où se manifestent les relations entre les acteurs et le chercheur.

L'atout principal des approches qualitatives est qu'elles permettent de mieux démontrer l'ambivalence des réalités sociales que les approches statistiques. En se basant sur la fréquence, la pondération et la hiérarchisation, la méthode quantitative ne démontre pas l'ambivalence des pratiques et du sens. Cette ambiguïté est causée par la diversité des intérêts et des significations que chaque groupe d'individus donne à son action. Les approches qualitatives sont donc basées sur la compréhension par excellence (Gavard-Perret et al, 2013)².

A travers la compréhension de la logique sociale, elles permettent de réguler une partie de cette ambiguïté. Si la recherche qualitative a été effectuée, sur des

¹ Maxwell Joseph A, Explication causale qualitative et enquête scientifique en éducation, Chercheur pédagogique. 2004.

² Gavard-Perret et al, Méthodologie de recherche en sciences de la gestion. Revue internationale PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise 237-240. 2013.

documents. Par exemple, sur des textes spécifiques ou sur des images, ce seront les caractéristiques des individus, leurs actions, les productions et les situations qu'ils développent ou ont développées et leur existence dans lesdites situations qui sont examinées pour répondre à la question de recherche et continuer l'analyse sur la base de ces caractéristiques.

Nous en déduisons que les méthodes qualitatives impliquent et manifestent les suppositions du paradigme interprétatif, qui se base sur la compréhension de « *la signification de l'action sociale dans un contexte donné et d'après les perspectives des acteurs* » (Vasilachis de Gialdino, 1992, p.43).

5. L'étude qualitative : Les objectifs et les méthodes utilisées :

5.1. Les objectifs de l'étude qualitative :

Plusieurs raisons ont justifié notre recours à l'étude qualitative pour cette première phase empirique. Premièrement, comme la note Evrard et al. (2003), un tel type d'étude permet de développer et d'enrichir le modèle théorique. Ceci est réalisé à travers la confrontation des données issues de la revue de littérature à celles du terrain. L'objectif étant de déterminer les questions de recherche les plus pertinentes à l'égard des caractéristiques de notre terrain d'étude. Nous estimons que la prise en considération de la perception des différents acteurs du terrain nous permet de mieux comprendre les facteurs permettant l'émergence du capital du niveau individuel au niveau collectif ainsi que certaines relations entre les éléments de notre modèle.

Deuxièmement, l'étude qualitative permet de maîtriser le sujet en question. En effet, la revue de littérature relative au capital humain est abondante. Cette situation pose un challenge au chercheur en matière du choix entre les différentes visions et composantes. Fort heureusement, cette étude permettra au chercheur, à travers plusieurs analyses, d'en choisir les plus pertinentes, tout en se familiarisant avec le jargon des praticiens de l'hôtellerie au Maroc.

5.2. Présentation de l'échantillonnage au niveau de l'étude qualitative :

Malgré l'absence de l'unanimité sur une règle à respecter concernant le nombre d'entretien minimum qu'il faut mener, deux phénomènes sont à prendre en considération : la saturation et la diversification.

Le critère de diversification consiste à choisir l'échantillon le plus représentatif possible en termes de situations, de problèmes et de vision afin de dégager des idées les plus claires possibles sur la situation réelle. Il s'agit d'un critère majeur de sélection en ce qui concerne les échantillons qualitatifs (Glaser et Strauss, 1967). Pour la conduite de notre étude, nous avons respecté ce principe en interrogeant des acteurs relevant de différents niveaux hiérarchiques et plusieurs départements et services des hôtels au Maroc. Nous avons, aussi, recouru aux avis des acteurs externes, à savoir des consultants et formateurs en hôtellerie pour pouvoir dégager une large vue d'ensemble.

Pour sa part, la saturation apparaît lorsque toute information donnée par un nouvel entretien peut être incluse dans une catégorie conceptuelle déjà existante (Strauss et Corbin, 1998). Dans cette situation, il est recommandé d'arrêter les entretiens car ils n'apporteront aucune information différente ou nouvelle. Pour notre étude, les conditions de la saturation sont satisfaites au bout du 25^{ème} entretien.

5.3. Outils de collecte de données : les entretiens semi-directifs

Notre étude qualitative a été menée à l'aide des entretiens semi-directifs. Rousel et Wacheux¹ (2005) définissent cet outil en tant que « *un mode d'entretien dans lequel le chercheur amène le répondant à communiquer des informations nombreuses, détaillées et de qualité sur le sujet lié à la recherche, en l'influençant très peu et donc avec des garanties d'absence de biais qui vont dans le sens d'une bonne scientificité* ». Nous avons adopté ce genre d'entretien pour trois raisons

¹ Rousel. Patrice & Wacheux. Frédéric. Management des ressources humaines. Collection : Méthodes & Recherches. Editeur : De Boeck Supérieur. 2005.

fondamentales. Premièrement, l'entretien semi-directif permet de centrer le discours des interviewés autour des thèmes fixés au préalable, et s'assurer d'avoir des informations axées sur notre objet de recherche. Deuxièmement, nous nous inscrivons dans une logique exploratoire qui consiste à expliquer la nature du capital humain ainsi que le processus de son émergence. Cet outil permet, en outre, une meilleure compréhension des faits, des comportements et des perceptions des personnes interrogées. Il s'agit de découvrir de nouvelles manières de poser le problème. Ils servent donc à trouver des pistes de réflexions, des idées et des hypothèses de travail, non à vérifier des hypothèses préétablies (Quivy et Van Campenhout, 1995). Troisièmement, l'entretien semi-directif se caractérise par sa flexibilité car il permet à l'interrogée de répondre librement sur le thème choisi par l'enquêteur (Baumard et al.1999). Ainsi, ce dernier aura la possibilité de modifier ou adapter ses questions pour préserver une certaine familiarité avec le langage des interviewés. La conduite des entretiens semi-directifs suppose l'élaboration d'un guide d'entretien qui sert de référence. Ce guide doit être constitué de différents thèmes de questions préalablement conçues en se basant sur le modèle conceptuel. Dans cette logique nous avons élaboré notre guide d'entretien qui se compose de deux rubriques : L'émergence du concept d'entreprise sociale : Analyse des facteurs explicatifs et la présentation des obstacles et les contraintes rencontrées par les femmes œuvrant dans le domaine de l'entrepreneuriat social.

La conduite des entretiens semi-directifs constitue un exercice très difficile pour le chercheur. Ce dernier se voit obligé d'établir un climat de confiance avec le répondant de façon à ce qu'il s'exprime librement sur ses représentations profondes. Par conséquent, le comportement de l'interviewer constitue un élément clé dans la réussite de cette démarche. Dans ce sens Lamoureux (1995) présente certaines recommandations pour la conduite des entretiens, à savoir :

- Ne jamais donner d'indices qui peuvent suggérer une réponse particulière,
- Encourager la personne à en dire davantage et de revenir à une

question ultérieurement si l'interviewé ne peut y répondre immédiatement ou se sent mal à l'aise d'y répondre

De leur côté, Quivy et Van Campenhoudt (1995) mettent en avant d'autres recommandations, à savoir :

- Le chercheur doit s'efforcer de poser le moins de questions possibles.
- Le chercheur doit s'efforcer de formuler ses interventions d'une manière aussi ouverte que possible.
- Le chercheur doit s'abstenir de s'impliquer lui-même dans le contenu de l'entretien.
- Il faut veiller à ce que l'entretien se déroule dans un environnement et un contexte adéquat.
- Sur le plan technique, il est indispensable d'enregistrer les entretiens et il est très utile aussi de noter de temps à autre quelques mots.

Quoiqu'il n'existe pas de règle précise concernant la durée des entretiens, nous avons opté pour une durée d'une demi-heure jusqu'à une heure moins quart, ce qui paraît assez habituel dans une recherche en sciences de gestion. Le nombre d'interviewées a été fixé à 25 femmes entrepreneures dans le domaine social, Ce qui était pour nous largement suffisant quand on a commencé à atteindre la saturation c'est-à-dire, recueillir les mêmes réponses.

Nous avons réalisé l'étude qualitative sur le terrain pendant une période de deux mois et demi, allant du 15/02/2019 au 30/04/2019. Comme il a été signalé auparavant, les interviewées ont montré une certaine réticence par rapport à l'utilisation du dictaphone. Pour gérer cette contrainte nous avons eu recours à la prise de notes extensive et la reformulation des propos pour la validation du sens. A noter que les premiers moments des entretiens ont été caractérisés par une légère inquiétude de la part des interviewées. Cette inquiétude s'est dissipée dès que les interviewés ont compris con

crètement l'objet de notre entretien et surtout notre statut de chercheur, ce qui

leur a donné plus de confiance afin de s'exprimer librement.

5.4. Outils d'analyse des discours et des représentations : l'utilisation de la cartographie cognitive

On distingue deux grands types d'analyse des discours et des représentations, à savoir : l'analyse de contenu et la cartographie cognitive (Thiétart et al., 2007). La première méthode présuppose que la répétition d'unités d'analyse de discours (les mots, les expressions, les phrases...) renvoie vers un centre d'intérêt quelconque. Alors que la seconde s'intéresse à la représentation qu'un individu a par rapport à un sujet particulier. Pour mener à bien notre étude, nous avons eu recours à la deuxième méthode, qui est considérée comme un outil très puissant et encore peu exploité, et qui se focalise sur les valeurs, les croyances et les prétentions d'un individu sur un sujet particulier (Durif, 2008). Cette méthode vise l'établissement et l'analyse des cartes cognitives, c'est-à-dire, les représentations et les croyances d'une personne ou d'une organisation concernant un domaine particulier (Axelrod, 1976). L'outil utilisé lors de cette recherche est la cartographie heuristique (*mind mapping*) conçue par Tony Buzan (2003). Cet instrument permet de construire des cartes mentales en se basant sur les discours des interviewés.

6. Résultats de l'étude qualitative

L'examen des entretiens effectués lors de cette première phase empirique nous a permis de déterminer les variables les plus pertinentes au vu de notre objet de recherche. Dans ce qui suit, nous présentons les résultats trouvés sous forme de deux groupes : La nature du capital humain des individus et la nature des facteurs permettant l'émergence du concept entrepreneuriat social.

6.1. Nature du capital humain des individus

Dans ce qui suit nous allons procéder à l'analyse des entretiens administrés auprès des dirigeantes relevant de plusieurs secteurs liés à l'entrepreneuriat social.

La réponse à la question « *Quelles sont les qualités d'une bonne femme entrepreneure ?* » ou « *d'une entrepreneure performante ?* », fait ressortir plusieurs critères, dont les plus récurrents dans les deux départements sont relatifs à la personnalité, l'expérience et la formation des employés. La seule exception concerne la maîtrise des langues étrangères. En effet, les professionnels estiment que le personnel de la réception, doit avoir de bonnes connaissances en langues étrangères, notamment le français, l'anglais et l'espagnol. Par contre cette exigence ne s'applique pas au personnel interne.

Il convient de noter que nous retenons le modèle des « Big five » (John & Srivastava, 1999, Mc Crae, Costa, 1980), pour évaluer la personnalité des individus. Ce modèle considère que le trait est l'unité de mesure des différences individuelles et en distingue cinq types : Stabilité émotionnelle, Extraversion, Ouverture aux expériences, Agréabilité et Conscience. Ces derniers seront explicités dans les développements ultérieurs. Dans ce qui suit, nous allons analyser les propos de ces professionnels.

Cette première exploration nous a permis de déterminer les composantes principales du capital humain des individus au regard des professionnels. Cependant, dans le cadre de cette étude nous allons nous intéresser seulement aux traits de la personnalité. Ce choix est motivé par les raisons suivantes :

- La plupart des réponses des interviewées concernant les composantes de l'entrepreneuriat social féminin sont relatives aux traits de la personnalité. Ce qui montre sa prépondérance par rapport aux autres dimensions du management d'entreprise.
- L'évaluation de l'entrepreneuriat social féminin en se basant sur les connaissances (formation en création et gestion d'entreprises et langues étrangères) ou l'expérience est considérée comme une méthode subjective.

Par exemple, l'utilisation des années d'éducation n'évalue pas la qualité de cette éducation ni la performance de l'individu au sein de cette formation (Wright and McMahan, 2011)¹. De telles réponses peuvent présenter des incohérences ou de faibles fiabilités (Gerhart et al., 2000). Par contre, l'évaluation de l'entrepreneuriat social féminin en utilisant la personnalité porte sur des caractéristiques spécifiques du capital humain qui sont plus pertinentes (Wright and McMahan, 2011). En outre, les études ont montré que la personnalité est de plus en plus un prédicateur valable de la performance (Hogan, Hogan et Roberts, 1996).

- Plusieurs études se sont focalisées sur l'étude de la personnalité comme un aspect important du capital humain (e.g., Barrick, Stewart, Neubert, & Mount, 1998 ; Barry & Stewart, 1997). Dans ce sens, Ployhart et al. (2006) ont recueilli des données individuelles sur les caractéristiques de la personnalité (stabilité émotionnelle, conscience, stabilité émotionnelle, agréabilité et extraversion) et l'ont agrégé aux niveaux du groupe et de l'organisation, pour mener leur étude à plusieurs niveaux. De même, Bell (2007), dans le cadre d'une analyse de la relation entre le capital humain et la performance des groupes, a utilisé la personnalité pour désigner le capital humain des individus.

6.2. La nature des facteurs permettant l'émergence du concept entrepreneuriat social :

L'une de nos préoccupations majeures consistait à s'enquérir de la perception des femmes entrepreneurs quant aux facteurs permettant l'émergence du concept entrepreneuriat social du niveau individuel au niveau collectif. La revue de littérature que nous avons consultée nous renseigne sur plusieurs facteurs. Pourtant, ces études sont très générales et ne concernent aucun domaine spécifique. L'objectif de cette analyse consiste à déterminer les facteurs qui s'adaptent le plus

¹ Wright. P & McMahan. G, Explorer le capital humain : réintégrer l'humain dans la gestion stratégique des ressources humaines. 2011.

à notre contexte de recherche.

L'analyse de ces propos nous permet de relever les facteurs suivants comme les plus déterminants dans le processus de l'émergence du concept entrepreneuriat social féminin : Le rôle du responsable hiérarchique, la confiance, la communication et l'apprentissage. En plus, l'analyse des représentations mentales des répondantes concernant les facteurs permettant l'évolution de l'entrepreneuriat social féminin dans la région.

7. Analyse des résultats de l'étude qualitative :

L'enquête a fait ressortir de nombreux besoins des femmes chefs d'entreprises dans le domaine social surtout les TPE. Ces besoins sont de natures endogènes et exogènes, des besoins spécifiques et transversaux, qui sont regroupés autour des axes suivants :

a) Formation et accompagnement

- La plupart des femmes interviewées ont exprimé un besoin important en matière de formation et d'accompagnement, en matière des (relations avec les banques, gestion des équipes, négociation, communication d'entreprise, techniques de commercialisation, gestion de stocks et développement de la productivité... etc.)

- Des séances de coaching et d'accompagnement avec des besoins de formation en développement personnel, sur des aspects communs à savoir : la gestion du stress, la gestion du temps, la perception et gestion de la difficulté, le dépassement de soi, la gestion des émotions et la communication en public, ...etc.

- D'autres besoins en formation linguistiques ont été exprimés, principalement le français et l'anglais

- Des formations métiers pour améliorer la maîtrise technique, et surtout pour rendre attractives, modernes et compétitives les offres de produits et services de ces entreprises féminines.

b). Financement

Plusieurs femmes ont manifesté leur besoin en financement sans oublier les contraintes et les difficultés en relation avec les banques telles que :

- Les banques ne financent pas les entreprises en difficulté ;
- Les banques exigent des garanties et des hypothèques pour le financement ;
- Les banques facturent des taux d'intérêt très élevés ;
- Les banques n'accordent pas des facilités de caisse aux TPE ;
- Les banques n'accordent pas des crédits d'escompte aux TPE.

c). Assistance et maîtrise des techniques

La majeure partie des femmes ont manifesté leur besoin d'améliorer leurs compétences techniques, et surtout connaître de nouvelles pratiques, de nouveaux équipements, et la faisabilité du benchmarking de certaines entreprises leaders dans leur secteur d'activité. Les propositions ont porté sur la production et la commercialisation, la communication et l'évènementiel.

d). Réorganisation et structuration managerielle

Certaines femmes ayant une durée d'activité supérieure à 10 ans ont exprimé un besoin fort d'organisation et de restructuration de leur entreprise dans les domaines suivants : mise en place d'un manuel de procédure interne, mise en place d'un descriptif du poste, certification et labellisation, acquisition de logiciels de gestion interne adaptés à l'activité, mise en place d'une comptabilité analytique, participation au programme de formation de l'INDH, application du Lean Management, standardisation des procédures internes, création de concept franchise, informatisation des entreprises

e). Commercialisation et marketing

La majorité des femmes interviewées ont manifesté le besoin de faire connaître leurs produits et services à une cible plus large. Elles ont avoué qu'elles ne disposent pas d'une stratégie marketing claire et cohérente. Elles ont souvent

recours à des actions de publicité ponctuelles, sur place et non homogènes.

f). Ressources Humaines et développement de compétence

D'après le résultat de l'enquête, les TPE féminines ne disposent pas d'un taux d'encadrement élevé et d'une capacité financière suffisante. Ceci influence la qualité de l'organisation, la gestion interne de l'entreprise, et surtout la capacité de se moderniser et suivre d'une manière proactive, l'évolution du secteur. Elles trouvent également, une difficulté d'accès à la main d'œuvre qualifiée, ce qui impacte directement leur compétitivité. Ces entreprises ont des difficultés à fidéliser leurs employés, car elles offrent des perspectives d'évolution très limitées, elles n'ont pas la capacité de se passer de leur équipe pendant les horaires de formation afin d'honorer ses engagements, elles n'ont pas les moyens de financer des plans de formation.

g). Réseautage et Partenariat

Les résultats de l'étude ont montré que les femmes étaient de plus en plus intéressées par la mise en réseau et l'adhésion aux groupements professionnels pour un meilleur accès à l'information et à de nouveaux contacts. Ce besoin peut être décliné en facilitant le réseautage des femmes avec de nouveaux partenaires. On peut aussi faciliter l'accès à des réseaux précis, organiser des actions de B to B ciblées par secteur d'activité. Ceci facilitera à ces entrepreneures l'ouverture à de nouveaux prospects et à de nouveaux partenaires.

h). Amélioration du climat des affaires

Le climat des affaires reste à améliorer. Ces entreprises vivent dans des circonstances différentes, en raison de nombreuses contradictions et quelques mauvaises pratiques liées à la corruption, la concurrence déloyale pratiquée parfois, et liée au non-respect de la réglementation en vigueur, aux normes de la qualité, et d'hygiène, des approches de marchés... etc.; L'absence des guides métiers simplifiés sur l'ensemble des obligations du chef d'entreprise dans son domaine d'activité (lois, autorisations, ensembles des documents à produire, normes du secteur,...etc.).

Conclusion générale :

Afin de pouvoir répondre aux besoins des Femmes Chefs des TPE, un certain nombre d'actions ont été proposées et qui sont représentées comme suit : développement de leurs compétences, programmation des séances de formations techniques ou qualifiantes concernant plusieurs secteurs d'activité, organisation de séances de mentoring et de coaching individuel et collectif, facilité d'accès au financement, négociation de formules et produits de financement spécifiques aux PME/TPE. D'autres propositions à prendre en considération également, concernant l'organisation de mission et de voyage professionnel pour la rencontre des partenaires, fournisseurs et entreprises performantes dans le secteur d'activité en question, La participation groupée aux salons professionnels et foires d'exposition, la réorganisation, et l'informatisation des structures féminines, la contractualisation du service d'accompagnement pour la labellisation et la certification de certaines entreprises, l'établissement de convention de partenariat avec les organismes et les cabinets de recrutement à travers leur mise en réseau avec les partenaires.

La modernisation de notre pays passe par la promotion des valeurs d'égalité et de citoyenneté. L'approche genre a été partiellement intégrée dans les différents programmes nationaux de développement. Ceci dit, la femme marocaine représente un socle clé pour la mise en œuvre et l'application de tout projet de croissance économique et social. L'entrepreneuriat social sous forme de TPE reste insuffisamment développé dans la plupart de nos régions, la dynamique favorable observée en matière de créations d'entreprises n'a pas touché significativement le nombre d'entreprises féminines.

De même, de nos jours, plusieurs femmes ont franchi le pas de l'entrepreneuriat avec succès, certaines avec des entreprises qui pèsent plusieurs milliards de dirhams, d'autres plus « modestes », mais, elles ont l'ambition commune d'ouvrir les portes de l'ascenseur économique du pays. A cette volonté, s'ajoute un contexte et un environnement marocain de plus en plus favorable et équitable pour faire de

l'entrepreneuriat féminin un levier de croissance et de création de richesses. La femme chef d'un TPE représente un entrepreneur durable, c'est ce qui ressort de nos différents entretiens avec la catégorie des interviewées. Elles gèrent généralement des structures petites et moyennes créées pour durer dans le temps et réussir une carrière professionnelle ainsi qu'une rentabilité immédiate et étalée sur le long terme.

Face à ce constat, plusieurs actions publiques peuvent être menées en faveur de l'identification et la mise en œuvre d'actions de développement de l'entrepreneuriat social par la femme au Maroc en matière des TPE. Sur la base de cette étude, les entreprises féminines demeurent un besoin fondé pour des opérations ciblées et pointues qui répondent au mieux aux attentes de cette catégorie d'entreprises. Deux points restent focaux pour ce type d'entrepreneuriat, l'accès à un réseau et l'accès au financement. Une seconde piste consiste également aux stéréotypes du genre qui peuvent être des freins en amont de la création d'entreprise. L'une des formules qui peuvent stimuler un public de femmes est celui de développer des « success stories », des exemples de femmes entrepreneurs épanouies qui donneront l'exemple et encourageront d'autres jeunes étudiantes ou employées à se lancer dans cette aventure et démultiplier certaines expériences.

Les apports de la recherche :

Les apports théoriques : A travers cette recherche, nous avons essayé de confronter la revue de littérature déjà explicitée sur l'entrepreneuriat social féminin, et la réalité telle qu'elle est exercée sur le terrain. Il ressort de cette analyse que la théorie comportementale de Lewin (1951) explique comment la dimension culturelle pourrait influencer les pratiques managériales au sein des grandes entreprises ; et qui constitue une sorte de résistance comportementale au changement engagé par les réformes structurelles marocaines. La théorie de la contingence de Burns et Stalker (1966) qui explique que l'environnement externe de l'entreprise influence les pratiques en interne. En effet, ces deux auteurs anglais,

dans leur ouvrage publié en 1964, intitulé « The management of innovation », insistent sur le fait qu'il n'y a pas de meilleures structures que d'autres, mais, sont seulement, plus au moins, adaptées à l'environnement.

Les apports méthodologiques : inspirée des démarches de recherche-action évoquées par (Argyris, 1995¹ ; Eikeland, 2006), notre enquête peut être baptisée sous l'appellation recherche-compréhension car, nous avons remarqué l'existence d'un fossé entre la théorie et la pratique. En effet, la plupart des interrogées ont exprimé leur besoin de compréhension, car, elles ne saisissent pas nettement, la réalité profonde de la ressource humaine au sein de l'organisation et sa relation avec la connaissance collective. C'est dans ce sens que notre recherche s'est distinguée par une coopération à laquelle nous nous sommes voués avec nos interlocuteurs, en leur montrant notre volonté d'appréhender la vérité et de les aider à retrouver la valeur ajoutée de la thématique traitée.

Les apports managériaux : En sciences de gestion, cette enquête sur l'entrepreneuriat social féminin, peu abordé dans les recherches académiques au Maroc, peut enrichir la littérature et trouver des pistes de réflexion pertinentes et innovantes pour améliorer les pratiques actuelles et faire évoluer le management participatif, conçu comme facteur de développement durable.

Le passage à l'ère numérique n'est pas sans provoquer un réel défi pour les entreprises. Face à des consommateurs plus informés, plus avertis et plus puissants, les entreprises se trouvent dans l'obligation d'améliorer leurs pratiques managériales. Dans ce sens, les résultats de notre recherche ne pourraient être que fructueux pour les entreprises œuvrant dans l'entrepreneuriat social en leur permettant d'approfondir leur compréhension des comportements de leurs employés. Ce qui pourrait susciter chez lesdites entreprises un vrai levier de différenciation leur assurant des avantages concurrentiels très importants.

¹ Argyris C. (1995), Action Science and Organizational Learning, journal of managerial psychology, 20-26.

Les limites de la recherche :

En plus des contributions scientifiques de toute recherche, mais, il faut également rappeler ses limites qui pourront ouvrir d'autres pistes de recherches dans le futur. En effet, les limites constatées au cours de notre recherche s'articulent comme suit :

Sur le plan méthodologique, nous pensons que l'échantillon choisi, pourrait être augmenté pour élargir le quotient de certitude et de fiabilité des résultats.

Sur le plan pratique, on pourrait prolonger la recherche en ciblant les régions les plus lointaines du Maroc. L'apport de cette catégorie d'acteurs ne pourrait que compléter et enrichir l'enquête dans son sens global.

Sur le plan théorique, ce travail nous passionne à trouver d'autres pistes de réflexion, ouvertes sur d'autres sciences, l'anthropologie, le management interculturel, le marketing de masse...comme disaient Chantal et Dufour (1985) : « *le management en retard est le management qui ne tient pas compte des apports des autres sciences.* »

Références:

[1] **Argyris C.** (1995), Action Science and Organizational Learning, journal of managerial psychology, 20-26.

[2] **Bacq S., Janssen F.,** (2011), "The Multiple Faces of Social Entrepreneurship: A Review of Definitional Issues Based on Geographical and Thematic Criteria", Entrepreneurship and Regional Development, 23(5/6): 373-403.

[3] **Bacq S., Janssen F., Kickul J.,** (2016) "In pursuit of blended value in social entrepreneurial ventures: an empirical investigation", Journal of Small Business and Enterprise Development, 23 (2), 316-332.

[4] Bornstein D., (2004), "How to change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas", Oxford University Press.

[5] Québec sur l'économie sociale et solidaire. En ligne : www.unites.uqam.ca/econos/index.htm

[6] British Council, (2014), " Paver le chemin d'entrepreneuriat social ", en ligne : <http://www.britishcouncil.ma/programmes/societe/entrepreneuriat-social-innovation>

[7] Centre régional d'investissement (CRI), (2016), données internes.

[8] Cornwall J. (1998), “The entrepreneur as building block for community”, *Journal of Developmental Entrepreneurship* 3(2): 141–148.

[9] Dacin, P. A., Dacin, M. T., Matear, M. (2010), “Social entrepreneurship: Why we don’t need a new theory and how we move forward from here”, *Academy of Management Perspectives*, 24(3), 37–57.

[10] Dardour, A., (2012), “Les modèles économiques en entrepreneuriat social : Proposition d’un modèle intégrateur”, *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion* n° 255-256 : 49-57.

[11] Dart R. (2004), “The legitimacy of social enterprise”, *Nonprofit Management and Leadership* 14(4): 411–424.

[12] Dees J. G., Anderson B.B., (2006), “Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought”, *Research on Social Entrepreneurship*, Vol.1, no 3, pp.39-66.

[13] Fayolle A., Matlay H., (2010), “Handbook of Research in Social Entrepreneurship”, Cheltenham (UK): Edward Elgar.

[14] Fraisse, L. (2007), “La dimension politique de l’économie solidaire”, in J.-L. Laville (dir.), *L’économie solidaire, une perspective internationale*, Paris, Hachette Littératures.

[15] Fraisse, L., Gardin, L., Laville, J-L, Petrella, F, Richez-Battesti, N. (2015). *L’entrepreneuriat social est-il soluble dans l’ESS ? Actes des Rencontres du RIUESS* disponible en ligne : http://base.socioeco.org/docs/riuess15fraisse_et_aldef.pdf

[16] Gavard-Perret et al, *Méthodologie de recherche en sciences de la gestion. Revue internationale PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise* 237-240. 2013.

[17] Haut-Commissariat au Plan (HCP) < www.hcp.ma >

[18] Hemingway, C. A. (2005), “Personal values as a catalyst for corporate social entrepreneurship”, *Journal of Business Ethics*”, 60(3), 233–249.

[19] Jiao, H., (2011), “A conceptual model for social entrepreneurship directed toward social impact on society”, *Social Enterprise Journal*, Vol. 7(2), pp. 130-149. *Journal of World Business* 41: 6–20.

[20] Maclean, M. et B. MacKinnon. (1999), “Social audit with no end: why do Atlantic Canadian co-operatives and credit unions embrace theory but not practice?” Paper, International Co-operative Alliance Research Conference.

[21] Maxwell Joseph A, *Explication causale qualitative et enquête scientifique en*

éducation, Chercheur pédagogique. 2004.

[22] Oster, S.M., Massarsky, C.W. and Beinhacker, S.L. (2004), “Generating and Sustaining Non-profit Earned Income. A Guide to Successful Enterprise Strategies”, Jossey-Bass, San Francisco, CA.

[23] Roussel. Patrice & Wacheux. Frédéric. Management des ressources humaines. Collection : Méthodes & Recherches. Editeur : De Boeck Supérieur. 2005.

[24] Tracey P, Phillips N. (2007), “The distinctive challenge of educating social entrepreneurs: a postscript and rejoinder to the special issue on entrepreneurship education”, *Academy of Management Learning & Education* 6(2): 264–271.

[25] Tracey, P., Jarvis, O. (2007), “Toward a theory of social venture franchising, *Entrepreneurship: Theory & Practice*”, 31(5), 667–685.

[26] Tracey, P., Phillips, N., Haugh, H. (2005). “Beyond philanthropy: Community enterprise as a basis for corporate citizenship”, *Journal of Business Ethics*, 58, 327-344.

[27] Van Slyke D., M., Newman, H., K. (2006), “Venture philanthropy and social entrepreneurship in community redevelopment”, *Non profit Management and Leadership* 16(3): 345–368.

[28] Wright. P & McMahan. G, *Explorer le capital humain : réintégrer l’humain dans la gestion stratégique des ressources humaines*. 2011.

[29] Zahra S., Gedajlovic E., Neubaum D., Shulman J., (2009), “A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges”, *Journal of Business Venturing*, (24), pp.519-532.

La formation à la responsabilité sociale des entreprises : Cas de l'école nationale de commerce et de gestion

*Hasnaa ALAMI, Enseignant
chercheur
Ecole nationale de commerce et
de gestion, El Jadida.*

Plusieurs phénomènes marquent l'intérêt croissant des managers pour la notion de la RSE :

- Les nombreuses catastrophes écologiques et les accidents industriels qui ont marqué ces dernières années ;
- Les citoyens qui suite aux scandales économiques, financiers et politiques sont devenus plus méfiants et plus exigeants vis-à-vis des entreprises ;
- L'accroissement de la pression sociétale sur les entreprises ;
- La prise de conscience collective à l'échelle mondiale des dangers des destructions des ressources naturelles rares et non renouvelables.

Ces contraintes imposées par l'environnement ainsi que la pression sociétale poussent donc les managers à se confronter à un nouvel enjeu majeur, celui de prendre en compte et de mesurer, au-delà de la seule dimension économique et financière, la dimension sociale et sociétale de leur activité.

Cette communication vise à montrer comment l'Ecole de Commerce et de Gestion d'El Jadida s'organise pour faire face aux défis que représentent les préoccupations regroupées sous l'acronyme RSE (responsabilité sociale et environnementale ou responsabilité sociale des entreprises), Quels sont les contenus retenus, les méthodes utilisées, les difficultés rencontrées?

Mot clés : Education, Responsabilité sociale, formation

I/ La responsabilité sociale des entreprises (RSE) : contours et définitions

L'idée de la responsabilité sociale qui remonte au début du 20^{ème} siècle, a

donné naissance à un management dédié à l'étude des relations entre l'entreprise et son environnement. La notion de la RSE vient s'ajouter à de nombreux autres concepts qui renvoient presque à la même notion (éthique, développement durable, entreprise citoyenne..). Son succès auprès des dirigeants des entreprises traduit la volonté de mieux concilier l'économique, le social et l'environnemental. Notre société est aujourd'hui à la recherche de nouveaux managers pour faire face aux constats alarmants de détérioration de la planète et de disparité grandissante au niveau de la répartition des richesses. Ils doivent chercher à proposer de nouveaux modèles économiques et sociaux qui améliorent les conditions de vie de l'humanité tout en respectant les limites des capacités des écosystèmes.

Au plan académique, Bowen (1953) a ouvert le débat sur la RSE. Elle se veut une réponse aux thèses défendues par plusieurs auteurs sur le pouvoir disproportionné dont jouissent les entreprises et leurs dirigeants dans nos sociétés modernes (Bearle et Means, 1932 ; Bowen, 1953 ; Mills, 1956).

Dans ses écrits Carroll (1979) a défini la RSE comme un ensemble d'obligations de l'entreprise vis-à-vis de la société. Ces obligations sont de quatre types :

- Obligations économiques (être profitable, fabriquer des produits respectant des normes de qualité et de sécurité...).
- Obligations légales (respecter les lois et les réglementations).
- Obligations éthiques (agir conformément à des principes moraux partagés au sein de la société).
- Et obligations philanthropiques (agir avec bienfaisance et charité).

Cette définition de Carroll a été affinée par Wood (1991) qui identifie trois niveaux de responsabilité pour l'entreprise :

- Une responsabilité en tant qu'institution : l'entreprise doit utiliser son pouvoir économique dans un sens favorable aux attentes de la société, au risque de perdre ce pouvoir.
- Une responsabilité en termes de conséquences (outcomes) de ses activités.

- Et une responsabilité individuelle et morale : l'entreprise doit choisir des investissements charitables qui soient rentables en terme de résolution de problèmes sociaux.

Les managers socialement responsables vont au-delà du respect des obligations juridiques, mais s'intéresseront à l'investissement dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes. Selon Clarkson (1995) « les stakeholders sont des personnes ou des groupes qui ont, ou revendiquent, un droit de propriété, qui disposent de droits légitimes ou d'intérêts dans une entreprise par rapport à des activités passées, présentes ou futures. »

Malgré la diversité des approches de la RSE, il existe un large consensus sur ses principales caractéristiques. Elles s'alignent toutes sur la signification du terme responsabilité. La responsabilité désigne donc une obligation pour les managers de créer de la valeur pour la société en plus de la valeur ajoutée qu'ils génèrent. Adopter un comportement de responsabilité sociale, c'est aussi répondre aux exigences des actionnaires, mais aussi des autres partenaires (tableau n°1).

Tableau n° 1 :les principales définitions théoriques de la RSE depuis les travaux de Bowen en 1953.

Auteur	Définitions théoriques de la RSE
Bowen (1953)	« La RSE renvoie à l'obligation pour les hommes d'affaires d'effectuer les politiques, de prendre les décisions et de suivre les lignes de conduite répondant aux objectifs et aux valeurs qui sont considérées comme désirables dans notre société »
Mc Guire (1963)	« L'idée d'une responsabilité sociale suppose que l'entreprise n'a pas seulement des obligations légales ou économiques, mais qu'elle a aussi des responsabilités envers la société qui vont au-delà de ses obligations »
Davis (1973)	« La RSE renvoie à la prise en considération par l'entreprise de problèmes qui vont au-delà de ses obligations économiques, techniques et légales étroites ainsi qu'aux réponses que l'entreprise donne à ces problèmes. [...] Cela signifie que la RSE débute là où s'arrête la loi. Une entreprise n'est pas socialement responsable si elle se conforme au minimum requis par la loi, car c'est ce que n'importe quel bon citoyen est tenu de faire »
Carroll	« la RSE intègre l'ensemble des attentes économiques, légales, éthiques et

(1979)	philanthropiques que peut avoir la société à l'égard d'une entreprise à un moment donné »
Jones (1980)	« l'idée selon laquelle les entreprises, par-delà les prescriptions légales ou contractuelles, ont une obligation envers les acteurs sociétaux »
Wood (1991)	« La signification de la responsabilité sociétale ne peut être appréhendée qu'à travers l'interaction de trois principes : la légitimité, la responsabilité publique et la discrétion managériale, ces principes résultant de la distinction de trois niveaux d'analyse, institutionnel, organisationnel et individuel »

Source : Déjean et Gond, 2003 :Nom de l'ouvrage ou article ?

Au niveau des institutions, la Commission des Communautés européennes en 2001 définit le concept de RSE dans son Livre Vert (préciser la référence) : « Le concept de responsabilité sociale des entreprises signifie essentiellement que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement. (...). Cette responsabilité s'exprime vis-à-vis des salariés et, plus généralement, de toutes les parties prenantes qui sont concernées par l'entreprise mais qui peuvent, à leur tour, influencer sur sa réussite (...). Bien que leur responsabilité première soit de générer des profits, les entreprises peuvent en même temps contribuer à des objectifs sociaux et à la protection de l'environnement, en intégrant la responsabilité sociale comme investissement stratégique au cœur de leur stratégie commerciale, de leurs instruments de gestion et de leurs activités » (CE, 2001 : 5).

En 2005, la Commission interdépartementale du développement durable, dont le siège est à Bruxelles, propose la définition suivante : La responsabilité sociale des entreprises est « un processus permanent d'amélioration dans le cadre duquel les entreprises intègrent de manière volontaire, systématique et cohérente des considérations d'ordre social, environnemental et économique dans la gestion globale de l'entreprise ; à cet égard, la concertation avec les parties prenantes de l'entreprise fait partie intégrante du processus » (CIDD, 2005 : 6).

Concilier l'économique et le social implique donc une philosophie fédératrice de la part des managers afin que les ressources humaines contribuent à la création de valeur dans le respect de l'humain.

Cela suppose une nouvelle répartition des gains au profit des différentes

parties prenantes de l'organisation au sens de Kochan et Osterman (1994).

II/ la RSE et motivations

Les motivations de l'adoption de la RSE au sein des entreprises sont de deux catégories :

✓ Des motivations individuelles complexes :

Jean Tirole (Mathématicien de formation) en collaboration avec Roland Bénabou ont participé à l'essor de la "nouvelle théorie de l'information" qui enrichit le modèle économique standard en étudiant les implications de quelques principes fondamentaux de psychologie (altruisme, mémoire imparfaite, incohérence temporelle des préférences, etc.) sur l'auto-manipulation des croyances. Selon eux, il existe trois motivations individuelles pour intégrer la RSE :

- L'adoption par les sociétés d'une vision à plus long terme ;
- Un comportement vertueux délégué à la direction de l'entreprise par les investisseurs, en particulier les fonds d'investissement socialement responsable (ISR), ou les clients ;
- Une philanthropie initiée de l'intérieur par les dirigeants ou les salariés des entreprises elles-mêmes.

De même Baron (2010) souligne que la RSE est une forme d'autorégulation motivée par des préoccupations morales. Elle est considérée comme un avantage managérial non monétaire (Baron et al., 2008; Brown et al., 2006).

Cependant ces motivations peuvent conduire à des effets contradictoires. Une recherche excessive de prestige social peut en effet être préjudiciable dans la mesure où plus les activités de la RSE sont rendues publiques, plus elles seront considérées comme une recherche d'image plutôt qu'un véritable altruisme (Bénabou et Tirole, 2006).

Les campagnes (coûteuses) qui visaient à signaler l'engagement socialement responsable des entreprises n'ont pas été en mesure de prouver leur impact positif sur la performance. Les sociétés ont donc adhéré à la RSE par une collection d'actions dispersées, déconnectées de leur stratégie.

✓ **Des motivations stratégiques :**

Contrairement à l'analyse précédente, celle de Porter et Kramer (2006) consiste à enraciner la RSE dans la stratégie de l'entreprise. Celle-ci est guidée par la recherche de « l'avantage concurrentiel » (Porter 1985).

Puisque les entreprises ne peuvent pas régler tous les problèmes de la société, les actions RSE doivent être planifiées, en fonction des liens que cette question entretient avec la création de valeur dans l'entreprise concernée.

L'approche stratégique doit aller au-delà de bonnes pratiques, permettant aux entreprises de se différencier et de renforcer l'avantage concurrentiel. L'objectif de la RSE est donc de procurer aux entreprises des rentes de monopole, par deux actions stratégiques :

- Une différenciation du produit, verticale et horizontale, subjective et objective (Lancaster 1966), qui soulève des enjeux standards en économie industrielle relatifs aux questions d'asymétrie d'information, d'économies d'échelle et de protection des droits de propriété intellectuelle. Dans ce cadre, les labels et la certification sont déterminants dans les stratégies de différenciation RSE.

- Des barrières à l'entrée réglementaires : Selon Lyon et Maxwell (2008), le programme "Florverde" qui consistait à choisir des fournisseurs de fleurs coupées selon l'usage de pesticides qu'ils faisaient, a poussé les producteurs colombiens à promouvoir des pratiques environnementales plus responsables. La RSE est sources de modes de production plus propres et économes en ressources non renouvelables pour les entrepreneurs. Ces derniers deviendront ensuite les premiers promoteurs de barrières à l'entrée réglementaires visant à contraindre les modes de production polluants.

La RSE rendrait donc l'entreprise plus compétitive et dynamique. Elle favorise l'innovation et la créativité par la mise en place de nouvelles orientations pour l'entreprise.

III/ RSE et enseignement :

Aujourd'hui les milieux universitaires ne peuvent pas rester indifférent face

aux changements que connaît notre société ni ignorer les débats autour des notions comme la RSE, l'éthique, le développement durable....Ils sont dans l'obligation de suivre ces changements et de s'interroger sur la qualité de leurs formations et leurs pratiques pédagogiques. Pour Henri BAH (2007), la responsabilité sociale de l'enseignement a « le sens d'un devoir à accomplir pour guérir la société actuelle et promouvoir celle de demain ». Le milieu universitaire doit produire des cadres socialement responsables pouvant être au service du développement durable de la société et du pays. C'est pourquoi pour Philippe de WOOT (2005), les grandes écoles et les universités devraient « se hisser au niveau des défis qui se posent à notre modèle de développement » et devenir des « agents majeurs de changement culturel ». Il s'agit de former non seulement, un « homo faber » doué du savoir-faire, mais aussi un « homo frater », nanti du savoir-vivre en harmonie avec ses semblables (BAH, 2007).

McElhany (2003) fait aussi remarquer que « nous devons enseigner à nos futurs managers la théorie critique, les cadres et les pratiques de RSE tout comme nous leur enseignons les domaines traditionnels que sont la finance, le marketing et la comptabilité ».

Pour le cas de l'ENCGJ, et pour répondre aux questions posées sur la formation des managers socialement responsables, nous avons emprunté une étude exploratoire sur documents de la formation et une approche qualitative par le biais d'entretiens semi directifs menés avec le responsable de la filière gestion des ressources humaines, le responsable des affaires pédagogiques et un ou une professeur dont le cours est la RSE ou contribuait à la RSE.

Notre étude consistait donc à :

- Rappeler l'objectif global du cours,
- Présenter les grands axes pédagogiques du cours,
- Résumer les propos des entretiens non-directifs autour des questions suivantes : Pourquoi enseigner la RSE ? Que s'agit-il de transmettre aux étudiants ? Comment ? Quelles sont les propositions faites ?

- Présenter l'avis des étudiants sur l'importance du cours de la RSE.

❖ **L'enseignement de la RSE à l'ENCGJ**

L'offre pédagogique de l'Ecole Nationale de Commerce et de Gestion d'EL Jadida se caractérise par l'articulation entre l'enseignement de la RSE et le projet pédagogique global. Il n'y a pas de réflexion de fond sur l'intégration de ces préoccupations dans la formation des cadres de demain. Toutefois, le cours sur la « RSE » est proposé, mais de façon isolée. L'introduction d'une telle matière relève d'un simple aménagement du fonctionnement de la formation et non d'une remise en question plus fondamentale. Les caractéristiques observées sont:

- Une approche isolée du cours sans rapport avec les autres enseignements de la filière.

- La RSE est traitée comme un contenu marginal, sans rapport avec le noyau dur de la spécialité qui est de former des gestionnaires en ressources humaines.

Le cours est organisé de quatre volets auxquels s'ajoutent des cours complémentaires suggérés par l'actualité ou par les étudiants.

Le premier volet est consacré aux principes de la RSE. Il s'agit de :

- La responsabilité de rendre compte ou redevabilité,
- La transparence,
- Un comportement éthique,
- La reconnaissance des intérêts des parties prenantes,
- Le respect du principe de légalité,
- La prise en compte des normes internationales de comportement,
- Le respect des droits de l'homme.

Le deuxième volet quant à lui est consacré à la modélisation de la RSE. Il traitera le Shareholder model, Stakeholder model et Stakeholder theory considérée comme l'approche dominante en matière de la RSE.

Le troisième volet portera sur le rapport de la RSE qui est une démarche pour mesurer et relater la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise.

En fin l'objectif du dernier volet est de présenter la norme SA8000 qui est une norme internationale de certification qui encourage les organisations à développer, maintenir et adopter des pratiques socialement acceptables en milieu de travail.

Concernant les différents types de justifications pour l'enseignement de la RSE dans la filière GRH recueillies au cours des entretiens, on notera

- Une justification morale :

Aujourd'hui, l'entreprise cherche à produire une congruence avec les normes et valeurs sociétales et à répondre à des déficits de légitimité à partir d'articles de presse hostiles. Elle tente d'exercer ses activités dans le cadre des normes et règles acceptées par les sociétés et de conserver une adéquation ponctuelle avec son environnement.

- Une justification comportementale :

L'enseignement de la RSE implique une modification des comportements. Dans cette perspective, il faut permettre aux étudiants d'acquérir des réflexes, des comportements qui sont devenus nécessaires pour la survie même de la planète. Il s'agit de développer la compétence à réagir à des situations ressenties comme injustes, insoutenables. La RSE transmet des valeurs nouvelles qui ne sont pas encore partagées par tous.

- Une justification concurrentielle :

La prise de conscience aujourd'hui des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux par les managers valorisera les relations de l'entreprise avec leurs clients et les investisseurs, surtout ceux des pays du nord. En outre, les problèmes d'accès au financement auxquels elles sont confrontées peuvent aussi trouver des solutions alternatives auprès de ces investisseurs socialement responsables.

Pour compléter notre étude, nous avons jugé intéressant de comprendre l'avis des étudiants quant à l'enseignement de la RSE. Les affirmations avancées sont :

- Une appréciation des éléments théoriques, historiques et pratiques du cours, car ils permettent de mieux comprendre la RSE, de la situer dans notre

monde actuelle, d'expliquer son apparition et d'en comprendre à la fois les fondements et par extension son avenir.

- L'acquisition de nouvelles compétences sur les thématiques sociales et environnementales.

- La prise de conscience, une plus grande sensibilité, un esprit critique et d'analyse.

- L'acquisition de nouvelles connaissances, des savoirs et savoir-faire, capacité de synthèse et ouverture d'esprit ...

- L'acquisition d'une nouvelle approche qui consiste à mettre l'entreprise au cœur des activités humaines.

- Faire autrement ce qu'on faisait avant au niveau personnel comme professionnel.

- Tenir désormais compte des principes de RSE quel que soit l'occupation professionnelle.

Conclusion :

Concevoir des formations en matière de responsabilité sociale des entreprises dans le cadre de la formation initiale et dans celui de la formation continue, est clairement un défi dans le contexte de l'enseignement supérieur. Le défi n'est pas d'apporter seulement aux étudiants une sensibilisation aux questions sociales et environnementales, mais de leur faire acquérir des compétences nécessaires pour devenir de véritables professionnels et managers socialement responsables.

Cela pose de multiples problèmes, tant pour la définition des contenus des formations que pour le choix des méthodes pédagogiques. Il s'agit :

- D'assurer un bon équilibre entre l'acquisition de savoirs, l'acquisition de savoir-faire et l'acquisition de savoir-agir ;

- Être capable de produire des techniques et des savoirs conformes et profitables au système économique et sociétal.

Bibliographie

- ❖ D'Arcimoles C.-H. (1997), "Human resource policies and company performance: A quantitative approach using longitudinal data", *Organization Studies*, vol. 18, n° 5, pp. 857-874.
- ❖ BEAUPRE D. & al. (2008), « Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale », *Revue internationale de Psychosociologie*, 2008/33 Vol. XIV, p. 77-140.
- ❖ Becker, B.E., M.A. Huselid, P.S. Pickus et M.F. Spratt (1997), « HR as a Source of Shareholder Value- Research and Recommendations », *Human Resource Management*, vol. 36, no 1, p. 39-47.
- ❖ Bearle et Means (1932), *The modern corporation and private property*, Commerce Clearing House, Inc
- ❖ Bergmann, A. (1999). Développement durable et ressources humaines. *Revue économique et sociale*, 73-84.
- ❖ Bowen H. R. (1953), *Social Responsibilities of the Businessman*, Ed. Harper and Brothers, New York, 150 p.
- ❖ Carroll, A.B., (1979), "A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", *Academy of Management*, Oct 1979, N°4, 497-505.
- ❖ Clarkson M. B. (1995), "A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance", *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 1, pp. 92-117.
- ❖ Commission européenne (2000), *Le Sommet de Lisbonne : des actions concrètes pour stimuler la croissance*, dossier spécial, mai.
- ❖ Commission européenne (2003), *Recommandation 2003/361/CE concernant la définition des micros, petites et moyennes entreprises* [Journal officiel L 124 du 20.05.2003].
- ❖ Commission européenne (2004), *Entrepreneuriat responsable* Ré Exemple de bonnes pratiques
- ❖ COULON, R. (2006). « Responsabilité sociale de l'entreprise et pratiques de gestion des ressources humaines ». *Revue de l'organisation responsable*, pp.48-64
- ❖ Dejean F. et Gond J.P. (2003), « La responsabilité sociétale des entreprises : Enjeux stratégiques et stratégies de recherche », *Les notes du LIHRE*, n°382.
- ❖ Gendron C., Beaupré D., Cloutier., Jiménez A. Et Morin D. (2008) : « Gestion des ressources humaines, développement durable et responsabilité sociale ». *revue Internationale de psychologie*. Vol XIV, n°2, pp77-140.
- ❖ Gendron-Aegerter D. (2008) : « la perception du dirigeant de PME de sa responsabilité sociale : une approche par la cartographie cognitive », *Thèse soutenue à la faculté des sciences économiques et sociales de l'université de Fribourg, Suisse.*

- ❖ De serres A., Gendron C., & Ramboarisata L. (2006), « Pratiques et stratégies des institutions financières en matière de divulgation d'information sur leur responsabilité sociale », Montréal, École des sciences de la gestion, no 16-2006, 170 p.
- ❖ GOND J-P., IGALENS J. (2011), *Le Management de la RSE*, Paris, Pearson.
- ❖ Igalens, J., (2004), *Tous responsables*, Editions d'Organisation.
- ❖ Igalens, J., Joras M., (2002), *La responsabilité sociale de l'entreprise : comprendre, rédiger le rapport annuel*, Editions d'Organisation.
- ❖ Kochan, T. et Osterman P. (1994), *The Mutual Gains Enterprise, Forging A Winning Partnership Among Labour, Management And Government*, Harvard Business School Press.
- ❖ Mills, C.W, (1956), *The Power Elite*, Oxford University Press
- ❖ Peretti J.M. (1998) « La performance de la fonction ressources humaines : 1978- 1998 », *Economies et Sociétés, Sciences de gestion*, N° 8-9, p. 479-493.
- ❖ PERETTI, J-M. (2008). *Dictionnaire des ressources humaines*, 5e édition, Editions Vuibert
- ❖ REYNAUD E. (2011), « Le développement durable au coeur de l'entreprise marketing, RH, finance, stratégie... : des pistes concrètes pour lancer la démarche », Paris, Dunod.
- ❖ SIBAUD, B. (2003). « Discours et pratiques de GRH : conformité ou innovation ». *Revue internationale des relations de travail*, 20 pages
- ❖ SAULQUIN, J.-Y. (2004). « GRH et responsabilité sociale : bilan des discours et des pratiques des entreprises françaises ». *Actes du 15e congrès de l'AGRH*, pp.2477-2496
- ❖ Wood, D. J., (1991), "Corporate Social Performance Revisited", *Academy of Management Journal*, 16, 691-718.

La pratique de la coopération, une véritable dynamique de développement économique et social des entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire : Cas de l'Union des Coopératives des Femmes d'Argane (UCFA)

*Said AHROUCH,
Enseignant chercheur, FSJES
d'Agadir - Université Ibn Zohr
Wafa AFFAGHROU,
Doctorante, FSJES d'Agadir -
Université Ibn Zohr*

La pratique de la coopération est une option stratégique de plus en plus appréciée par les entreprises de l'économie sociale et solidaire en vue de rendre plus efficace l'action sociale. C'est dans ce sens que nous assistons, aujourd'hui, au développement de multiples formes de coopération à travers la création des groupements, des unions, des réseaux et des fédérations. L'objectif de cet article est d'analyser la contribution des stratégies de coopération au dynamique de développement économique et social pour les entreprises de l'ESS(...). Nous procédons pour notre analyse selon l'approche fonctionnaliste comme elle a été adoptée par Galaskiewicz (1985) Schermerhorn (1975). La vérification empirique se fera à travers l'étude des relations inter-organisationnelles au sein de l'UCFA (Union des Coopératives des Femmes d'Argane), en se basant sur une méthode approche qualitative menée via des entretiens semi-directifs réalisés auprès de la présidente de l'UCFA et les dirigeantes des coopératives membres de l'Union.

Mots clés

Coopération, Relations inter-organisationnelles, Economie Sociale et Solidaire, Coopérative, Développement économique et social.

Introduction:

Aujourd'hui, les coopérations inter-organisationnelles se sont transformées en une solution stratégique appréciée par la majorité des entreprises, qui sont à la recherche d'importants avantages concurrentiels et une amélioration de leur compétitivité et la garantie de leur pérennité. Ainsi, de nombreuses recherches montrent que la coopération inter-organisationnelle est nécessaire à l'émergence d'innovations techniques et à la croissance de la performance économique et sociale des firmes.

En économie sociale et solidaire, les relations de coopération sont généralement abordées en termes de groupements, d'unions, des réseaux et de fédérations. Pourtant, ces formes de coopération correspondent bien aux valeurs de l'économie sociale et solidaire puisque les entreprises de ce secteur s'engagent dans la coopération, en vue de réaliser des objectifs communs, tout en maintenant leur autonomie et leurs valeurs sociales. Ainsi, le rôle de la coopération inter-organisationnelle est primordial pour la promotion des organisations de l'économie sociale et solidaire, cette économie qui cherche à concilier activité économique et équité sociale, mais c'est aussi une économie d'avenir et de développement des territoires.

Cependant, les principales raisons de la coopération dans le tiers secteur résident essentiellement dans l'acquisition des compétences et des ressources susceptibles d'aider les dirigeants de ces entités, à pouvoir combler leurs besoins financiers et à améliorer leurs pratiques de bonne gestion. Notant que parmi les entreprises de l'économie sociale et solidaire, les coopératives sont considérées comme un acteur principal dans le développement des territoires. En effet, elles se basent sur des facteurs clés de développement : la création de la richesse et de l'emploi, de plus, il est nécessaire de renforcer leur compétitivité sur les marchés, tout en en maintenant leur caractère social, elles doivent avant tout faire face aux pressions de nature économique.

Aujourd'hui, le développement des groupements de coopératives au Maroc, montre dans quelle mesure ces formes de coopération peuvent influencer les

dynamiques économiques et sociales, et constituer une solution capable de les mener dans la voie de développement souhaité. Dans notre étude, nous allons chercher à comprendre les relations de coopération inter-organisationnelles au sein d'un groupement de coopératives : l'UCFA (Union des Coopératives des Femmes d'Argane), en identifiant l'impact de cette coopération sur le développement et la pérennité de l'union d'une part et les coopératives membres d'autre part, selon l'approche fonctionnaliste comme elle a été adoptée par Galaskiewicz (1985) et Schermerhorn (1975).

I- Revue de littérature

1.2 Concept de coopération

Au regard de son étymologie, coopérer c'est travailler ensemble, conjointement. La coopération c'est de « l'action collective finalisée », à partir de l'analyse des théories de l'organisation, et en s'inspirant d'une dichotomie classique en sociologie (Durkheim, 1930). Pour le Petit Robert, la coopération est cette notion de travail conjoint "*la coopération implique dépendance et solidarité vis à vis d'un groupe*", tandis que le Larousse ajoute une autre dimension, téléologique ici, par le fait de "*concourir à une œuvre commune*". La coopération peut distinguer entre la coopération volontaire, spontanée, consentie ou négociée (Boyer & Orléan, 1997), ceci en accord avec la théorie des jeux qui fait référence de façon très explicite à une intentionnalité (Guerrien, 1995).

Ainsi, la coopération au sein de l'organisation est abordée selon deux acceptions : la coopération comme moyen et la coopération comme fin (Buckley & Casson, 1988). Dans le premier cas, la coopération est un moyen pour accéder à certaines ressources détenues par l'autre partie. Celle-ci peut être qualifiée de stratégique, en s'inspirant des travaux de M. Crozier et E. Friedberg (1977, 1993), elle est développée vis à vis des autres pour maintenir, contrôler et étendre sa zone d'incertitude. Dans le second cas, la coopération est recherchée comme une fin, elle se construit dans la réalisation d'un produit commun et s'achève en même temps que son objet. Cette forme de coopération qualifiée « d'autonome », car les

acteurs y définissent leurs propres lois communes, mais toujours en coordination avec le reste de l'entreprise (Romelaer, 1998). Ainsi, c'est le développement de la coopération autonome, dans certaines situations, qui devient un enjeu managérial. Elle se traduit notamment par la multiplication des équipes de projet, inscrites dans le programme d'innovation et de conception de l'entreprise (Terssac & Friedberg, 1996).

2.1 Coopération et relations inter-organisationnelles

Depuis le début des années 80, l'intérêt porté aux coopérations inter-organisationnelles s'est multiplié de façon rapide, plusieurs recherches ont vu le jour. Ce sujet a été abordé à partir de différentes perspectives théoriques, enrichissant ainsi la compréhension de cette nouvelle stratégie (Menguzzato et al., 2003). Certains travaux, plus particulièrement les travaux des chercheurs en sciences de gestion, permettent ainsi de mettre en évidence les différentes situations nécessitant des relations de coopération entre les organisations et d'en expliciter les mécanismes sous-jacents et les implications sur les situations étudiées (Baum et Rawly, 2002 ; Forgues et al, 2006). Dans d'autres travaux, à forte orientation sociologique, l'accent est mis sur l'essence même de la coopération, c'est à dire, son acception comme une action collective finalisée (Boudon, 1979 ; Mancur, 1980 et Reynaud, 1991), la coopération est ainsi acceptée comme ne pouvant émerger d'elle-même ; elle nécessite la construction d'un acteur collectif, la définition d'un objectif commun et l'existence de contraintes partagées qui encadrent cette construction. De leur côté Galaskiewicz (1985) et Schermerhorn (1975) développent une approche fonctionnaliste en regroupant différentes variables et en mettant en évidence trois « arènes » à l'intérieur desquelles s'exercent ces relations (obtention de ressources, enjeux politiques et légitimité). Une autre approche davantage dialectique permet de mettre en évidence les tensions fondamentales qui sous-tendent ces relations : coopération/individualisme, partage et épreuve de force, qui génèrent des asymétries et des déséquilibres dans les rapports entre les organisations coopérantes (Josserand et al., 2004). La coopération peut aussi être appréhendée comme une mise en commun de

ressources, de compétences, de savoirs et d'informations (Amabile & Gadille, 2006 ; De Bandt, 1996).

Dans notre article, afin d'appréhender les relations de coopération dans les entreprises de l'économie sociale et solidaire, nous nous inspirons de l'approche fonctionnaliste comme elle a été adoptée par Galaskiewicz (1985) et Schermerhorn (1975). Le développement de la stratégie fonctionnaliste de coopération inter-organisationnelle s'est produit par David Mitrany, à travers la multiplication des unions administratives entre les firmes internationales selon une nouvelle perspective : l'allocation optimale des ressources et le développement économique et social. Cette vision fonctionnaliste positionne les relations inter-organisationnelles comme facteur essentiel dans l'articulation entre stratégie et organisation. Ainsi, elle devient une solution à penser qui favorise le développement des organisations et répond à la fois à une logique économique et à une logique sociale (Boumrar & F. Yatim, 2000).

Cependant, l'approche fonctionnaliste, selon Galaskiewicz (1985) et Schermerhorn (1975), distingue trois enjeux dans lesquels s'exercent les relations inter-organisationnelles :

➤ *Des enjeux liés à l'obtention des ressources* : les organisations sont contraintes de nouer des relations pour obtenir des ressources, même si, elles ne veulent pas perdre leur autonomie. Ces organisations doivent être en mesure de faire face aux problèmes de dépendance et de gestion de l'incertitude en s'engageant dans la coopération.

➤ *Des enjeux liés à l'exercice du pouvoir* : les relations inter-organisationnelles sont marquées par leur enjeu politique, comme le cas de lobbying. Ces formes de relations constituent une réalité sociale et économique qu'il faut prendre en considération lors de la coopération.

➤ *Des enjeux de légitimation* : les organisations doivent être en mesure de respecter les normes sectorielles ou les symboles culturels, relevant du domaine des buts ou du fonctionnement de l'organisation.

Pour évaluer les relations de coopération inter-organisationnelles, nous avons traité les écrits de Boumrar & Yatim (2000) et de Forgues et al. (2006) sur l'approche fonctionnaliste. Ainsi, nous avons conçu la grille ci-après:

Tableau1 : la grille d'évaluation de la coopération selon l'approche fonctionnaliste

Enjeu	Axes d'évaluation	Critères retenus
Obtention des ressources	Le partage des ressources	Ressources matérielles : Matière première et machines, partage des commandes
		Compétences et savoirs/ formations : les formations réalisées, la nature de ces formations
	L'évolution des relations	Degré de dépendance, gestion d'incertitude
Exercice du pouvoir politique	Degré de prise de décision	Répartition des tâches : organigramme des responsabilités
		Prise de décision : assemblée générale, bureau exécutif
		Pratique du leadership : les qualités requises du dirigeant
	Acteur collectif	Degré d'influence sociale Cadre juridique : contrats, conventions
Légitimation	Respect des normes sectorielles	Normes de certification et labellisation
		Respect des chartes et normes du secteur arganier
		Coopération avec les parties prenantes du secteur
	Respect des normes culturelles	Culture de coopération - culture de territoire- pression communautaires

A travers notre étude, nous nous baserons sur ces critères pour pouvoir mesurer l'impact de l'action de coopération, parfois à son efficacité, pour l'atteinte des objectifs pour par les entreprises de l'économie sociale et solidaire. Aussi, l'étude de ces relations permettra l'évaluation de leurs activités et une meilleure lisibilité de leur fonctionnement, ce qui permet l'appréciation du rôle de cette nouvelle pratique dans leur promotion et leur développement.

2.3 La coopération au sein des entreprises de l'ESS

Les institutions relevant de l'économie sociale et solidaire développent des activités économiques régies par les quatre principes suivants (Defourny, 1992) : finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que de profit, autonomie de gestion, processus de décision démocratique et primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus. Les initiatives dans l'économie sociale et solidaire nécessitent un regroupement de personnes ou d'entités, quelles qu'en soient les formes, autour d'un objectif qui favorise l'utilité sociale. L'objectif de la coopération est de répondre à l'intérêt commun et faire face ensemble aux contraintes du secteur, à travers les multiples défis posés par les crises économique, sociales et environnementales (Note de synthèse des travaux de l'EES France, 2017).

Ces dernières années, la coopération prend dans l'ESS une dimension nouvelle, en lien avec les importantes mutations de l'économie, la professionnalisation du secteur et l'avènement du numérique. Ainsi, de plus en plus d'entreprises sociales et solidaires se dupliquent ou se regroupent pour valoriser leur complémentarité (groupes solidaires, réseaux associatifs, groupements coopératifs, etc.). Leurs motivations sont multiples et peuvent émaner aussi bien de réflexions internes que de facteurs externes (Marion Bodin, 2017):

- accroître l'impact social d'une activité et/ou améliorer le parcours des bénéficiaires ;
 - généraliser un concept porteur d'impact ;
 - gagner en visibilité et en crédibilité, voire organiser un lobbying commun ;
- atteindre une taille critique favorisant la réalisation d'économies d'échelle, notamment par la mutualisation de moyens et l'accroissement du pouvoir de négociation avec les partenaires ;
- acquérir de nouvelles compétences et/ou capacités afin d'être plus compétitif ;
 - répondre de manière concertée à des appels d'offres et être force de proposition ;

- mutualiser des moyens financiers pour soutenir une politique de développement ambitieuse et en partager les risques ;
 - mettre en place une organisation plus sécurisante sur le plan fiscal ;
 - améliorer sa gouvernance en incluant plus de démocratie et de participation ;
- ou encore, tout simplement, se doter d'un fonctionnement plus lisible pour les parties prenantes.

Au Maroc, les structures de l'ESS souffrent de leur fragilité et la minorité de leur poids sur le territoire, ce qui les rend obligées de se rassembler et s'unir pour répondre à leurs fins économiques et sociales. C'est dans cette perspective, que nous assistons à la création de plusieurs groupements, unions, réseaux et fédérations. Ces nouvelles formes de coopération témoignent d'une capacité à renforcer les synergies et reposant sur le partage des ressources et des compétences collectives, les entreprises de l'ESS doivent être en mesure de réfléchir aux adaptations nécessaires à leurs activités et pouvoir fixer des objectifs communs. C'est au sein de cette coopération que pourrait être traitée la question de l'évolution des dynamiques économiques et sociales de ce secteur.

Notons, aussi, que le rôle des pouvoirs publics est primordial pour réussir ces coopérations et participer à leur développement économique et social. Au Maroc, les pouvoirs publics ont progressivement adopté une politique de partenariat avec les organisations de l'économie sociale et solidaire, dans le but de rendre plus efficace l'action publique en matière de développement social, notamment au niveau local. C'est dans cette perspective que des accompagnements, des appuis techniques et financiers leur ont été accordés.

Cette logique de coopération avec les organisations de l'économie sociale et solidaire et leur implication dans le développement économique et social du pays ont poussé l'Etat marocain à lancer en 2005 l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH). Cette initiative est fondée sur une approche participative qui favorise le processus du développement humain en se basant sur les structures de l'économie sociale et solidaire. Ces organisations ont été appelées

pour l'identification des besoins prioritaires des populations, l'accompagnement et l'encadrement des projets, la participation à l'organisation, la gouvernance des projets, etc. Après l'avènement de l'INDH, plusieurs formes de groupements d'entreprises de l'ESS sont apparues en bénéficiant de ses appuis.

II- Méthodologie

Une étude qualitative basée sur l'étude de cas afin d'identifier le rôle des relations de coopération inter-organisationnelles dans le développement économique et social des organisations de l'économie sociale et solidaire, nous avons pris le cas de l'union des coopératives des femmes d'argane (UCFA) à travers une démarche de contextualisation des relations de coopération de l'union, selon les critères proposés par Galaskiewicz (1985) et Schermerhorn (1975).

L'Union des Coopératives des Femmes pour la production et la commercialisation de l'huile d'Argane et des produits agricoles Tissaliwine (UCFA) a commencé son activité en 1995. L'UCFA est la première union des coopératives féminines au Maroc. Ces coopératives ont pour mission de produire les différents produits d'argan, elle aide les coopératives à commercialiser et à promouvoir leurs produits à l'échelle nationale et internationale. Ces coopératives adhérentes comptent, aujourd'hui, 17 coopératives couvrant l'ensemble de l'arganeraie : Agadir – Idaoutanan, Tiznit, Taroudant, Chtouka Ait Baha et Essaouira.

La recherche a nécessité plusieurs contacts de coordination avant de passer aux entretiens semi-directifs réalisés auprès de la présidente de l'union et les dirigeantes des coopératives membres.

Le traitement des données, selon la méthode qualitative, nous a permis de relever les deux types de relations de coopération : des relations de coopération internes entre l'union et ses coopératives et des relations de coopération externes entre l'UCFA et les parties prenantes.

III- Résultats et discussion

3.1 Résultats de l'enquête

Notre enquête menée auprès de la présidente et les dirigeantes des coopératives membres a permis de recenser les résultats suivants :

➤ **Le partage des ressources:** nous avons constaté que l'union permet l'organisation d'un partage de ressources entre les coopératives fondé sur la confiance et l'existence d'intérêts partagés. Ce partage concerne plusieurs axes à savoir :

- *Le partage des ressources en nature:* chaque coopérative doit assurer son besoin en matière premières et n'avoir recours à l'union qu'en cas de besoin urgent. La majorité des coopératives affirme la disponibilité de la matière première, au moment de la récolte, ainsi le partage se fait en ce moment sur la base des besoins prévisionnels de chaque coopérative et aussi selon leur capacité de financement. L'union peut intervenir pour combler le besoin financier de certaines coopératives en difficultés.

- *Le partage des commandes clients:* la répartition des commandes clients fait l'objet d'une distinction entre les clients de chaque coopérative et ceux de l'union. Il a été constaté que l'union gère les commandes clients selon les capacités productives de chaque coopérative, néanmoins, les coopératives peuvent gérer leurs propres commandes de façon autonome. Cette gestion des commandes a permis l'augmentation de leur chiffre d'affaire en moyenne de 60% pour les coopératives certifiées et 30% pour les autres.

- *Le partage du savoir:* plusieurs formations ont été réalisées et de natures variées, mais, l'union participe par des actions de formation, en particulier, dans le domaine commercial et technique. Les bénéficiaires ont confirmé que le partage de ces formations facilite les liens de coopération avec l'union et développe une culture de réseau, des compétences partagées et l'échange de bonnes pratiques.

- *La gestion de l'incertitude :* Il est clair que le partage des ressources au sein de l'union implique le renforcement des liens de dépendance et de pouvoir de

décision partagé. Ainsi, les enquêtées confirment que le degré de dépendance avec l'union, n'affecte pas les fondements de base et les principes de gouvernance de leurs coopératives. Au contraire, ces relations de coopération renforcent leur capacité de production et augmente leur réseau de commercialisation, ainsi grâce à leur introduction dans UCFA, elles ont pu augmenter leur résultats (entre de 30% à 150%) et stabiliser leurs revenus (une moyenne de 36000dhs par adhérente par an).

➤ **L'exercice du pouvoir** : le partage du pouvoir, à travers l'implication et la responsabilisation de tous les membres de l'union, à contribuer à la réalisation des objectifs et l'atteinte de l'efficacité. Nous avons évalué ce critère selon les axes suivants :

- *Le partage du pouvoir de décision*: les mécanismes de la gouvernance participative des coopératives (Assemblée générale, comités divers et conseil d'administration) sont présents dans toutes les coopératives de l'UCFA. Par ailleurs, les dirigeantes sont souvent relativement mieux formées dans le domaine de la gestion et de la commercialisation, c'est l'union qui se charge de ces formations, ainsi, elles peuvent se retrouver en position de domination de pouvoir. Les décisions stratégiques sont prises par l'assemblée générale, quant aux décisions opérationnelles, elles sont prises par le conseil d'administration ou les membres du bureau exécutif. Le partage du pouvoir permet aux membres de ces coopératives de renforcer leurs relations avec l'union et les autres parties prenantes. Les coopératives sont autonomes dans la gestion de leur coopérative, notant ici, qu'elles peuvent prendre leurs décisions sans influence ou implication de la direction de l'UCFA.

- *Le partage du pouvoir politique* : la gestion au sein de l'union permet de nouer des relations personnelles plus que professionnelles, ce qui favorise l'émergence des relations d'influence sociale, ainsi, on a constaté une synergie et un climat favorable entre les dirigeantes des différentes coopératives et l'union. La culture de partenariat à créer des liens forts et solides au sein de l'union.

- *La culture du leadership* : l'UCFA cherche à créer un environnement propice à la coopération. Cet environnement basé sur la participation de chacune

des adhérentes des coopératives membres, ce qui crée un plus grand sentiment d'appartenance à l'union, plusieurs qualités de leadership ont été constatées chez les dirigeantes enquêtées, à savoir : la clarification des objectifs, la bonne communication avec les adhérentes, la démocratie et l'égalité dans la prise de décision, etc.

➤ **La légitimation** : Obtenir de la légitimité suppose donc la prise en compte des pressions institutionnelles et la mise en œuvre de stratégies de réponse aux processus institutionnels, le long d'un continuum allant de la conformité passive à la manipulation proactive (Oliver, 1991). Cet axe sera traité comme suit :

- *Le respect des normes sectorielles* : cinq coopératives consultées ont pu décrocher des certificats de l'ONSSA, BIO et de l'IGP obligatoires pour accéder au marché. L'union investit de plus en plus pour aider les autres coopératives à décrocher leurs certificats, afin d'améliorer leurs produits et garantir leur continuité. L'union et ses membres cherchent à atteindre la meilleure qualité afin de pouvoir affronter la concurrence et faire face aux exigences du marché, tout en introduisant des moyens et matériels plus sophistiqués.

- *Le respect des normes culturelles* : les coopératives enquêtées valorisent les compétences, les ressources, les matières premières et les produits finis issus de leur territoire, grâce aux actions de formation et d'accompagnement menées par l'union.

- *L'apprentissage collectif* : La mission principale des coopératives d'Argane consiste en général au concassage des noix d'arganier. Ces adhérentes possèdent un savoir-faire ancestral transmis de génération en génération. Toutefois, elles ont des difficultés dans le domaine de gestion, de commercialisation et de technicité. De ce fait, la coopération permet un apprentissage collectif vite et mieux. L'apprentissage se fait à plusieurs niveaux : l'union apprend à ses partenaires via des formations, le travail en groupe, l'utilisation des nouvelles techniques de travail, le partage de l'expérience, etc.

- *La communication partagée* : les coopératives bénéficient de la communication réalisée par l'UCFA à travers la participation dans des

manifestations commerciales et la promotion des ventes dans des foires, des expositions et des salons.

- *Les relations sociales plus favorables* : le climat social est favorable au sein de l'union, il n'y a pas de tensions et de conflits entre l'union et ses coopératives. La présidente de l'union confirme qu'à travers un leadership participatif, les différentes coopératives sont satisfaites des relations professionnelles et personnelles qui les relient avec l'union.

3.2 Discussion des résultats

La pratique de la coopération permet à l'UCFA et ses membres de pouvoir partager un ensemble de ressources et de compétences ayant un impact positif sur leur développement économique d'une part et leur développement social d'autre part. D'après l'analyse des résultats des entretiens semi-directifs, nous avons soulevé deux types de relations de coopération, à savoir:

➤ **Une coopération interne** : c'est une coopération entre l'UCFA et ses coopératives membres. Les caractéristiques de cette coopération se présentent comme suit:

- *La coopération est une confiance mutuelle* : toutes les coopératives sont membres de l'union depuis plus de 5 ans, ce qui crée des liens d'appartenance au sein de l'union. Les stratégies commerciales de l'union ont bien réussi à développer des liens solides entre elle et ses partenaires.

- *Le partage efficace des ressources et des compétences entre les membres est la clé de la coopération*: la direction de l'union se charge de la communication des informations nécessaires à la conclusion des contrats avec les clients, tout en octroyant les ressources nécessaires et en favorisant le partage des compétences. L'union à travers sa transparence, pour le partage des ressources et de des compétences vis-à-vis de ces coopératives, favorise la croissance de leur productivité et l'amélioration de la qualité de leurs produits de manière équitable.

- *Le partage du savoir favorise l'esprit du leadership*: plusieurs types de formations ont été abordés : la gestion commerciale, financière, technique et

administrative. Ces formations ont pu améliorer les compétences des dirigeantes dans la gestion de leurs coopératives. Les relations de coopération ont pu favoriser les liens de coordination entre elles, ce qui a un impact remarquable sur la croissance de leurs facultés de gestion et leur esprit entrepreneurial. Ce partage permet la diminution du risque de l'incertitude concernant la procuration des ressources nécessaires à la production. Aussi, la planification préalable des commandes clients a contribué à l'amélioration de l'aspect de la gestion des risques pour l'ensemble des coopératives. De ce fait une croissance de leur performance économique a été constatée.

- *La coopération est focalisée sur des objectifs concrets*: pour l'UCFA, fixer des objectifs au préalable est important pour faire face aux commandes des clients, mais aussi pour répondre aux besoins sociaux de ces adhérentes à travers des projets sociaux (cours d'alphabétisation, construction de crèches, compagnes de santé...) et répondre aux besoins financiers futurs des différentes coopératives.

- *La coopération est fondée sur le partage du pouvoir de décision*: les intérêts des partenaires peuvent diverger, mais la prise de décision se base sur une gouvernance participative, les liens de coopération favorise la connexion entre les membres de l'union. Ainsi, l'exercice du pouvoir au sein de l'union et ses coopératives favorise la prise de décision collective et facilite la possibilité de négociation et la prise de contact avec les partenaires externes. Cette cohérence dans l'exercice du pouvoir permet aux coopératives de se concentrer dans leur travail et de donner ainsi plus d'effort à l'amélioration leur productivité, ce qui renforce leur croissance économique de plus en plus.

- *Le partage de l'information permet la définition des stratégies de communication*: La politique de communication a pour objectif principal de parvenir à toucher la cible visée et informer les clients de l'existence de l'offre de l'UCFA, ceci, n'exclue pas une politique de communication partagée avec les coopératives de l'union. Ainsi, l'UCFA est toujours présente dans les manifestations commerciales telles que les salons, les foires et les expositions au

niveau local, national et international, aussi, elle fait recours aux techniques de marketing direct telles que les mailings, les catalogues et les brochures.

- *Le respect des normes sectorielles permet l'amélioration de la qualité de l'offre*: respecter les normes et les chartes sectorielles, afin de soutenir le tissu social local et participer au développement du territoire, sont les objectifs majeurs pour la majorité des coopératives enquêtées. Nous remarquons que les adhérentes, grâce aux accompagnements de la direction de l'union, arrivent à suivre les règles et respecter les normes du secteur, surtout pour tout ce qui concerne les normes techniques concernant la qualité des produits et l'hygiène. Ainsi, elles ont pu améliorer la relation avec l'environnement institutionnelle grâce aux actions d'appui et d'accompagnement de l'union.

- *Le respect des normes culturelles favorise les relations sociales*: l'UCFA et ses membres ont construit une culture ancestrale avec leur territoire, grâce aux diverses formations dans ce sens, la valorisation de leurs ressources et leurs compétences a permis de favoriser l'atteinte du développement souhaité.

➤ **Une coopération externe**: les relations multipartenaires sont le gage de la réussite de la coopération pour l'UCFA et ses coopératives, ainsi, elles s'engagent dans des relations avec leur environnement composé de plusieurs partenaires. Cette coopération s'articule avec les programmes de développement tracés par l'Etat pour renforcer les acteurs de ce secteur, notant aussi que, la volonté de l'UCFA à favoriser les relations de partenariat avec son environnement facilite ses transactions commerciales et appuie sa stratégie d'accompagnement et de suivi. De ce fait, cette coopération se manifeste dans les relations suivantes:

- *Des relations avec les fournisseurs et les clients*: la difficulté pour certaines coopératives à trouver des marchés pour écouler leur production et le manque de moyens financiers à d'autres pour se procurer de la matière première, à pousser ces dernières de s'adhérer à l'union, alors, l'UCFA joue le rôle d'intermédiaire entre les producteurs et les consommateurs, elle noue des relations avec des réseaux de distribution nationaux et internationaux afin de prospecter de

nouveaux clients et pouvoir commercialiser son offre, elle intervient aussi auprès des fournisseurs, généralement des coopératives ou des intermédiaires, afin d'assurer l'approvisionnement pour ses membres.

- *Des relations avec les pouvoirs publics et les acteurs institutionnels:* l'UCFA reconnaît l'importance du partenariat avec ces acteurs, notamment les communes, l'ADS, l'ODCO, l'ORMVASM, les Eaux et Forêts, la DPA, le CMPE, le Conseil Régional de Souss Massa Draa, le Ministère de l'Agriculture, la Chambre de Commerce d'Industrie et de Service d'Agadir, l'ANDZOA, la Chambre d'Agriculture d'Agadir, la Wilaya d'Agadir...etc. Plusieurs atouts sont à mettre à l'actif de cette coopération, touchant le plus souvent les formations dans divers domaines, l'appui financier, le soutien matériel, l'accompagnement dans la démarche administrative et le bénéfice d'infrastructures de base et des aménagements nécessaires (routes, électrification, eau potable...).

- *Des relations avec les ONG:* L'action de l'UCFA est d'une grande utilité sociale, elle concerte avec plusieurs ONG via des programmes, tels que le programme Econowin de la GIZ, le projet Cocoon Therapies, le projet Green Climate Fund et le projet PAMPAT/ONUDI, à travers des actions de soutien financier qui ont contribué à la construction de crèches, à l'acquisition de transport scolaires, à l'aménagement des locaux de certaines coopératives...etc. Les programmes ont porté aussi sur des formations pour la préservation de l'environnement, la protection et la valorisation des produits de terroir, la construction de nouvelles formules de produits de terroir..., etc.

- *Des Relations avec les associations et les fondations :* L'UCFA est la seule à avoir signé une convention avec la fondation Mohamed V pour la solidarité qui a aussi pour but d'améliorer les conditions socio-économiques de la femme rurale dans la région du sud-ouest marocain. De plus, son partenariat avec deux associations, ANCA et AMIGHA, lui permet de faire respecter, par ces coopératives, un cahier de charge très stricte en matière de traçabilité, qualité et respect de l'environnement.

En somme, il est clair que la coopération inter-organisationnelle interne et externe de l'UCFA permet de renouveler le regard porté sur ces coopérations en s'interrogeant sur leur rôle et leur inscription effective et potentielle dans les dynamiques de développement économique et social de leurs entités d'une part, et de leur territoire d'autre part.

Conclusion

En conclusion, cette étude a contribué à montrer que les stratégies de coopération internes et externes soutenues par les organisations de l'économie sociale et solidaires, et par le cas de l'UCFA en particulier, ont un impact positif sur leur développement économique et social. Celui-ci réside dans le partage des ressources et des compétences basées sur le collectif plutôt que le particulier, l'autonomie dans la gestion, un processus de décision démocratique et le respect des normes. De ce fait, l'impact de ces relations de coopération sur l'augmentation de la rentabilité et par conséquent sur l'amélioration des conditions sociales au sein de l'union, peut être expliqué par le rôle de ces relations rapports dans la construction d'une culture de croissance partagée.

Nous avons montré que les spécificités de ces relations résident essentiellement dans la construction d'une confiance mutuelle. La nécessité d'un acteur collectif afin que les relations corroborent vers un intérêt commun, pour ces entreprises, s'avère une option vitale dans les permises du changement de l'environnement économique et les exigences spécifiques de cette économie plurielle.

Références

Amabile.S & Gadille.M, (2006), Coopérations interentreprises, système d'information et attention organisationnelle. *Revue Française de Gestion*, Vol 32/164, 97-118.

Baum J.A. C., Rowley T. J.,(2002), "Introduction", Companion to Organizations, Baum J.A.C. (dir.), Blackwell, Oxford, 2002, p. 1-34

Boudon R., (1979), La logique du social, Paris, Hachette.

Boumrar.J &Yatim.F,(2000), « Tensions dans le cadre de relations inter-organisationnelles pour la gestion du risque de terrorisme biologique », XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique, 2000.

Boyer R. & A. Orlean (1997), « *Comment émerge la coopération ? Quelques enseignements des jeux évolutionnistes* », pp. 19-44, in Les limites de la rationalité, Colloque de Cerisy, B. Reynaud (eds), La Découverte.

Buckley J. P. & M. Casson, (1988), “A theory of cooperation in international Business”, in F. J. Contractor & P. Lorange (eds), *Cooperative strategies in international business*, Lexington Books.

Crozier et E. Friedberg, (1977, 1993), Crozier M. et Friedberg E. (1977/1981), *L’acteur et le système*, Ed. du Seuil, Paris

Dameron & Fonquernie, (2000), « processus de coopération dans l’organisation : construction d’une grille de lecture appliquée au cas d’une équipe projet », conférence internationale de management stratégique, Montpellier, 2000.

De Bandt J., (1996), « Coopération, accords interentreprises, concurrence », In J.L. Ravix (Eds), *Coopération entre les entreprises et organisation industrielle*, (pp. 195-230), Paris : CNRS Éditions

Defourny. J., (1992), « L’émergence du secteur d’économie sociale en Wallonie : *Coopératives et développement* », 23(1), 151-175.

Durkheim, (1930), « *De la division du travail social* », PUF/ Quadrige, 1996. EBERT R. J. & D. J. PIEHL (1973), *Time horizon, a concept for management*, California Management Review, Summer, vol. 15, n°4, pp. 35-41.

Forgues.B *et al.*, (2006), « Relations inter-organisationnelles : Conceptualisation, résultats et voies de recherche », *Revue française de gestion* 2006/5 (no 164), p. 17-31.

Galaskiewicz J., (1985), “Interorganizational Relations”, *Annual Review of Sociology*, vol. 11, 1985, p. 281-304

Guerrien.B., (1995), *La théorie des jeux*, Economica.

Mancur, (1978), « logique de l’action collective », préface de Raymond et Boudon, traduit de l’américain par Mario Levi, Paris, Presses universitaires de France, 1978, 200p.

Marion Bodin, (2017), « Entreprises sociales et solidaires : Enjeux juridiques et

financiers de la coopération », Notre de synthèse des travaux menés au sein ESS France, site consulté le 05/11/2018 :http://www.ess-france.org/sites/ess-france.org/files/ESS-FRANCE_strategie-developpement.pdf

Menguzzato.M &Escrib.A&Peinado.L, (2003), « Les accords de coopération :Une stratégie pour toutes les entreprises? », XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Les Côtes de Carthage – 3, 4, 5 et 6 juin 2003.

Reynaud J-D., (1991), « Pour une sociologie de la régulation sociale », *Sociologie et sociétés*, vol. 23, n° 2, p. 13-26.Reynaud, 1991).

Romelaer P., 1998, « Les règles dans les organisations », in J. Thépot (Coord.), *Gestion et théorie des jeux – l'interaction stratégique dans la décision*, Vuibert, Coll. Fnege, pp. 56-86

Schermerhorn J. R., (1975), « Determinants of Interorganizational Cooperation », *Academy of Management Journal*, vol. 18, n° 4, 1975, p. 846-856

Le secteur coopératif : un tremplin d'inclusion socio-économique des femmes au Maroc

OULIDI JAWHARI Zineb
Doctorante en économie
Faculté des Sciences
Juridiques, Économique et
Sociale de Meknès

Introduction

Dans un contexte marqué par le ralentissement de la croissance économique, la persistance du chômage notamment des femmes, l'accentuation des inégalités sociales et territoriales, le Maroc se trouve plus que jamais dans l'obligation de développer de nouvelles formes de solidarité et d'entraide économiques et sociales afin d'alléger les problèmes supra. C'est dans cette perspective que l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) a vu le jour. Elle représente non seulement une alternative en termes de création d'emplois et de mobilisation de richesses, mais aussi un instrument indispensable pour l'aménagement territorial et le développement régional surtout avec le processus de décentralisation qui vient d'être renforcé par la régionalisation avancée en 2014.

Fondé sur les principes de solidarité, d'enrichissement personnel et de durabilité¹, l'entrepreneuriat coopératif faisant partie du champ de l'entrepreneuriat social fait son chemin dans le monde entier (Alliance Coopérative Internationale, 2011)² et se propose comme un véritable moyen d'intégration des individus dans le

¹Aziza Belouas, « La coopérative, une alternative pour améliorer la condition des femmes », LA VIEECO, publié le 12 Mai 2017.

²Selon la Liste Global300, en 2008 les 300 plus grandes coopératives du monde ont généré des revenus de (1.600 milliards) USD 1,6 billion de dollars, ce qui est comparable au PIB de La neuvième plus grande économie du monde (la Russie). La liste des 300 grandes coopératives couvre 25 pays et à travers le monde. Ces coopératives contribuent significativement au Revenu dans les pays où elles existent, A titre d'exemple : France

développement économique de leur région et d'amélioration de leur statut social.

A cet égard, l'encouragement de l'entrepreneuriat féminin à travers la coopérative, qui est l'une des composantes majeures de l'ESS, est devenu prioritaire pour assurer l'insertion des femmes issues du monde rural dans le tissu économique. Outre qu'il participe à la résorption du chômage de celles-ci, le secteur coopératif contribue de manière efficace à la création de projets générateurs en termes de revenus et de postes d'emplois. L'essor de ce tiers secteur a été encouragé par le lancement de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) en 2005. Dès lors, les femmes marocaines se sont engagées dans une voie de création d'entreprises coopératives avec des compétences entrepreneuriales majoritairement innées dans divers secteurs innovants.

Notre travail s'inscrit dans cette perspective. Il porte sur le rôle de l'entrepreneuriat coopératif dans le développement et l'émancipation de la femme marocaine. Nous tenterons de répondre à la problématique suivante : Dans quelle mesure le secteur coopératif contribue-t-il à l'inclusion socioéconomique des femmes au Maroc ?

La présente contribution mènera une réflexion sur le secteur coopératif féminin au Maroc. D'abord, nous allons présenter les spécificités des coopératives qui justifient leur considération comme alternative efficace en termes de création d'emplois et de mobilisation de ressources. Nous verrons par la suite que ce secteur est confronté à plusieurs défis auxquels il faudrait remédier pour renforcer son rôle incontestable dans l'insertion des femmes dans la vie économique et sociale de leur territoire hôte. Enfin, notre thèse se propose de vérifier la contribution socio-économique de la coopérative sur l'inclusion des femmes rurales tout en mettant l'accent sur les problèmes et les difficultés rencontrés. Pour ce faire, nous opterons pour un questionnaire alimenté par des entretiens semi-directifs. Sur la base des résultats que nous obtiendrons, nous proposerons un ensemble de recommandations

28%, USA 16%, Allemagne 14%, Japon 8%, Pays Bas 7%, Grande Bretagne 4% Suisse 3,5%, Italie 2,5%, Finlande 2,5%, Corée du Sud 2% et Canada 1,75% (ACI, 2011: 2).

visant le renforcement de ce tiers secteur.

I- LA coopérative : un cadre adéquat pour l'intégration de la femme au Maroc

La littérature économique, juridique et sociale est loin d'être unanime pour proposer une définition unique voire exhaustive des sociétés coopératives à cause de la diversité de leurs origines et de leurs missions.

En effet, l'ACI¹ a défini la coopérative comme étant « *une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise détenue conjointement et démocratiquement contrôlée.* »².

Le législateur marocain, quant à lui, la définit dans la loi 112-12 ainsi : « *un groupement de personnes physiques et/ou morales, qui conviennent de se réunir pour créer une entreprise, leur permettant la satisfaction de leurs besoins économiques et sociaux, et qui est gérée conformément aux valeurs et principes fondamentaux mondialement reconnus en matière de coopération* ».

Il va sans dire que cette définition n'est pas le fruit du hasard, mais le résultat d'une évolution apparente qui a marqué le secteur coopératif marocain durant plus de cinquante ans. Nous précisons dans ce sens que la coopérative est dite « féminine » quand elle est créée volontairement et exclusivement par des femmes. Ce nouveau type d'entrepreneuriat social permet à celles-ci de réaliser leurs aspirations à créer des entreprises, de procurer les produits ou les services dont elles ont besoin en les faisant bénéficier du droit à un revenu suffisant. Les femmes constatent que les coopératives représentent la structure adéquate de création d'emplois dans un cadre formel et légal.

D'après la loi marocaine et en s'inspirant des travaux de Koopmans (2006),

¹L'ACI est une association non gouvernementale indépendante qui unit, représente et sert les coopératives de par le monde. Fondée en 1895, L'ACI a 242 membres dans 91 pays, de tous secteurs d'activité. Ensembles, ces coopératives représentent plus de 800 millions d'individus de par le monde

²www.aci.coop/fr.

les coopératives en général et celles des femmes en particulier sont tenues de respecter des principes qui sont déterminés et reconnus au niveau mondial à savoir :

-Adhésion volontaire et ouverte à tous: Toute personne a le droit d'adhérer librement à une coopérative à condition qu'elle soit capable non seulement d'utiliser les services ou les produits qu'elle offre mais d'y prendre également des responsabilités. La demande d'adhésion se fait sans discrimination fondée sur l'origine sociale, le sexe, la race ou la religion ... etc. Par ailleurs, tout membre déçu, non satisfait par les services fournis par la coopérative ou n'ayant plus besoin de ces services, doit avoir la possibilité de la quitter¹.

-Pouvoir démocratique exercé par les membres : Au niveau de ces organisations, les décisions sont prises selon le principe « une personne, une voie ». Autrement dit, chaque membre ne dispose que d'une seule voie quel que soit son apport au capital de la coopération. Ils coopèrent ainsi pour définir la forme de la coopérative à adopter, de l'objet poursuivi et des activités à entreprendre.

-Participation économique des membres : Les coopérateurs doivent partager de manière équitable non seulement les bénéfices mais aussi les risques proportionnellement à l'usage qu'ils font des services de la coopérative. Ils ne bénéficient généralement que d'une rémunération limitée de leur apport en capital.

-Autonomie et indépendance : Les coopératives jouissent d'une certaine autonomie et indépendance au niveau de la gestion et du contrôle de leurs activités. De leur côté, les autorités publiques assurent les conditions favorables pour que celles-ci puissent exercer aisément leur fonction via l'établissement d'un cadre légal. Aussi, la conclusion d'accords avec d'autres entreprises ne peut aucunement influencer le pouvoir démocratique des coopérateurs.

-Education, formation et information : Les coopératives, afin de contribuer efficacement à leur développement et à leur pérennité, doivent impérativement

¹Déclaration sur l'Identité Coopérative, Alliance Coopérative Internationale (1995).

offrir à leurs membres, leurs dirigeants et leurs employés toutes les formations relatives au processus de production, commercialisation, marketing, gestion... etc. Cette donne va leur permettre de renforcer et de maîtriser le pouvoir de négociation vis-à-vis de toutes les parties prenantes de la coopérative.

-Coopération entre les coopératives : Les coopératives ont intérêt à œuvrer ensemble pour apporter un service propice à leurs adhérents tout en assurant un meilleur rapport (qualité/ prix). Cette collaboration va leur permettre de réaliser non seulement des économies d'échelle en faisant des achats groupés, mais aussi de réduire les coûts opérationnels et les risques grâce à la mutualisation de leurs e f f o r t s e t d e l e u r s m o y e n s .

-Engagement envers la communauté : L'enracinement des coopératives dans les territoires frustrés et en faveur des populations reculées favorise en quelque sorte une volonté étincelante de ses membres d'œuvrer ensemble, malgré les différents handicaps, pour mobiliser les ressources locales (infrastructure, services, équipements...) au profit de la communauté

De manière plus suggestive, les coopératives féminines sont « *des entreprises détenues et régies de manière démocratique et guidées par les valeurs de l'entraide, de l'auto-responsabilité, de la démocratie, de l'égalité, de l'équité et de la solidarité. Elles axent leurs activités sur la personne et permettent aux membres, par le biais de décisions prises démocratiquement, de déterminer de quelle manière ils veulent réaliser leurs aspirations économiques, sociales et culturelles.* »¹. Pour ces femmes, le profit n'est pas une fin en soi, mais bien un moyen au service de leur projet social et solidaire.

L'organisation des femmes en coopératives, mixtes ou exclusivement féminines, n'est pas seulement un synonyme de création d'une activité génératrice

¹L'Alliance Coopérative Internationale, "Les entreprises coopératives autonomisent les femmes", 88ème Journée Internationale des Coopératives de l'ACI, 16ème Journée Internationale des Coopératives de l'ONU, 3 juillet 2010.

de revenu et de valorisation de leur travail sous-estimé auparavant¹, mais c'est plutôt un tournant important qui octroie à la femme le pouvoir de prise de décision et ipso facto un épanouissement personnel. Et par là, les femmes deviennent de véritables actrices du développement de leur localité.

Si on remonte à l'histoire, il s'avère qu'à l'exception d'une douzaine de coopératives de tissage de tapis et de « hanbal » qui ont été créées dans les années soixante et soixante-dix du siècle dernier dans les villes de Rabat, Salé et Fès², l'essor effectif des coopératives au Maroc n'a commencé qu'à partir des années 1990 sous l'impulsion de la GIZ (Agence Allemande de Coopération Internationale) qui a tiré la sonnette d'alarme sur la diminution significative du parc d'arganier dans la région du Sud³. Face à cette situation qui sonnait le tocsin, la coopérative féminine a émergé comme une solution appropriée pour préserver cette richesse naturelle (l'arganier) à travers la collaboration de la majorité des femmes de cette région en moyennant l'aspect pécuniaire que cet arbre et ses fruits pourront leur apporter. Depuis, les coopératives féminines se sont multipliées partout au Maroc et ont touché pratiquement tous les secteurs de l'activité économique du royaume.

I. Le secteur coopératif féminin en quelques chiffres

Le secteur coopératif a connu un saut important durant ces dernières décennies. Les chiffres confirment d'ailleurs cette dynamique. Les coopératives féminines ont suivi ce *tendent* consolidant leur part dans un secteur qui compte 19.035 coopératives à la fin de 2017. Ce constat a été confirmé par Abdelkarim Azenfar, directeur de l'Office du Développement de la Coopération (ODCO), « *Les coopératives féminines au Maroc ont franchi le seuil de 2.677 à la fin de 2017, représentées par 40 345 adhérentes* », ce qui représente 14% du nombre global des

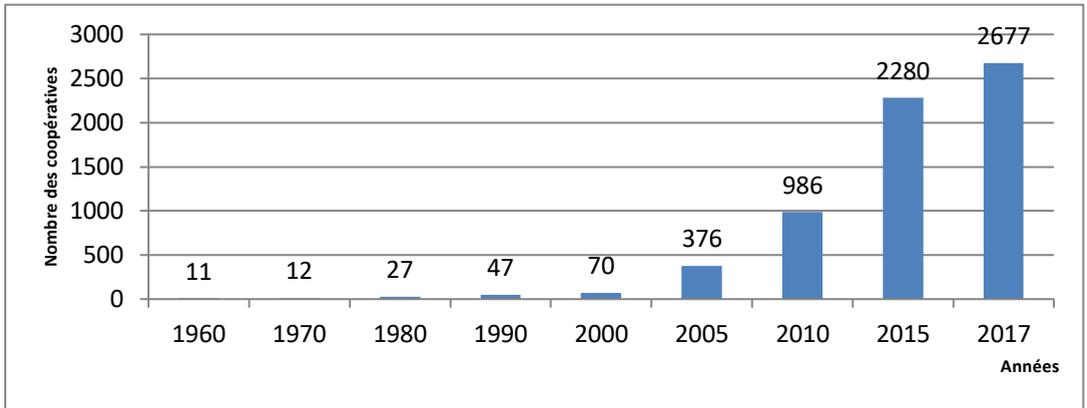
¹Hayat Zouhir et Slimane Lhajji, 2016, « Coopératives de femmes : une forme d'entreprendre autrement », RECMAN^o6, Editions OKAD, page 68.

²Rachida ELGHIAT, (2011) « Les Coopératives de femmes au Maroc: Etat des lieux », RemacoopN^o1, Editions OKAD, page 36 ;

³ « Travailler au Rif : voyage au sein des coopératives féminines, du 1^{er} décembre 2014 au 31 janvier 2015 », exposition à latitude 21 la maison de l'architecture et de l'environnement du grand Dijon, page 21.

coopératives existantes. L'essor de ce type d'organisation est le fruit de l'appui apporté par l'INDH, comme témoigne le bond de plus de 612% du taux de création de coopératives entre cette 2005 et 2017(voir graphique 1).

Graphique 1 : Évolution des coopératives des femmes (1960- 2017)



Source : préparé par nos soins sur la base des données de l'ODCO

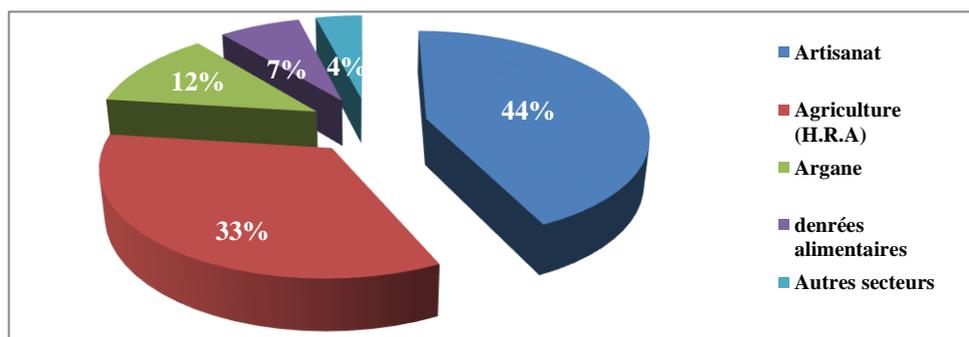
Cet accroissement est dû à la conjugaison de plusieurs facteurs parmi lesquels on peut citer l'ODCO qui n'a cessé de multiplier ses mesures de vulgarisation, d'appui et d'accompagnement que pour faciliter l'insertion des femmes notamment les plus fragiles dans ces structures. Le déploiement des programmes gouvernementaux tels que le plan Maroc Vert, INDH, HALIUTIS et Vision 2015 de l'Artisanat ont également contribué au développement du secteur. La stratégie nationale de développement de l'ESS (2010-2020) qui place la dimension genre comme étant une composante stratégique et transversale, a été énumérée parmi les stratégies et les programmes mis en œuvre pour stimuler les transformations économiques et sociales favorables à l'égalité du genre.

Graphique 2 : Répartition des coopératives féminines par secteur

Source : ODCO 2017

Par secteur, une grande partie des coopératives féminines opère dans l'artisanat. En effet, il est à constater qu'à la fin de 2017, plus de 1190 groupements de femmes ont fait de l'artisanat leur crédo. L'agriculture, quant à elle, arrive à la seconde place du podium¹. Selon l'ODCO, 878 coopératives féminines s'adjugeant une part du 33% de l'ensemble des coopératives. Sur ce total, la transformation de l'argan s'assure la part de lion auprès du genre féminin. Le Maroc a compté, en effet, près de 303 coopératives d'argan (soit 12% de l'ensemble de ces groupements).

Il faut également noter que le secteur coopératif féminin a pu consolider sa présence en dehors des secteurs classiques susmentionnés en faisant émerger de nouveaux créneaux et de nouvelles niches. Abdelkarim Azenfar, directeur de



l'ODCO, a déclaré que les plantes aromatiques et médicinales comptent à ce jour environ 41 coopératives. Autre secteur et non des moindres, qui commence à voir le jour, celui de l'alphabétisation, avec dix coopératives. Les femmes adhérentes à ce type de groupements commencent à s'intéresser également à des domaines aussi variés que l'art, la culture, la pêche, l'imprimerie, la papeterie, mais également, et de plus en plus, aux travaux domestiques².

¹ « Economie sociale : quand les coopératives se féminisent », article publié par ALM le 27 mars 2016.

² « Economie sociale : quand les coopératives se féminisent », article publié par ALM le 27 mars 2016.

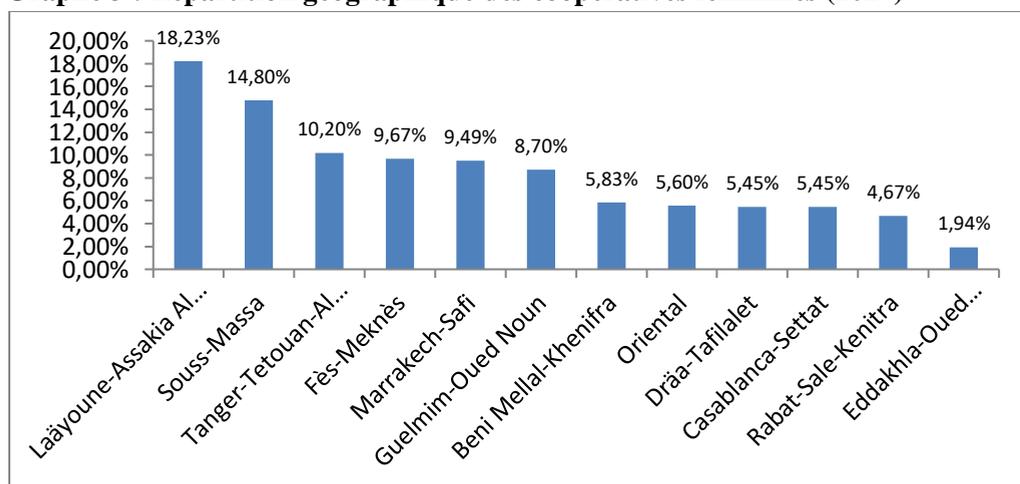
Tableau 1 : Répartition des coopératives féminines par secteur d'activité (2017)

Secteur	Nombre de coopératives	Nombre d'adhérentes
Artisanat	1.190	15.184
Agriculture	878	14.526
Argane	303	7.291
Denrées alimentaires	203	1.964
Plantes médicinales et aromatiques	41	734
Main-d'oeuvre	16	119
Commerces détaillants	13	87
Alphabétisation	10	70
Pêche	9	183
Forêt	9	139
Consommation	4	25
Art et culture	1	14
Imprimerie-papeterie	1	8
Total	2.677	40.345

Source : ODCO

Au terme de l'année 2017, la cartographie coopérative se dessine autrement si l'on considère la dimension géographique. Les coopératives féminines œuvrent en grande partie dans le milieu rural. La prédominance du secteur coopératif agricole a rendu sa répartition sur le territoire national en faveur des régions à vocation plutôt agricole comme en témoigne le graphique ci-dessous :

Graph 3 : Répartition géographique des coopératives féminines (2017)



Source : ODCO

En effet, les deux premières régions à savoir Laâyoune-Sakia el Hamra et Souss-Massa abritent à elles seules plus de 33% de l'ensemble des coopératives féminines du Maroc. La région Tanger-Tétouan-alHoceima, quant-à-elle, vient au 2^{ème} rang en termes de nombre de coopératives des femmes avec 273 coopératives suivie par celle de Fès-Meknès avec notamment 259 coopératives.

Sur le plan financier, le volume des capitaux générés par ces coopératives s'élève à 17 012 212 DHau 31 décembre 2015. Le capital annuel moyen est de l'ordre de 7 462 DH par coopérative, tandis que la moyenne des adhérentes par coopératives est de 17.

II. Les coopératives féminines: facteur d'insertion économique et sociale

« Le modèle coopératif est certainement pertinent comme moyen d'intégration des femmes dans le développement, dans la lutte contre la pauvreté et l'amélioration de leur qualité de vie de façon durable. L'application de ce modèle permet aux femmes de s'associer pour démarrer une entreprise qui répondrait à leurs besoins, qui générerait localement l'activité économique et sociale et dans laquelle elles sont supposées y participer pleinement» Isabelle Drainville, 2001

1. Objectif d'étude

Après avoir identifié le cadre conceptuel et historique relevant de notre problématique, il est temps de les mettre en évidence dans un contexte empirique particulier. L'objectif de cette étude est d'évaluer la contribution du secteur coopératif sur l'inclusion socio-économique des femmes dans leur territoire.

Notre problématique a été vérifiée à travers une étude qualitative à caractère exploratoire basée sur des entretiens semi-directifs réalisés auprès de 30 coopératives féminines lors du Salon International d'Agriculture de Meknès (SIAM) afin d'illustrer le rôle que puisse jouer le secteur coopératif dans le développement et l'émancipation de la femme notamment rurale. Le choix de ces coopératives n'était pas le fruit du hasard, mais nous avons veillé à ce que toutes ces organisations soient en provenance du milieu rural ou péri urbain et bien évidemment qu'elles opèrent dans les différents secteurs de l'activité économique.

2. Présentation et traitement des résultats

Le tableau ci-dessous montre dans quelle mesure le travail coopératif contribue à l'émancipation de la femme :

Composantes de l'émancipation	Occurrences	Proportion en %
Plus de moyens	86	81.76%
Plus d'indépendance	67	54.71 %
Plus de confiance en soi	49	37.74%
Plus d'expérience	20	18.86%
Capacités communicationnelles	16	10.06%
Forte personnalité	9	5.66%
Plus de responsabilité	12	7.55%
Plus de liberté	15	9.43%

Le tableau ci-dessus illustre bien que le travail coopératif contribue à l'émancipation de la femme. Toutefois, les facteurs de cette émancipation diffèrent d'une personne à l'autre. En effet, 81% des interrogées déclarent que ce travail leur assure la participation à la production économique en leur permettant de générer des revenus de leurs activités. Ensuite, plus de la moitié de ces femmes confirment le développement de leur pouvoir décisionnel et de leur autonomie aussi bien dans la famille que dans la collectivité. Pour 38%, il leur procure plus de confiance en soi. Dans certains cas, il permet à quelques femmes d'acquérir des capacités communicationnelles et de créer des réseaux qui les aideraient à s'émanciper et à s'insérer dans leur collectivité. Certains cas isolés ont évoqué la forte personnalité, plus de responsabilité et de liberté.

L'analyse de ces données révèle que ce genre d'action a permis aux femmes de tenir une position « pivot » dans la vie communale. Pauvres, analphabètes (dans certains cas instruites et aisées), les femmes au Maroc ont vu leur vie changer grâce

aux coopératives¹. En effet, les projets coopératifs constituent la meilleure solution pour intégrer les femmes rurales et les jeunes filles dans le développement économique de leur localité et d'exercer leur influence. Les coopératives contribuent également à l'amélioration de leur niveau de vie en accédant à un travail décent, à des mécanismes d'épargne et de crédit, à des logements, à des services sociaux et de santé ainsi qu'à l'éducation et à la formation². Elles leur permettent de gagner de la confiance en soi, d'assumer des responsabilités professionnelles, de valoriser leurs compétences et d'améliorer leurs moyens de subsistance en tirant un revenu de leur travail et en accédant à une vaste gamme de services. Le tableau qui suit résume les principaux apports du secteur coopératif féminin:

Sur le plan économique	Sur le plan social	Sur le plan culturel
Le secteur coopératif assure :		
Autonomie financière à travers	Amélioration du niveau de vie à travers	Renforcement des compétences à travers
<ul style="list-style-type: none"> - La création des emplois directs ou indirects - La génération du revenu; - Le développement de l'esprit d'entrepreneuriat au sein des femmes; - La création des effets d'entraînement (infrastructures, électrification...); - La génération des richesses en produits et services. 	<ul style="list-style-type: none"> - Affermissement du statut social des femmes; - Réduction des inégalités; - Changement du comportement de l'entourage envers la femme; - Amélioration de l'état sanitaire des femmes et de leurs proches. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'alphabétisation des femmes et de leurs familles ; - Le développement de leurs capacités en technique de production, de commercialisation et de communication ; - La préservation du patrimoine culturel et le savoir-faire local et des métiers.

Source : ODCO

Mme Fatima, qui est à la tête d'une entreprise couronnée de succès et qui est membre d'une coopérative nommée « Taitmatine » à Taroudant relate son

¹Aziza Belouas, « La coopérative, une alternative pour améliorer la condition des femmes », LA VIEECO, publié le 12 Mai 2017

²L'Alliance Coopérative Internationale, "Les entreprises coopératives autonomisent les femmes ", 88ème Journée Internationale des Coopératives de l'ACI, 16ème Journée Internationale des Coopératives de l'ONU, 3 juillet 2010

expérience en avançant que:«*c'est grâce à la coopérative que j'ai appris à écrire, à lire et à compter. Maintenant, je peux comprendre les informations télévisées, je peux écrire des lettres à mes frères qui vivent en France et mon fils m'a aussi appris à utiliser le téléphone pour envoyer des messages à ma famille* ». De son côté, Latifa, membre de la coopérative féminine « Tamar » , située dans la région d'Essaouira, témoigne: « *Ma vie a totalement changé, j'ai aujourd'hui une indépendance matérielle par rapport à mon mari et je peux subvenir aux besoins de mes quatre enfants. Aujourd'hui, ils vont à l'école* ». Fatima Ghaliacherradi ajoute que «*les femmes membres des coopératives s'épanouissent grâce à leur travail solidaire et rémunéré.*».

III. Les coopératives au féminin : défis et perspectives

1. Problèmes rencontrés

Malgré les avancées que les coopératives féminines ont connues en matière de création d'emplois et de cohésion sociale, plusieurs limites entravent l'essor du secteur coopératif féminin impactant ainsi sa pérennité et réduisant ses perspectives de performance. Parmi ces limites, nous citons :

-La complexité de l'environnement institutionnel et réglementaire de ces organisations, la multiplicité d'intervenants, notamment publics, et le manque de coordination entre eux sont souvent pointés du doigt. Ajoutant également l'absence de convergence des programmes de soutien voire un déficit en matière d'outils de suivi et de pilotage.

-La plupart des adhérentes recourent à l'autofinancement, car l'accès au crédit est toujours difficile dans certaines régions en l'absence de garanties et de sûretés réelles assurant la bonne fin du remboursement vis-à-vis des organismes financiers. Ce manque de financement menace leur pérennité et les empêche de réaliser des projets sociaux.

-La commercialisation est généralement le grand défi de toutes ces coopératives. En effet, leurs produits subissent fortement les aléas des intermédiaires et la concurrence des usines, surtout en l'absence de communication appropriée des coopératives pour faire connaître leurs produits.

-La majorité de ces femmes sont artisanes ou pratiquent le petit élevage et n'ont pas encore cette culture entrepreneuriale qui constitue la valeur ajoutée indispensable au développement et à la pérennité de tout projet. D'ailleurs, le manque d'innovation et la rareté de la diversification des produits des coopératives posent également problème.

-Le manque de formations continues des femmes sur les techniques de gestion, de commercialisation constitue un déficit de compétences au sein des organes de gestion et de marketing des coopératives.

-L'influence de l'environnement sur les activités des coopératives notamment en milieu rural: l'insuffisance ou la dégradation des infrastructures de base telles que les routes, les moyens de transport ou encore les conditions climatiques lèsent directement l'approvisionnement des coopératives et l'acheminement de leurs productions.

Le faible niveau d'instruction et le taux d'analphabétisme élevé posent également problème au développement des coopératives féminines.

2. Perspectives prometteuses

Au terme de cette étude, et en se basant sur les défis auxquels ce secteur fait face, nous pouvons soulever un certain nombre de recommandations sous forme d'actions à entreprendre pour encourager la création et la pérennisation des coopératives féminines, notamment dans le milieu rural, qui souffrait de l'exclusion et de la pauvreté. Parmi ces actions, nous citons :

-L'instauration des mesures incitatives en matière législative et réglementaire pour la création des coopératives des femmes;

-La mise en place d'un dispositif d'accompagnement et d'encadrement pré et post création au profit des coopératives féminines afin de leur faciliter les démarches administratives, l'élaboration des business plans, la recherche de financement, l'accès à des formations périodiques ainsi que l'assistance technique... etc.;

-La facilitation d'accès au financement et les procédures d'obtention des

subventions. A cet égard, l'Etat en collaboration avec le secteur bancaire doit instaurer des dispositifs alternatifs de financement au profit des coopératives et ce en créant des fonds de capital pour l'octroi des crédits à taux d'intérêt plus avantageux et à délais de remboursement mieux adaptés;

-La négociation d'une formule pour généraliser la couverture sociale des adhérentes du secteur coopératif. Dans cette optique, les mutuelles communautaires pourront constituer une solution pour combler le vide laissé par les systèmes de sécurité sociale existants.

-Le développement des outils de suivi et d'évaluation, la communication et le partenariat.

CONCLUSION

En somme, l'émergence de l'entrepreneuriat des femmes à travers les coopératives est une réalité que personne ne peut contester. C'est une expérience qui mérite d'être mise en exergue du fait qu'elle est considérée comme l'une des sources de croissance, de création d'emplois, d'innovation et de richesses avec un minimum de capital. Ces groupements féminins ont en effet offert une alternative importante aux femmes rurales démunies qui étaient, pour leur grande majorité, des femmes au foyer sans revenus. Toutefois, les capacités de ce secteur n'ont pas encore été déclenchées concrètement pour lui permettre de contribuer vivement à une croissance soutenue et durable en termes de création d'emplois et de mobilisation de ressources. Ceci étant, la participation de la femme reste très limitée car la taille souvent petite de ces structures ne permet d'embaucher que peu de salariés. Cela dit, il faut prêter main forte aux coopératives afin de les sensibiliser, leur prodiguer des conseils, les aider pour la réalisation des études, procéder à la formation de leurs membres et surtout subvenir à leur besoin afin de financer leurs projets. Cela nécessite donc l'implication sérieuse, dynamique et participative de tous les acteurs nationaux mais surtout locaux concernés afin de leur procurer toute l'assistance nécessaire.

Références bibliographiques

- AHROUCH S., 2011, « *Les coopératives au Maroc : Enjeux et Evolutions* », RECMA, N° 322.
- Aziza Belouas, « *La coopérative, une alternative pour améliorer la condition des femmes* », article publié dans LA VIEECO, le 12 Mai 2017.
- Alliance Coopérative Internationale, « *Les entreprises coopératives autonomisent les femmes* », 88ème Journée Internationale des Coopératives de l'ACI, 16ème Journée Internationale des Coopératives de l'ONU, 3 juillet 2010
- CESE(Conseil Economique, Social et Environnemental), « *Economie Sociale et Solidaire : Un levier pour une croissance inclusive* », Auto-Saisine n° 19/2015.
- « *Economie sociale : quand les coopératives se féminisent* », article publié par ALM le 27 mars 2016.
- ED-DAFALI Slimane &RHABRA Sanae &ELOUATIKElmahfoud (2015), « *Analyse de la contribution des coopératives dans le développement socio-économique: Cas de la région de Taroudant* », Dossiers de Recherches en Economie et Gestion : Numéro N° 4, Vol 1.
- Elkandoussi F. Omari S. et M'Zali B (2011), « *Les coopératives féminines d'argan au Maroc : un domaine propice à la mise en place de la démarche de développement durable* » In *Colloque international francophone, « Le développement durable : débats et controverses* », 15 et 16 décembre 2011, Université Blaise Pascal, Clermont-Ferrand
- Haut Commissariat au Plan (2016), « *Emploi, chômage, activité* », Situation, évolution et principales caractéristiques du chômage et du sous emploi en 2016
- Hayat Zouhir et Slimane Lhajji, 2016, « *Coopératives de femmes : une forme d'entreprendre autrement* », RECMAN°6, Editions OKAD.
- MIRI H., 2011, « *L'Initiative Nationale pour le Développement Humain - INDH au cœur du développement coopératif* », REMACCOOP, N°1
- ODCO, « *REVUE Marocaine des Coopératives* », Edition 2014, N°1.
- ODCO, « *REVUE Marocaine des Coopératives* », Edition 2014, N°4.
- ODCO, « *REVUE Marocaine des Coopératives* », Edition 2015, N°5
- ODCO, « *REVUE Marocaine des Coopératives* », Edition 2016, N°6.
- Rachida ELGHIAT, (2011) « *Les Coopératives de femmes au Maroc: Etat des lieux* », in RemacoopN°1, Editions OKAD. ODCO.
- « *Travailler au Rif : voyage au sein des coopératives féminines, du 1^{er} décembre 2014 au 31 janvier 2015* », exposition à latitude 21 la maison de l'architecture et de l'environnement du grand Dijon.

webographie :

- Alliance Coopérative Internationale, « Déclaration sur l'Identité Coopérative Internationale», cité dans :
[:http://www.entreprises.coop/images/documents/outilscom/qu_est_ce_qu_une_coo_p_coopfr.pdf](http://www.entreprises.coop/images/documents/outilscom/qu_est_ce_qu_une_coo_p_coopfr.pdf)
- Odco, Office de développement de la coopération. L'historique des Coopératives au Maroc.
http://odco.gov.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=316&lang=fr.
- <http://www.agrimaroc.ma/autonomisation-des-femmes-rurales-pour-un-developpement-durable/>
- www.aci.coop/fr.

Le Waqf et la zakat, du rôle caritatif, au financement du développement durable

Ali Karzazi

Doctorant, fac des lettres UMP- Oujda

Introduction

Les crises mondiales récurrentes qui ne cessent de secouer le modèle économique libéral témoignent des limites de ce dernier à résoudre les problèmes liés à certains fléaux sociaux comme la pauvreté, les inégalités sociales, la mauvaise répartition des richesses, les disparités flagrantes des salaires, et le taux de sous emploi critique dû au chômage structurel. Pas loin de nous, les contestations populaires ayant secoué plusieurs pays arabes (connus après par les pays du printemps arabe) témoignent de l'échec des modèles de développement de ces pays à améliorer le niveau de vie des citoyens et à réaliser un développement durable.

Le modèle de l'économie sociale et solidaire est caractérisé par la diversification des pratiques visant la satisfaction des groupements sociaux dans le cadre de servir l'intérêt général. Ce modèle innovant est fondé sur des principes qui lui sont propres, notamment une approche participative ouvrant la voie à tous les acteurs du développement pour l'amorce d'une gestion démocratique basée sur la libre adhésion, sur une rémunération très limitée et une répartition restreinte des profits réalisés (dans le cas des coopératives), et strictement interdits (dans le cas des associations). L'originalité de ce modèle réside dans sa capacité d'associer deux types de travaux ; un travail rémunéré et un autre travail non rémunéré (le bénévolat). Il cherche donc, à travers la création d'activités économiques, l'intégration de plusieurs participants en tant que partenaire de leurs propres projets, afin de penser collectivement à résoudre les problèmes sociaux et économiques en mobilisant le maximum de ressources aussi bien locales

qu'externes.

L'économie charitable (zakat, Waqf, sadaqât...) gère les ressources philanthropiques pour les orienter vers les personnes en difficulté en vue de leur assurer de meilleurs moyens de financement de projet d'investissement et d'apprentissage (formation professionnelle). Cette pratique vise donc à améliorer les conditions de vie des classes défavorisées, mais aussi à les aider à acquérir un statut d'indépendant. Ainsi les deux secteurs ; économie sociale et solidaire et économie charitable aident à contrebalancer la pauvreté et favorisent la promotion de l'emploi productif. La question est, comment les ressources charitables, Waqf et zakat, passent du rôle caritatif vers un stimulateur du développement de l'économie sociale et solidaire (l'ESS)

D'un autre côté, la finance islamique pour ainsi dire n'est évoquée dans ce cas que pour sa contribution louable comme support et levier d'appui pour le financement des projets de développement. Il s'agit d'un passage valorisant les différentes ressources financières, en partie, charitables pour les utiliser non pas dans des actions caritatives, mais plutôt dans le financement des projets d'investissement à productivité plus élevée.

D'autres ressources peuvent être identifiées pour ce financement ; c'est le « financement solidaire » qui consiste tout d'abord à collecter des ressources (épargne) auprès du privé ainsi qu'auprès du public. Cette épargne est ensuite orientée vers l'investissement dans des activités économiques spécifiques (santé, éducation, et préservation de l'environnement); ou pour le financement de la création d'activités génératrices de revenus¹.

Pour assimiler l'importance de ces deux facteurs dans le développement et dans leur relation de complémentarité avec les finances islamiques, on propose de passer en examen leur rôle dans la dynamisation du circuit économique d'une part, et de prévoir une amélioration de leur rendement dans une perspective d'en faire

¹ L'exemple du chantier de l'INDH lancé en mars 2005 constitue un bon exemple de l'épargne solidaire ;

des ressources financières fiables pour les finances islamiques qui s'apparentent largement à l'économie solidaire sur plusieurs points vers lesquelles elles convergent.

I. Lazakat

Le Saint Coran, décrivant le devoir de s'acquitter de la Zakat stipule : « Prélève de leurs biens une sadaqa par laquelle tu les purifies et les bénis »¹. Il s'agit donc d'une obligation pour chaque musulman, sous certaines conditions, nonobstant son genre. Son but est d'amener les musulmans riches à se purifier de leur amour excessif aux biens matériels et combattre leur avarice. Sur le plan économique, la zakat est un prélèvement sur toutes les richesses productives destinées particulièrement aux pauvres et aux nécessiteux. Le but de la zakat est donc, lutter contre l'accumulation des capitaux improductifs en favorisant la cohésion sociale entre les différentes catégories de la société.

I-1- Rôle économique de la ZAKAT :

Les fonds zakataires une fois collectés peuvent servir à encourager l'investissement productif. La réinjection du surplus social dans la sphère économique stimulera une nouvelle demande et une nouvelle production, essentiellement celle des produits de première nécessité provenant des couches les plus défavorisées. Celles-ci, dotées d'un pouvoir d'achat supplémentaire aspirera à embrasser un niveau de vie décent. La Zakat exerce donc une redistribution des revenus en faveur des nécessiteux et besogneux dont la propension marginale à consommer (P.M.C)² est très élevée, paradoxalement, que chez les personnes riches. Une telle répartition, source de nouveaux revenus supplémentaires, créera une nouvelle demande de biens et services et, incitera les entreprises à une production supplémentaire nécessitent de nouveaux emplois.

Or si le taux de la zakat ne dépasse pas 2,5 % des richesses ayant atteint ou

¹Sourate 9 At- Tawbah « le repentir », Verset 103.

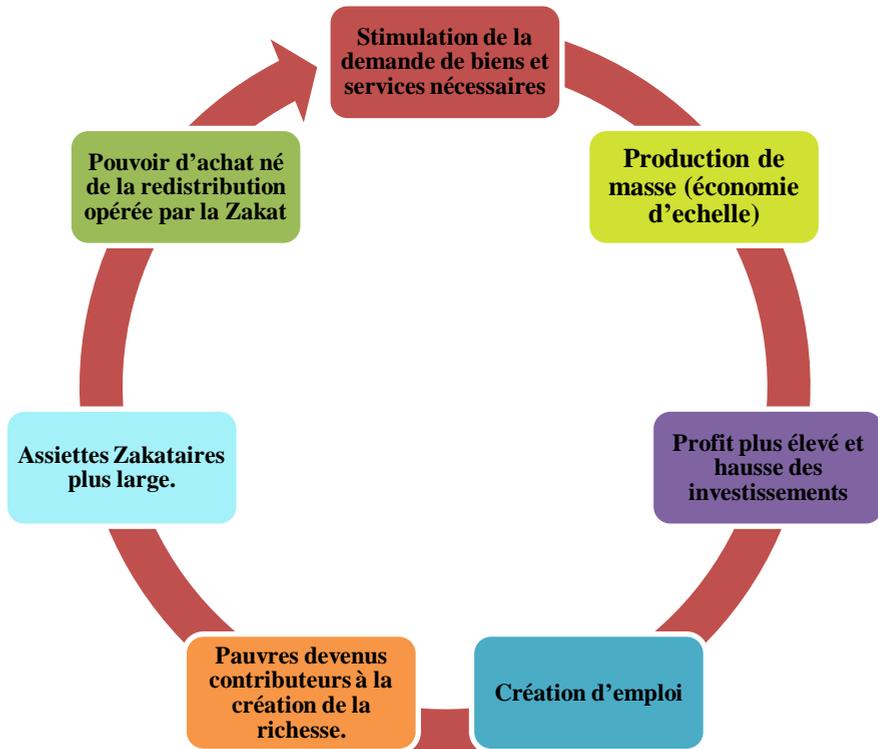
² « P.M.C » c'est la part du revenu supplémentaire affecté à la consommation. Keynes a montré que la proportion marginale à consommer décroît avec les revenus. Un ménage à faible revenu consacre près de la totalité de son revenu supplémentaire à sa consommation.

ayant dépassé le seuil éligible à son paiement (Nissab)¹, il n'affecte pas la totalité des revenus et donc la proportion marginale à investir aussi si elle ne s'accroît pas, du moins elle ne diminue pas. Au contraire, la consommation de biens de luxe diminue en encourageant l'investissement des biens de première nécessité. En plus, les revenus redistribués peuvent profiter aux pauvres pour créer leurs propres activités et redevenir (sur le moyen terme) distributeurs à leur tour de la zakat.

Les fonds zakataires peuvent intervenir dans les domaines que les produits alternatifs des finances islamiques n'arrivent pas à couvrir. Les banques islamiques ne s'engagent à financer que les projets des clients solvables, alors que la Zakat est une source de financement des projets des ménages pauvres, incapables d'utiliser les pratiques des crédits usuraires, par le biais de prêts sans intérêt « Al Qard Al Hassan ». La figure ci-après met en exergue l'effet de la zakat sur l'insertion économique des pauvres.

¹Le Nissab est le seuil ou la quantité minimale requise et connue pour que le bien soit assujetti à la zakat. Autrement dit, c'est la mesure en deçà de laquelle la Zakat n'est pas exigible.

Figure 2 : l'effet de Zakat pour insérer les pauvres dans le cycle d'investissement



Le but, donc de la Zakat, est de diminuer le taux de pauvreté certes, mais il n'est pas le seul, car elle assure à long terme une redistribution et une circulation de l'argent au sein de la société. C'est d'ailleurs pour cette raison que les pays musulmans (surtout ceux sous-développés) doivent instaurer un système efficace pour une gestion rationnelle de la collecte de ces revenus potentiels et les mettre au service d'un développement durable.

I-2- Les pratiques modernes de la zakat

Traditionnellement, la zakat est collectée soit de manière formelle par des établissements reconnus par l'Etat, pour être orientée, ensuite, vers plusieurs domaines éligibles (subventions aux pauvres, aux nécessiteux, allocations familiales... bref aux huit catégories citées dans le coran).

Actuellement, elle est collectée par des banques publiques sociales ou par des banques islamiques qui recueillent et redistribuent la zakat, pour le financement des projets sociaux (construction d'hôpitaux, d'université, d'écoles)¹. Cependant, la manière informelle de la collecte de la zakat consiste à la verser à des personnes de confiance ou des établissements réputés de bonne conduite qui assurent sa distribution conformément à la loi islamique. Ce comportement trouve sa justification dans l'attitude méfiante qu'éprouvent les personnes envers le secteur public qu'elles accusent d'être inefficaces et inéquitables, alors que les personnes de confiance sont plus proches des couches démunies et connaissent profondément leurs besoins. C'est ainsi qu'on assiste à l'instauration d'organisme moderne pour la gestion de la Zakat, qui ne font pas partie du secteur public, mais disposent des qualités et compétences requises pour bien gérer la Zakat, il s'agit des fonds de Zakat² (FZ) dont l'objectif est de collecter l'argent Zakataire et la redistribuer au profit des familles démunies à travers un versement trimestriel, semestriel ou annuel.

Ce qui est frappant, dans ce domaine, c'est que ces fonds utilisent aussi des ressources collectées pour financer les projets d'investissement en faveur des pauvres ou pour aider à la création de petites et moyennes entreprises par l'acquisition d'équipement. C'est d'ailleurs une opportunité pour le secteur de l'ESS qu'il faut exploiter.

I-3- Expériences internationales de la pratique de la zakat.

I-3-1- En Algérie le (FZ) est placé sous la tutelle du ministère des Affaires religieuses et des Awqaf, il est organisé en trois niveaux correspondants à la commission de base au niveau de la (daïra), à la commission régionale (Wilaya) et à la commission nationale qui représente le haut conseil du fond, ce dernier est composé d'un président du conseil, des représentants du gouvernement et des

¹ Dans ce domaine on peut citer à titre d'exemple, la banque sociale Nasser en Égypte et la banque islamique Fayçal. La banque Nasser est une banque dont les ressources proviennent principalement des gains des entreprises publiques et du budget du ministère des Awqaf. Son objectif est de financer des actions de bienfaisance.

² Sont des institutions religieuses et sociales ouvrant sous la tutelle du gouvernement.

grands donateurs. La distribution est réalisée par la commission de la Zakat. La Zakat est répartie ainsi ; 50% de la somme pour les pauvres, 35,5% à l'investissement par le biais de « Al Qard Al Hassan » et 12% aux instances chargées de la collecte de la Zakat. De 2003 à 2011, le Fond a accordé 8580 microcrédits pour un montant d'environ 10 millions d'euros et il a consenti des aides financières à 345660 familles démunies. Grâce à ce fonds, 4495 projets d'investissement ont été financés pour la période de 2004 à 2009¹

I-3-2- Aux Émirats arabes unis, le Fond de la Zakat est utilisé pour le financement de plusieurs domaines caritatifs comme l'illustre le tableau ci-après.

Tableau :Distribution de zakat en 2011 selon les fonds de zakat aux Émirats arabes unis.

Les bénéficiaires	Les projets	bénéficiaires	Montant de zakat (en dirhams)
Les pauvres et les besogneux qui peuvent Être: (étudiants,handicapés , Orphelins,...etc.)	Les familles dont le revenu ne suffit pas à se procurer l'aisance.	2748	15, 224, 561
	Aides médicales	573	7, 831, 835
	Aides aux familles démunies dont le chef du ménage est en prison	41	1, 153, 000
	Parrainage des orphelins	81	1, 950, 000
	Indemnisation chômage	180	1, 612, 650
	Aides aux étudiants qui fréquentent l'école primaire ou secondaire	3065	12, 246, 276
	Aides aux étudiants inscrits dans l'université	56	6, 182, 634
	Aides aux femmes divorcées et les veuves qui prennent en charge des enfants.	136	3, 868, 000
	Les séniors à faible revenu	96	2, 093, 000

¹ Ministère des affaires religieuses et des Awqaf en Algérie : [http : //www.marw.dz](http://www.marw.dz).
Nourhan el Sharkawy, « la charité islamique : un levier innovant pour le financement du développement ». Etude réalisé sous la supervision

	Les handicapés	50	1, 064, 500
Les personnes qui se retrouvent soudainement sans abri	Indemnisation pour les victimes d'accidents, de catastrophes, d'incendies...etc.	5	135,000
Les endettés qui ont contracté des dettes dans un but pieux et incapable de s'en acquitter	Aides financières aux endettés en communiquant avec leurs créanciers pour leur proposer une réduction de paiements ou une prolongation de la période de remboursement des dettes	71	1, 901,803
Total		7102	55, 263,259

Source: Site officiel des fonds de zakat en Émirats arabes unis, 2013¹

I-4- Importance de la zakat

On assiste ces dernières années à une augmentation significative de l'effectif des structures nationales officiellement chargées de collecter la zakat, notamment en Asie du Sud et au Moyen-Orient. « Le montant de la zakat dans certains pays peut atteindre celui de l'aide publique au développement fournie par certains pays développés à des pays en voie de développement »². Ceci montre l'importance de la zakat en tant qu'outil de financement du développement.

Tableau 2: Les aides apportées par les principaux pays donateurs de la zakat (officiellement collectées) comparées avec les APD provenant de certains pays membres de l'OCDE

Les principaux pays donateurs de la zakat	Les aides apportées par la zakat (en millions de dollars)	Les pays donateurs de l'APD	L'APD (en millions de dollars)
Arabie Saoudite	2930 (en 2012)	Danemark (13 ^{ème} pays donneur de l'APD en 2013)	2927 (en 2013)
Malaisie	547 (en 2011)	Kuwait	569 (en 2009)
Indonésie	231 (en 2012)	Grèce	239 (en 2013)

Source :Nourhan El Sharkawy. Op. Cit. p. 12

Certains pays conscients du rôle économique et social de la zakat se sont penchés sur l'instauration de nouvelles techniques rationnelles pour la collecte et la

¹http://zakatfund.gov.ae/zfp/web/Page_ZakatIntroduction.aspx

distribution de la zakat en vue de maximiser son rendement et par conséquent le réinjecter dans le circuit économique. On propose de passer en revue deux systèmes différents de la gestion de la zakat, l'un obligatoire appliqué au Soudan, l'autre est plutôt volontariste appliqué en Malaisie.

I-4-1- Cas du Soudan :

La gestion de la zakat dans ce pays se base sur un système hiérarchisé à plusieurs niveaux.

a- A l'échelle nationale : La chambre de la zakat est une instance indépendante, non gouvernementale, mais rattachée au ministère de la Planification sociale. Elle est administrée par un conseil supérieur de la zakat composée de différents départements (de la formation, de la collecte et des projets présentés distribution). Elle est chargée d'étudier et de budgétiser les projets présentés par les offices régionaux.

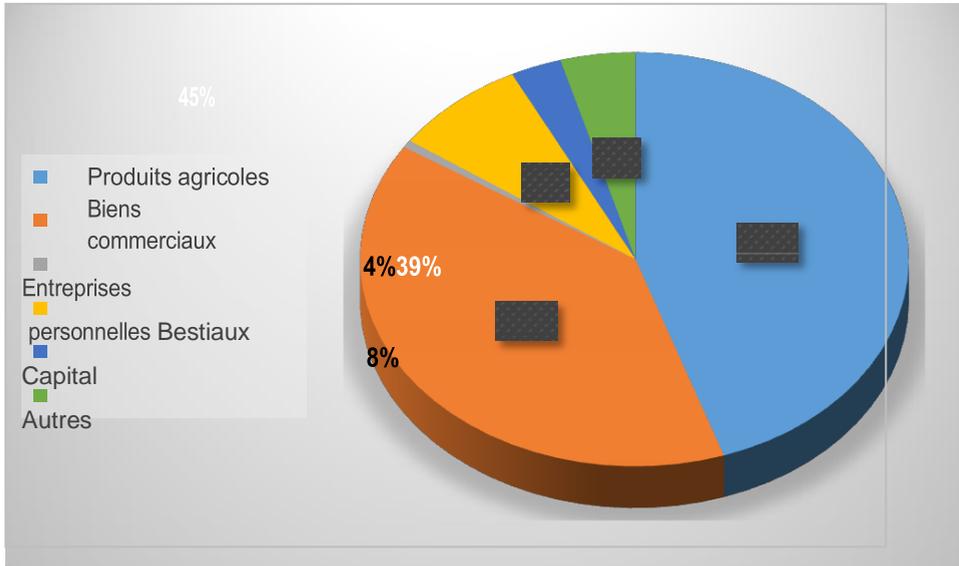
b- A l'échelle régionale : les offices régionaux sont chargés de la collecte de la zakat et de son acheminement vers la banque centrale ou la banque de solidarité qui gèrent les fonds de la zakat collectée pour le compte des chambres de la zakat. Ces offices assurent la redistribution de la zakat entre les différents conseils locaux.

c- Au plus bas de la hiérarchie, au niveau local, se trouvent les conseils locaux et les comités des quartiers. Ils sont chargés d'instruire les dossiers de demandes formulées par les différents bénéficiaires. Le comité de quartier (composé de quatre à cinq membres dont le président) est chargé d'établir les listes des bénéficiaires, de proposer aux offices régionaux des micros projets productifs éligibles aux financements par des microcrédits de la caisse de la zakat moyennant le prêt sans intérêt (al-Qard al-Hassan)..

D'après le rapport annuel de la chambre de la zakat pour l'année 2012, la collecte de la zakat au Soudan, par exemple, par catégories à l'échelle nationale montre que le secteur de l'agriculture et les biens commerciaux représentaient respectivement 45% et 39% du produit de la zakat collecté (figure1). Le même rapport fait apparaître une forte amélioration des revenus de l'agriculture et de l'élevage (37% et 63% respectivement). Cette augmentation est due

essentiellement à une amélioration des contrôles et une minutieuse collecte dans le monde rural.

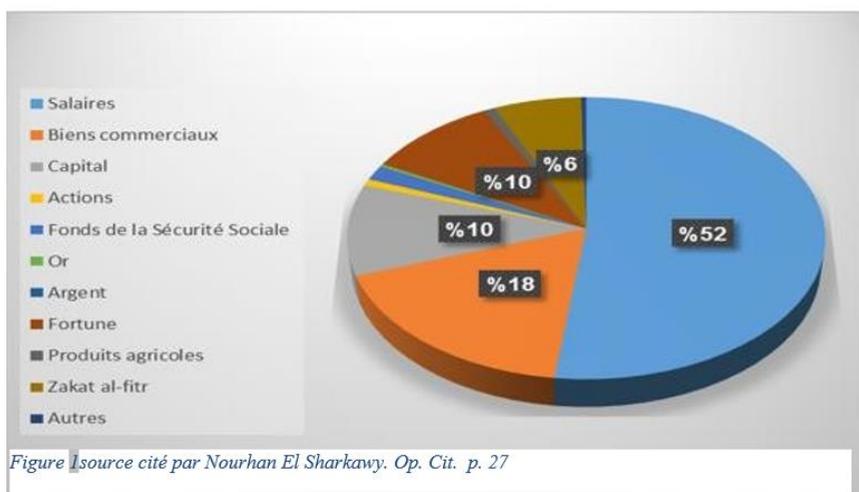
Figure 1: Collecte de la zakat par catégories au niveau national, Soudan, 2012 (en %)



Source: Rapport annuel de la Chambre de la zakat en 2012, p. 28 (en arabe).

I-4-2- Cas de la Malaisie : c'est un organisme agissant sous la tutelle de l'Etat «Zakat Management Authority» (ZMA) lequel est confié au secteur privé afin d'assurer un meilleur résultat. En plus une loi fiscale été promulguée en 1997, en vue d'une amélioration du rendement de la zakat, et encourager les musulmans à payer volontairement leur zakat à partir de leur salaire mensuel tout en accordant aux salariés volontaires des déductions fiscales lorsqu'ils paient la zakat ; celle-ci est déduite du montant des impôts payés. Les entreprises paient en même temps la zakat et l'impôt, sachant - pour éviter la double imposition- que la base imposable est calculée après avoir déduit les revenus nets globaux du montant de la zakat due. Ces différentes actions placent la Malaisie comme deuxième pays donateur de zakat dans le monde après l'Arabie Saoudite.

Figure 2 : Collecte de la zakat par catégories au niveau national, Malaisie, 2006 (en %)



Pour conclure à ce niveau, on peut avancer que la zakat constitue une ressource potentielle pour le développement des structures de l'ESS d'une part, et qu'une bonne gestion à long terme de la zakat nécessite : une bonne volonté pour relever certains défis d'autres parts dont on peut citer :

Tout d'abord l'inexistence de données chiffrées relatives aux organisations et des fonds chargés de la gestion de la zakat. Ce qui en l'absence de la transparence réduit énormément la conscience zakataire du grand public. En suite, la multiplicité des intervenants (formels et informels) dans la collecte de la zakat rend difficile son impact sur l'économie nationale et sur sa valeur ajoutée. En fin dans les pays sous-développés, les acteurs de la société civile, active dans le domaine de la philanthropie souffrent de plusieurs obstacles limitant leurs initiatives, notamment, les lourdeurs administratives et les formalités de constitution des associations par exemple. En fin croyant être lésée suite à une double taxation (en payant à la fois les impôts et la zakat), certains musulmans sont convaincus à ne pas payer la zakat. En outre, faute de sensibilisation sur l'importance économique de la zakat, celle-ci reste aux yeux de la plupart des croyants cantonnée dans son rôle charitable, alors qu'elle constitue une ressource potentielle mal exploitée.

II : le Waqf

II -1- Définition, origine typologie et modes gestion du *Waqf*

Le Waqf en arabe, c'est l'immobilisation d'un bien mobilier ou immobilier, d'une rente ou d'un service pour la cause de Dieu. C'est aussi une donation faite à perpétuité par un particulier au profit d'une œuvre pieuse et d'utilité publique. Il s'agit vraisemblablement d'offrir l'usufruit d'un bien avec ou sans transfert de propriété.

Sémantiquement, c'est la mise en statut d'inaliénabilité, au profit d'une cause ou d'une postérité, ou autre population désignée, d'un actif identifié, dont on se dépossède par conséquent, et ce, à titre perpétuel. C'est ce qui la différencie de la donation, laquelle peut permettre au bénéficiaire d'en disposer selon les éventuelles conditions stipulées ».¹

« C'est une fondation pieuse, au profit du culte, de l'enseignement, de la bienfaisance, et... C'est pourquoi il a toujours bénéficié de l'entière sollicitude de toute la communauté musulmane. »²

II-2- Aperçu historique sur le Waqf

Le *Waqf* trouve ses origines dans la tradition prophétique. Il tire ses fondements de nombreux versets coraniques et hadiths exhortant les musulmans au don et à la bienfaisance.

Un aperçu historique sur la société musulmane montre qu'elle s'est beaucoup intéressée à l'érudition, au savoir et à la connaissance ; les édifices monumentaux en sont témoins (urbains et historiques). Les établissements qui accueillent les étudiants et les prennent en charge tout au long de leur parcours étudiant ou universitaire, leur assurent aussi nourriture et logement, *etc.* Le *Waqf* encourageait l'édition des ouvrages dans différentes disciplines et sciences.

En ce qui concerne les services de santé, le *Waqf* a assumé, dans plusieurs

¹Abderrahmane LAHLOU (2015), *Économie et finance en islam. Une éthique pour stabiliser l'économie et recadrer la finance*, Casablanca, Edition Almadariss. 328

²Joseph. LUCCIONI (1982), *les fondations pieuses « habous » au Maroc depuis les origines jusqu'à 1956.* », imprimerie royale. Rabat. Sans date, p, 14

pays musulmans ; la construction des hôpitaux, leurs équipements, les dotations en médicaments, le paiement des salaires des médecins et assistants.¹ En plus, de la création des écoles de médecine et le parrainage des études en pharmacie et en chimie. Des catégories sociales (à besoins spécifiques (malades et aliénés) bénéficiaient d'une attention particulière². Pour satisfaire les besoins en médicament et en nourriture, une rente journalière a été servie à l'hôpital. La générosité était grandiose au point qu'« après sa guérison, le pauvre recevait en sortant un secours d'argent pour lui permettre de subsister jusqu'au moment où il pourrait se suffire »³.

II-3- L'expérience marocaine en matière de Waqf

Depuis 1955, le Waqf est géré par le ministère des habous et des Affaires islamiques⁴. Conscient de l'importance du Waqf en tant que valeur sociale et humaine de solidarité, le ministère a entrepris de profondes réformes pour une modernisation du secteur pour l'accompagnement des mutations de la société marocaine. Ainsi de nouvelles structures ont vu le jour et d'autres, devenues caduques, ont été supprimées⁵

¹Dans ce cas, les *habous* ont fourni des salaires même pour ceux qui murmurent dans les oreilles des patients, des paroles leur suggérant l'approche de la guérison.

²L'un des *mâristâns* des almohades (XII siècle) - que l'on cite à titre d'exemple - était doté de plusieurs jardins où on avait implanté toute sorte d'arbres fruitiers, et l'eau coulait partout autour des chambres des malades, au point que tous les visiteurs pensaient être plutôt dans un jardin et non dans un *mâristân*.

³ J. LUCCIONI. Op. Cit. p. 94

⁴ Le ministère des habous est considéré comme le département le plus riche au Maroc. En 2010, on recensait un patrimoine comprenant : 80 000 hectares de terres agricoles, et 48 000 biens immobiliers répartis en logements d'habitation et locaux commerciaux.

¹⁷ Réduction du nombre de *nidharas* : ancienne administration du Waqf implanté dans chaque région avant la création du ministère et des délégations provinciales et régionales des habous.

¹⁸ Le conseil regroupe des experts comptables, des experts en finances et des gestionnaires administratifs et des juristes islamiques.

II-3-1- Les réformes en matière de gestion : elles sont concrétisées par la création en 2010 du conseil supérieur de contrôle de finances et des habous public dont la mission est l'adoption du budget annuel des habous, l'examen des rapports financiers annuels établis par la gestion financière du ministère, la formulation des propositions dans la perspective d'une amélioration du rendement des biens waqf¹.

II-3-2- Les réformes législatives : dans le cadre d'optimiser la réglementation parallèlement aux mutations que connaît la société marocaine, le ministère s'est engagé dans l'instauration d'une nouvelle réglementation visant les règles de gestion des biens Waqf. Aussi le cadre des habous créé le 23 févr. 2010 est une

référence globale ; élaborée d'une manière à répondre à toutes les questions liées à l'habous. Il s'agit d'un recueil de différentes taxes juridiques et religieuses se rapportant au Waqf dans un seul document (le code des habous). Les différentes mesures entreprises par le département pour la protection et la gestion rationnelle des habous Peuvent être résumées ainsi :

Les mesures protectrices du Waqf	Les mesures encourageant le Waqf
<ul style="list-style-type: none"> - L'interdiction de l'appropriation des patrimoines fonciers en Waqf par l'ancienneté ou par la mainmise (article 59). - Accorder la priorité aux dettes dues aux habous qui ne tombe pas en désuétude (article 55). - L'assainissement des droits coutumiers pour éviter les loyers qui restent en dessous de la valeur réelle des biens (articles 80, 103, 104 et 105). 	<ul style="list-style-type: none"> - Les biens appartenant au Waqf peuvent être perpétuels ou temporaires (article 23). - La simplification de certaines procédures compliquées relatives à la location des biens des habous et à leur échange en argent ou en bien tangible. Cette complexité administrative représente un réel blocage aux projets d'investissement (article 61). - L'exonération d'impôt et de toutes les autres taxes d'enregistrement des dons au profit du ministère des habous (article 151).

II-3-3- Rendements des biens Waqf.

Sur le plan du rendement des biens Waqf gérés par le ministère des habous le rapport annuel du Ministère des Habous et des Affaires islamiques de l'année 2013, met en relief que la rente des terres agricoles atteint

70 305,817 dirhams ; le revenu des locations agricoles atteint 54 238,820 dirhams et le revenu perçu par la vente des récoltes atteintes 16, 066, 997 dirhams. D'ailleurs, près de 52 879 unités sont réparties entre logements d'habitat (26,45 %), terrains vides (1,65 %) et magasins destinés au commerce (51, 5 %). En intégrant de nouvelles techniques de gestion moderne faisant intégrer des partenaires du secteur privé, le revenu des biens Waqf a connu entre 2005 et 2013 une augmentation remarquable de 65 %, passant ainsi de 186 288,645 à 296 564,187 dirhams.

II-4- Les awqaf et la finance islamique deux moyens pour financer l'ESS

De nos jours l'entretien et le développement des awqaf nécessitent une diversification des ressources pour leurs financements conformément aux préceptes islamiques il s'agit d'un défi. Les structurels de l'ESS en profitant largement puisque le Waqf est une des ressources tangibles pour son financement.

Cet objectif est réalisable à travers plusieurs modes de financement : classiques et modernes. Ces derniers doivent respecter le principe de l'investissement éthique et les conditions du Waqf socialement responsable comme le résume le tableau suivant :

Les principes de l'investissement éthique et socialement responsable	Les conditions du Waqf
<ul style="list-style-type: none"> • La participation aux pertes et aux profits. • L'interdiction du risque excessif. • L'interdiction de pratique de l'intérêt ou de l'usure. • L'adossement à des actifs réels. • L'interdiction des pratiques spéculatives. • L'interdiction d'investir dans des entreprises dont les activités nuisent à l'homme et à la société (tabac, armement, jeu, etc.). • L'investissement dans des activités qui ne causent aucun préjudice à l'environnement. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Les biens doivent assurer des revenus durables pour des fins charitables ou le soutien d'individus nommé par le fondateur. ➤ Les investissements doivent être conformes aux vœux et aux intentions des donateurs. ➤ La transparence du marché des fondations du Waqf en matière d'activités. ➤ Les investissements ne doivent pas <u>porter un risque élevé</u> pour éviter la perte du bien initial du Waqf.

II-4-1- Les modes de financement et d'investissement

II-4-1-1- Modes d'investissements: les actions entreprises par l'institution du Waqf peuvent être financés par les moyens déjà connus traditionnellement, tels que : les revenus du patrimoine lui-même constitué par les contributions des bénéficiaires sous forme de loyers ou de mise en vente ou de cession, des aides de l'Etat pour assurer le fonctionnement continu de certains établissements ouverts au public tel que les mosquées, *etc.*, le recours à la collecte de dons lorsque les ressources propres de l'institution des awqaf

II-4-1-1-1 Modes d'investissement par les finances islamiques :

Plusieurs produits conformes à la charia sont en usage pour le financement des différentes opérations d'investissement du Waqf et dont on peut citer :

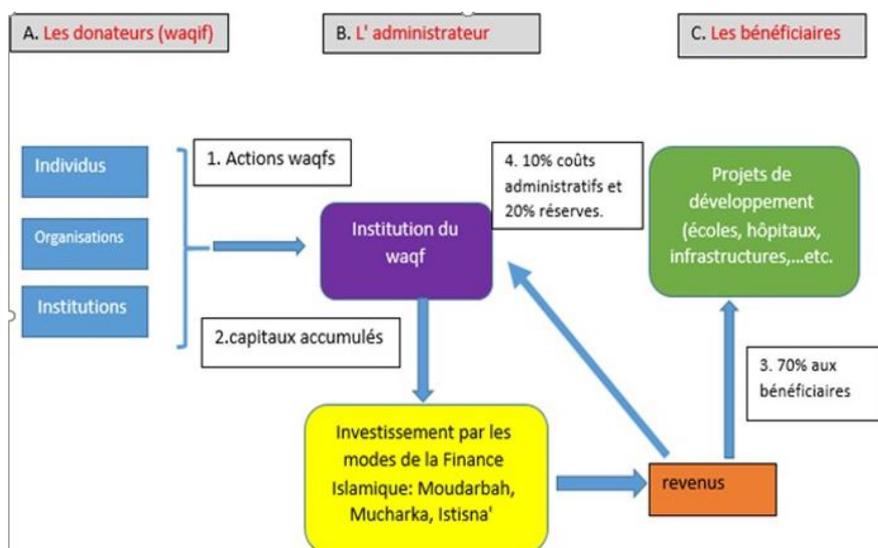
- Les méthodes traditionnelles : location longue durée « ijara » et contrat d'exclusivité(Hikr).
- L'investissement participatif: Mousharaka (Tabitha wa al mutanaquissa) etMoudharaba. Dans le domaine agricole, on peut citer la mouzaraâ, la moussakat et la mougharassa.
- L'investissement fondé sur les mécanismes de vente à terme «istisna'a» et BOT «Build–Operate–Transfer» ou gestion déléguée.

II-4-1-2- Les modes de financement du Waqf.

II-4-1-2- 1-L'autofinancement:

II-4-1-2- 1-1-Les actions Waqf

Il s'agit des actions émises en tant que waqf par une société. Autrement dit elles sont soumises aux mêmes conditions du Waqf (irrévocabilité inaliénabilité et pérennité de la propriété...). Dans ce cas le Waqf peut financer des projets d'infrastructure comme l'adduction de l'eau potable, installation sanitaire, construction des écoles et a des établissements sanitaires en milieu rural pour faciliter l'accès des populations enclavées et démunies la figure ci-après schématise



le fonctionnement de la société du Waqf au Soudan et en Malaisie (office du Waqf Islamique)¹ :

Source : Nourhan El Sharkawy. Op. Cit. p. 72

Tout d'abord le Waqf peut être financé par l'utilisation des fonds propres du Waqf par l'utilisateur, même si le principe est l'interdiction, mais si la vente ou

¹ Le fonctionnement de la (SCR) très simple : la société du Waqf émet des actions, les actionnaires (bienfaiteurs) font un don ou plusieurs selon leurs capacités et reçoivent en contrepartie une attestation précisant leurs contributions dans un projet bien déterminé. La société va investir dans ces capitaux cumulés du Waqf moyennant les modes d'investissement de la finance islamique à travers une banque. En fin de compte les dépenses de fonctionnement couvertes, le reliquat du revenu sera orienté vers l'autofinancement ainsi que le financement des projets de développement préalablement définis par la société du Waqf.

l'échange est conclue en vue de l'achat d'autres bien plus productifs en termes de revenus (Al ibdal ET l'Istibdal) échange et la substitution, dans ce cas l'opération immobilière est autorisée. La monnaie est considérée par les hanafites comme un bien Waqf à caractère perpétuel puisqu'elle peut être investie par le biais du contrat Moudharaba, et les profits réalisés seront distribués aux bénéficiaires nommées par le fondateur.

II-4-1-2- 1-2- L'échange « ibdal et la substitution "istibdal" :

Le capital Waqf peut aussi s'enrichir par l'échange d'un bien dédié au Waqf soit contre de l'argent (vente) soit contre un autre bien tangible (istibdal) soit alors par la substitution (Ibdal) ; ces transactions ne sont permises que si les biens Waqf ne sont plus rentables et font encourir des dépenses supplémentaires non récupérables financièrement. Ce qui permet au bien Waqf d'intégrer des projets aux rentabilités économiquement et socialement.

II-4-1-2-2-L'augmentation de capital. : l'émission d'obligations

II-4-1-2-2-1- Les Sukuks¹

Les sukuks s'apparentent à ce que nous appelons aujourd'hui les obligations (titre de créance délivrant une rémunération fixe

Selon la même norme, Il existe plusieurs types de Sukuks² :

Sukuks Ijara, Sukuks Salam, Sukuks Mousharaka, Sukuks Mourabaha, Sukuks Istisnaâ', Sukuks Mouzaraâ, Sukuks Moussaqat, Sukuks Mougharassa,

¹ La banque islamique de développement définit le mot sukuks ainsi : le mot Sukuk se rapporte communément à l'équivalent islamique des obligations. Cependant, contrairement aux obligations conventionnelles, qui confèrent simplement la propriété d'une dette, le Sukuk accorde à l'investisseur une part d'un actif, ainsi que des flux de trésorerie et des risques proportionnés. En tant que tels, les titres Sukuk respectent les lois islamiques parfois appelées principes de la Charia, qui interdisent la facturation ou le paiement d'intérêts. Voir pour plus de détail le site :

<https://thatwhy.isdb.org/irj/go/km/docs/documents/IDBDevelopments/Internet/thatwhy/fr/sukuk/what-is-sukuk.html>.

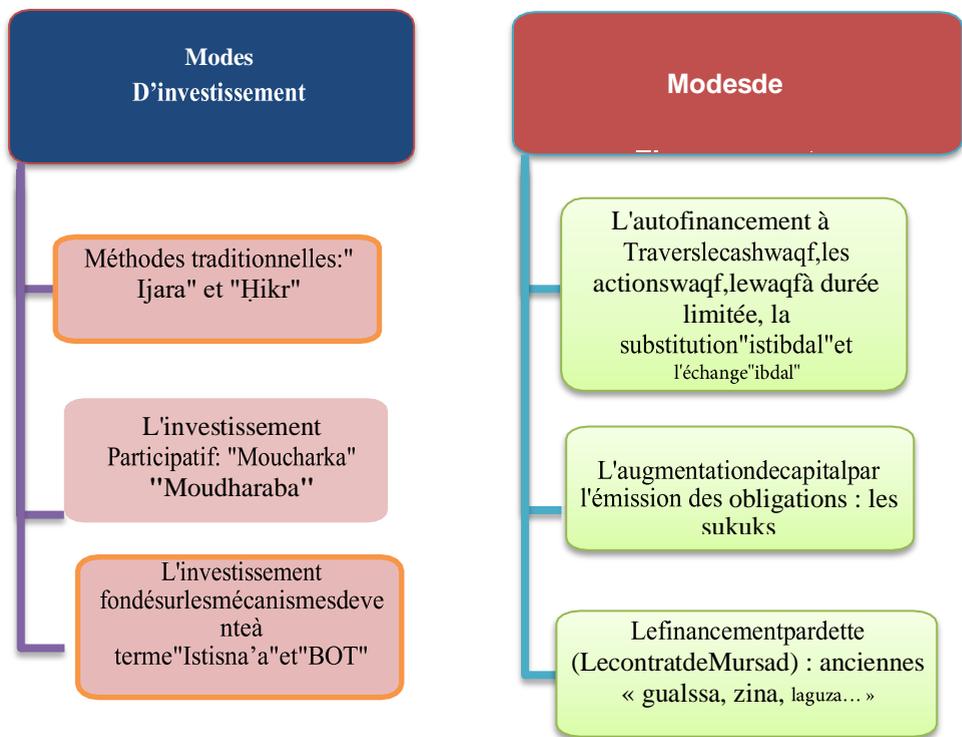
²La norme 17 de l'AAOIFI (Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial institutions) définit les sukuks comme étant des certificats à valeur égale représentant des parts définis dans un actif, un service, un usufruit, un projet ou une activité d'investissement privée.

II-4-1-2-3-Financement par l'endettement

II-4-1-2-3-1- Le contrat de Mursad¹ : il s'agit là d'un contrat en usage lorsqu'on a besoin de restaurer ou construire les biens dédiés au Waqf. Pour assurer au financeur un bénéfice et lui garantir le remboursement aux termes du contrat, l'institution conclut avec le financeur un contrat de location à long terme. Dans ce cas, et sous la condition de payer régulièrement son loyer, le financeur peut disposer du bien, transféré son droit d'usage à une autre personne après accord de l'institution des Waqf. Ce type de contrat peut permettre à l'institution des Waqf de conclure plusieurs types de contrats dans différents domaines d'activité : conclure un contrat avec un financeur pour une terre peu rentable contre une grande somme d'argent pour financer d'autre investissement plus rentable.

¹ C'est l'équivalent des anciennes pratiques dans le domaine du Waqf comme le « gza », le « zina », la gueusa », « ghibta », « le droit de clé »... voir notre article sur le Waqf intitulé : « Le Waqf*, peut-il constituer un levier du développement des structures de l'économie sociale et solidaire au Maroc ? consultable sur le site : http://base.socioeco.org/docs/2_3_karzazi.pdf

Figure 14: les différentes possibilités d'investissement et de financement par le waqf des structures de l'ESS par l'économie charitable



II-4-1-2- 4-Les aides internationales des ressources potentielles à exploiter:

II-4-1-2- 4-1- Les banques islamiques du waqf¹ à titre d'exemple:

Cette institution permet de gérer le Waqf. Elle est plus efficace dans l'investissement de ce patrimoine dans des projets surs et rentables et dispose des moyens financiers pour l'acquisition de terrain, bâtiment, apporter des liquidités

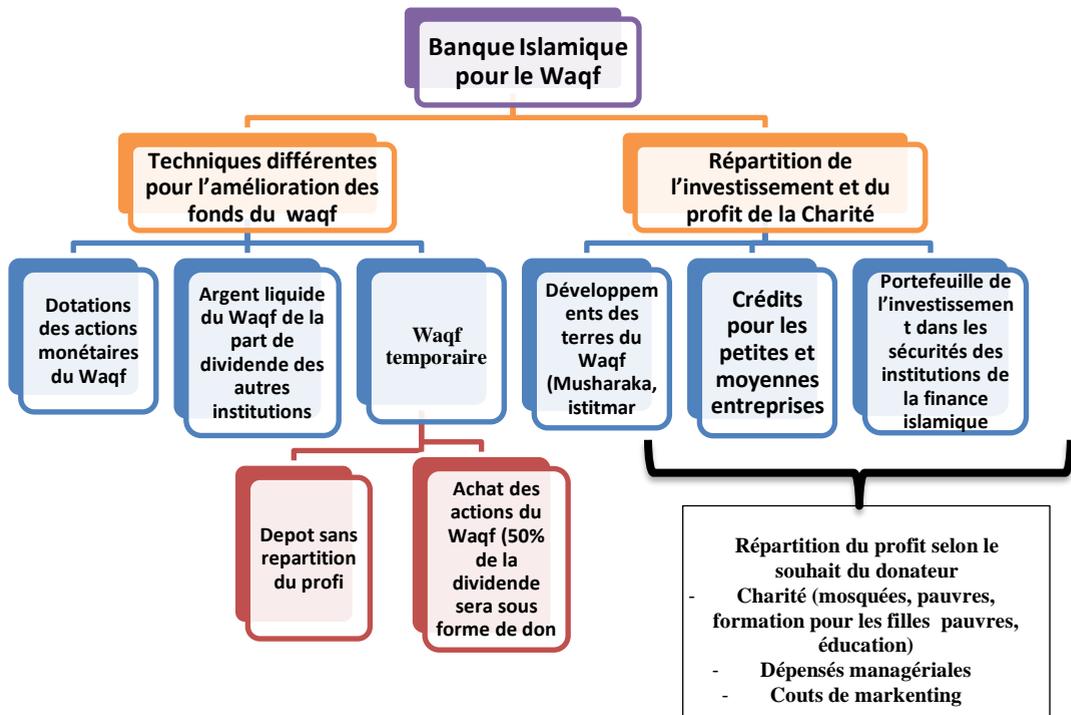
¹En Turquie « Vakıflaire Bankası ». WAQF Banque Islamique de Développement BID-Guinée. La Banque Islamique de Développement est une institution créée en 1973 à Djeddah en Arabie Saoudite par un groupement de pays afin de fournir aux pays en développement un financement et des conseils d'experts pour les projets de développement économique et social. (Site internet de la BID :<http://www.isdb.org/irj/portal/anonymous?NavigationTarget=navurl://24de0d5f10da906da85e96ac356b7af0>)

pour différents financements.

Quant au fonctionnement de la banque islamique du Waqf, on peut le résumer ainsi : les donateurs font leurs dépôts. La banque les utilise pour les faire fructifier selon les différents modes d'exploitation du domaine des Waqf. Contre le versement périodique pour les bénéficiaires d'une part des rendements.

Le tableau suivant illustre le mécanisme de fonctionnement de cette institution.

Tableau 5 : Modèle de banque islamique de waqf



Source: Aziz, M., Johari, F. and Yusof, M. (2013), "Cash Waqf models for financing in education", Islamic Economic System Conference (Iecons 2013), Malaysia, p. 6. Cité par Nourhan El Sharkawy op. Cit. p. 63

III- Économie charitable et financement des structures L'économie sociale et solidaire

L'interaction et la réciprocité entre les structures de l'ESS et l'économie charitable semblent prendre de l'ampleur et s'affirment de jours en jour. Développer l'économie sociale et solidaire, c'est chercher à valoriser ses différentes structures sur le plan local (développer une économie locale), essentiellement les coopératives et les associations actives dans le domaine économique et sociale. Toutefois, les projets initiés dans le cadre de l'économie sociale et solidaire, malgré la diversité de leurs champs d'action multiples et variés, souffrent, malheureusement de nos jours d'une difficulté de ressources de financement pour leur démarrage ; les fonds zakataires ou waqf sont peut ou mal utilisés, ce qui constitue un manque à gagner économique et social important. Ceci étant dû à plusieurs obstacles qu'il faut maîtriser notamment :

III -1- Les obstacles au développement du financement de l'ESS.

Les obstacles au développement de l'ESS sont multiples et variés, mais on se limitera aux suivants :

- Diversification des intervenants dans le champ de l'ESS (Etat, par le biais de l'initiative locale pour le développement local, les collectivités territoriales plus précisément les conseils régionaux), les ONG nationaux et internationaux, *etc.*, aggravée par l'absence de coordination dans l'administration des financements de projets, et l'absence d'un accompagnement constructif et d'orientation, fait leur encourir le risque de financement multiples pour le seul projet.

- Les outils de financement classiques sont inadaptés aux objectifs, à la taille et à la gouvernance de l'économie charitable et philanthropique.

- En outre, ce dont souffre ces organismes de l'ESS c'est bien un manque de financement, des champs d'activité traditionnels trop restreints.

- Une défaillance d'expertise au moment de la conception, défaut d'accompagnement et de suivi évaluation par une mesure des résultats obtenus

pour mieux cerner le comportement du projet en matière d'impact sociale¹.

Ces obstacles vont à l'encontre de la volonté des philanthropes qui veulent que leurs dons soient utilisés de façon productive. Dans ce cas l'introduction des techniques de gestion moderne empruntées au secteur privé, en partie, comme l'évaluation à posteriori et la mise en place d'outils de mesure de l'impact social et de modes réguliers de financement seraient bien une assurance pour l'aboutissement des projets. En effet, l'absence de méthodes d'évaluation dans le secteur de l'ESS rend difficile le suivi de l'utilisation d'un prêt et fait courir le risque de ne pas pouvoir assurer la continuité des projets. Il s'agit d'une stratégie très précise et active pour investir efficacement dans les fonds de charité (zakat et waqf) puisqu'elle exige l'analyse des caractéristiques des projets comme le ferait un investisseur. Elle permet, aussi, de décider de l'engagement des fonds, assure le suivi des dons fournis et prévoit l'arrêt du financement à tout moment et quelques soit l'étape de projet si les conditions préétablies ne sont pas respectées².

III- 2- La quémante de nouvelles ressources pour développer l'économie sociale et solidaire :

Tout d'abord l'Etat doit encourager la participation aux fonds charitables (zakat et waqf) par le biais des exonérations fiscales et déductions sur le revenu des entreprises et des particuliers qui confient une partie de leur richesse au bénéfice de ses fonds (comme c'est le cas dans des pays comme le Soudan, la Malaisie, etc.). Les administrateurs du waqf notamment le ministère des habous et des affaires islamiques peut cofinancer des projets sociaux et solidaires en partenariat avec le

¹ Il est en effet important de savoir si, par exemple, une coopérative agricole peut réussir à bien développer l'activité d'un certain nombre de paysans. Ainsi, son mode de financement par étapes permet aux financeurs de menacer d'interrompre le financement des projets concernés à l'étape suivante si les résultats intermédiaires ne sont pas satisfaisants. Cette menace incite l'entrepreneur à produire un effort suffisant pour atteindre les objectifs définis.

² La fondation Google est une illustration de ce phénomène; elle apporte à la philanthropie chaque année 100 millions de dollars dont 60 millions en investissements socialement responsables, en particulier dans les énergies renouvelables et 40 millions en dons pour favoriser l'accès des populations pauvres aux services nécessaires.

secteur privé ce qui permet d'augmenter les capacités de financement de ces fonds. En suite on peut toujours penser aux différents transferts de la diaspora ainsi que ses différents investissements dans le pays d'origine. En effet le fonds waqf peut œuvrer pour accueillir les transferts d'argent des migrants qui veulent investir dans leur pays d'origine (ville, douar, *etc.*). Ces transferts sont d'une importance considérable au même titre que les investissements directs étrangers. Ils contribuent au développement des institutions de micro finance, levier de l'ESS, ainsi qu'à l'amélioration du niveau de vie de la population bénéficiaire. Mais les administrateurs des fonds waqf doivent œuvrer pour que soient réduits les coûts de transfert des migrants (soit environ 10% du montant total viré des pays de l'OCDE vers les pays de l'Afrique subsaharienne). Ce qui encourage le développement des voies informelles de transferts directs vers les ménages encourageant ainsi une forte consommation des biens marchands et en même temps une régression de la contribution des fonds waqf à la réduction de la pauvreté et favorisant l'économie de rente. Cependant une campagne de sensibilisation auprès de la diaspora peut aider à l'acheminement de nouveaux capitaux que le fonds waqf peut orienter vers des investissements à haute rentabilité socioéconomique¹. Ce qui est plus important dans ce type de contribution c'est effectivement celui des migrants de la diaspora², dont essentiellement celles des diplômés et à niveau de vie aisé. Ces derniers constituent naturellement une source potentielle et nécessite que l'on œuvre pour acheminer leurs contributions (zakat ou waqf) vers des projets locaux à forte rentabilité sociale.

En plus, les donateurs peuvent être soit des personnes morales comme l'Etat, les banques, etc. qui peuvent contribuer par la mise à disposition des structures de

¹ C'est le cas du secours islamique de France (SIF) un ONG actif dans la collecte et la redistribution du waqf par le financement de projet sociaux et économique dans toutes les régions défavorisées dans le monde. C'est aussi le cas du fonds mondial de charité (FMC).

² Selon les estimations de l'OCDE en 2012, près d'un tiers des migrants récents dans les pays de l'OCDE sont diplômés du supérieur, soit 5,2 millions de personnes. Ils disposent de ressources financières importantes, comme en témoigne le niveau des transferts de fonds officiels à destination des pays en voie de développement estimés d'après la Banque mondiale à 372 milliards de dollars en 2011 (OCDE, 2012).

l'ESS des dons ou waqf immobilier ou monétaire (même temporaire soit-il). Les banques islamiques peuvent contribuer par les sommes déduites de la purification¹. On peut toujours envisager des fonds qu'un investisseur particulier peut mettre une part au profit d'œuvres de bienfaisance et l'autre partie sous forme de prêt habituel. Dans ce cas le donateur peut proposer un don temporaire qui lui sera restitué, comme il peut être un waqf hybride dont l'usufruit est partagé entre les membres de la famille et les œuvres de bienfaisance. En fin on peut aussi avoir un donateur qui met de l'argent (prêt) à la disposition d'une institution pour la réalisation de projets solidaires et sociaux avec l'idée d'être remboursé (pour l'argent prêté). Et dès que le projet commence à dégager des profits, une partie lui est transmise. Mais aussi en cas de perte, celle-ci est aussi partagée comme les profits.

III -3- Ciblage pointu des projets de l'ESS.

Les domaines de l'ESS devant être ciblés par les ressources charitables potentielles citées plus haut

sont généralement ceux qui peuvent changer la situation économique et sociales des personnes bénéficiaires. Il ne s'agit pas de distribuer des aides et des Sadaqat non contrôlées au risque d'avoir des résultats pervers, et faire pérenniser un comportement de dépendance et de fainéantise.

- Tout projet favorisant le développement d'activités génératrices de revenus dans les zonessous-développées.

- Orienter ses fonds vers la construction et le développement de l'infrastructure de base surtout dans les zones enclavées pour permettre une fluidité de la circulation des personnes et de la marchandise.

- Valorisation des biens waqf et restaurer l'ancien patrimoine waqf inexploité pour dégager une plus-value à faire orienter vers le circuit économique local.

¹La purification est une opération propre aux banques islamiques. Ces dernières déduisent la part des dividendes attribuables à des activités non conformes à la charia, et les montants issus des pénalités de retard.

- Un partenariat tripartite doit s'instaurer entre l'institution du waqf, la banque islamique ou conventionnelle et les acteurs de l'ESS. Ce partenariat est de nature à rationaliser la gestion des ressources waqf par le contrôle rigoureux de la banque qui applique les principes de la gestion du privé. L'institution du waqf peut intervenir pour couvrir le risque de bénéficiaires insolvable (cas exceptionnel).

- - Dans le cadre des fonds charitables, les coopératives peuvent prêter de l'argent sans intérêt pour le développement des activités génératrices de revenus qui ne nécessitent pas un capital important pour leur démarrage. Cette action de al-Qard al-Hassan est assurée par l'intermédiaire d'une banque qui intervient comme interface entre les populations emprunteuses et l'institution waqf, autrement dit, les banques seront subventionnées par les fonds charitables pour garantir leur continuité. Elle est donc efficace dans les zones défavorisées et qui manquent de garantie pour accéder aux marchés financiers pour satisfaire leurs besoins : logement, besoins physiologiques, et autres besoins comme le mariage...

- Les fonds charitables sont plus rentables lorsqu'ils sont investis dans des projets solidaires (dont le retour doit être réinvesti dans d'autres projets philanthropiques), que lorsqu'ils sont versés directement en actions caritatives. En fait, on peut aussi investir dans des projets waqf dont une part de l'usufruit est versée à l'investisseur et l'autre sera réinvestie dans de nouveaux projets de l'ESS.

- -Toujours dans le cadre de la recherche de nouvelles sources de financement de l'ESS, en s'inspirant de l'œuvre de Muhammed Younes ayant abouti sur la création de la « Grameen Bank » : on peut créer une caution solidaire entre les membres du groupe des emprunteurs dans la mesure où si l'un des membres (groupe de cinq ménages au plus) ne respecte pas les échéances des versements, tout le groupe en sera privé, dans ce cas la promotion, et l'initiation des couches pauvres à créer des coopératives peut constituer une solution pour surmonter le problème de solvabilité des crédits individuels .

III- 4- Gestion rationnelle des fonds charitables

- Chercher de nouvelles ressources pour le financement de l'économie

sociale et solidaire ne doit pas non plus escamoter la nécessité d'une gestion rationnelle des ressources disponibles. C'est alors pour assurer une continuité et une productivité croissante des projets de l'ESS financés par les ressources charitables qui sont d'ailleurs limités, faut-il :

- Emprunter les techniques de gestion du secteur privé tels que la détermination en amont des effets directs et indirects des projets,
- Prendre en considération l'impact socioéconomique et la préservation de l'environnement,
- Mesurer la performance économique et sociale des projets,
- Comparer le coût des projets à leur valeur ajoutée,
- Recruter des experts et des gestionnaires pour assurer un solide lancement au démarrage du projet, un accompagnement attentif au cours de l'exécution, et un suivi évaluation des résultats à la fin du projet.

-les projets doivent tout de même s'inscrire dans la sphère des investissements socialement responsables (lutte contre la pollution, lutte contre la corruption, respect du Code du travail, etc.), sans pour autant ignorer les préceptes de l'Islam (activités licites, interdiction d'intérêt ou « ribâ », interdiction des contrats comportant un aléa démesuré ou « gharar » et interdiction de spéculation ou « maysir »), qui vont de pair (voire un corolaire) avec l'investissement « Shari'a compatible » (ISC) ¹ .

-Les investissements Waqf et zakat ne peuvent se limiter aux financements des projets des petites et moyennes entreprises et aux petites activités génératrices de revenus à une échelle locale, mais ils outrepassent cette dimension locale pour investir dans des projets à long terme impliquant le secteur industriel et l'usage de

¹En effet, l'investissement « Shari'a compatible » (ISC) joue un rôle de stabilisateur à l'échelle financière puisqu'il exclut les crédits usuriers, ce qui permet de lutter contre le surendettement. Or, les investissements socialement responsables (ISR) exigent d'adopter une politique de gouvernance ambitieuse permettant d'améliorer la qualité de l'organisation et la performance des investissements. Par conséquent, les principes de l'ISC vont de pair avec ceux de l'ISR pour que les investissements dans le fonds de charité contribuent au développement durable.

la technologie de l'information et de télécommunication (T.I.C).

-Une intervention du ministère des Waqf et un soutien interministériel sont inéluctables pour inciter les entreprises de l'ESS à investir dans certaines activités prioritaires à visage plus humanitaire (médicaments, développement du commerce équitable dans l'agriculture, développement d'une économie verte pour la préservation de l'environnement, etc.

Le Waqf peut intervenir dans le financement des fonds d'affectation spéciale (sélection rigoureuse des projets et des bénéficiaires), tels que :

-l'éducation, pour avoir un capital humain en assurant une formation professionnelle rigoureuse et continue, en subventionnant les travaux de recherches académiques pour une amélioration des activités de l'ESS.

-Encouragement et formation à l'entrepreneuriat des jeunes (respecter l'approche genre).

- Réhabilitation et restructuration des quartiers périphériques et les équiper d'infrastructure de base, afin, sinon éradiquer les disparités sociales du moins les atténuer.

- Des lacunes qui entravent le développement des structures de l'ESS se positionnent en tête les techniques a posteriori d'évaluation. Dans ce cas, deux indicateurs semblent être importants à mettre en action. Tout d'abord, l'impact social (degrés d'innovation des projets impact des projets sur l'environnement, impact des projets, sur l'insertion des personnes au sein du marché du travail, effectifs des bénéficiaires par genre). Ces indicateurs permettront de savoir si le changement, lorsqu'il a lieu, est-il dû à l'investissement engagé par le fonds Waqf ou à d'autres facteurs exogènes. Ensuite, la performance financière (Les indicateurs mesurant la rentabilité financière des projets, tel que ; le rapport entre les bénéfices réalisés et les capitaux engagés. Les indicateurs mesurant l'efficacité, telle que le ratio des dépenses effectuées par rapport aux recettes réalisées). Ces critères impliquent que ce n'est pas le montant des fonds charitables collectés qui prime, mais c'est surtout leur impact sur les individus et sur la communauté.

Conclusion

Pour résumer, au terme de ce survole sur l'importance de l'économie charitable dans la promotion de la vie économique sociale et politique depuis l'histoire lointaine au Maroc et ailleurs, d'une part et, des structures de l'économie sociale et solidaire suite à son émergence récemment comme "un secteur alternatif à l'économie du marché", nous pouvons affirmer que le waqf, et dans certaine mesure lazakat, constituent des sources potentielles pour le financement des structures de l'ESS lorsqu'ils seront utilisés directement dans des projets en partenariat avec les bénéficiaires directement dans le cadre de la création et du développement des micros projets. Il s'agit d'une nouvelle orientation qui dépasse le rôle charitable pour encourager la création d'activités génératrices de revenus sur le plan local pour éradiquer la pauvreté et permettre aux couches défavorisées une inclusion sociale et, un changement de statut social d'individu dépendant en un individu indépendant. Ce sera la pose des premiers jalons pour assurer un développement durable.

Le waqf est la zakat ou l'économie charitable ne peut se limiter aux actions de la philanthropie, mais ils constituent à côté des techniques mises en œuvre par les banques conventionnelles (islamiques) des ressources potentielles qui exigent une vision pointue pour être exploitées encore mieux et d'une façon rationnelle. La flexibilité et l'envergure du champ d'intervention de cette économie, qui ne fait exception d'aucun champ du secteur de l'économie (à l'échelle micro et macro économique) témoignent d'après les expériences internationales qu'il s'agit bien d'un domaine promoteur et sur lequel on peut effectivement s'engager pour revaloriser et développer d'avantage l'ESS afin d'avoir la possibilité de prétendre cautionner un avenir prometteur d'un développement durable au sein d'une société égalitaire et équitable.

La valorisation du produit de terroir vers une économie sociale et solidaire dans le sud-Est : le cas de la filière de la rose dans le bassin de Dadès, province de Tinghir.

*El Houcine Ait Ouzdi Doctorant en géographie d'aménagement
, Laboratoire GEDEZA FLSH Agadir
Hafida Lheimeur Doctorante en environnement et développement durable
FSJES Suissi Rabat.*

Résumé :

Le Sud-Est Marocain connaît des pratiques de solidarité et de mutualisme ancrées dans sa culture. Une terminologie spécifique distinguait ce mode de participation collective. De même cet espace oasien est célébré par l'importance des coopératives et des associations. Il concentre aussi des potentialités énormes.

L'émergence des coopératives et associations, notamment agricoles, permettent aujourd'hui, une nouvelle forme de gouvernance dans la mise en œuvre du processus de développement territorial dans cet espace oasien, afin de combler les carences en matière de développement enregistrées dans cette région pré-désertique, et ce à travers la valorisation des ressources territoriales notamment les produits de terroirs. La promotion de la filière de la rose dans le bassin de Dadès illustre bien cette tendance.

Introduction :

A l'instar des Oasis du Sud-Est marocain, le bassin de Dades est caractérisé par des pratiques de solidarité et de mutualisme ancrées dans la mémoire collectives des populations. Une terminologie spécifique distinguait ce mode de

participation collective, à savoir la touiza, l'agadir¹, l'agoug², l'ouziaa, etc.

Suite aux changements et mutations que connaissent l'espace oasien en général et la zone de Dades moyen en particulier, à savoir les effets de l'émigration, l'apparition des activités extra-agricoles et l'ouverture de la région aux influences extérieures, de nouvelles structures et composantes d'organisation de la vie rurale et de gestion et de promotion des ressources territoriales sont apparues: coopératives, associations, GIE, AUEA, Fédérations...

Ces alternatives de nature solidaire, d'entraide et de mutualisme trouvent son fondement, traditionnellement, dans le concept de la Jemâa en tant qu'une référence coutumière prédominante dans plusieurs régions du Maroc, et plus particulièrement dans le milieu rural où les aléas de la nature sont souvent déterminants dans la mobilisation, la gestion et la protection des ressources (eau, pâturage...)³.

Ces nouvelles formes de gestion et d'organisation ont fait émerger de nouveaux acteurs qui prennent des initiatives pour remédier aux problèmes liés au développement de ces espaces. Ils agissent, notamment, sur la promotion et la valorisation des ressources territoriales locales. L'initiative de valorisation de la rose parfum par la coopérative des arômes du Sud sur le territoire dans la commune d'Ait Sedrat Sahl Al gharbia, Province de Tinghir, illustre bien cette tendance. Cette nouvelle formule de gouvernance et de gestion des ressources locales a déclenché une dynamique économique à travers une série d'activités associées à la valorisation et la promotion des produits de terroir (distillation, commercialisation...).

Dans cette contribution, nous tentons d'apporter une réflexion sur le rôle de l'économie sociale et solidaire comme voie originale du développement de la

¹ Une forme de stockage collectif de denrées alimentaires qui s'appuie sur des constructions de type dépôt traditionnel surveillé à tour de rôle par les membres de la collectivité.

² Une forme d'organisation du partage des eaux d'irrigation désigne la gestion de l'exploitation collective de l'eau de surface

³ Economie sociale et solidaire : un levier pour une croissance inclusive, rapport du conseil économique social et environnemental, 2015, p.6.

filère de la rose dans le Dades moyen à travers le cas de la coopérative des Aromes du Sud¹ pour la promotion et la valorisation. Il s'agit en effet, de comprendre l'effet induit de la valorisation de ce produit de terroir sur l'économie locale (amélioration des revenus des producteurs de la rose, offre d'emploi...).

Sur le plan méthodologique, cet article dresse les premiers résultats d'un travail de thèse en cours, des enquêtes et entretiens ont été réalisés en février 2017 et fin octobre 2018, auprès de de la coopérative des Arômes du Sud, dans le bassin de Dades, spécialisée dans la valorisation et la promotion de la rose à parfum comme produit de tiroir.

I. L'économie sociale et solidaire: nouveau créneau du développement local

1- Genèse de l'économie sociale et solidaire

L'économie sociale remonte au début de XIXe siècle. Elle est fondée sur des principes de répartition de ses surplus et revenus. A partir des années 1970, l'économie solidaire s'est développée dans un contexte marqué par la crise économique et le chômage, en proposant de nouveaux modes de production et d'alternatives économiques «solidaires» : commerce équitable, insertion par l'activité économique, circuits courts de distribution, etc.

Par la suite, ces deux concepts social et solidaire constituent désormais un concept commun : l'économie sociale et solidaire.

Cette économie concerne des activités très diversifiées, ayant pour objectif la mise en place d'un projet économique (microfinance, commerce équitable, tourisme solidaire, produit de terroir,...), qui vise la création d'une richesse avec une finalité sociale (lutte contre l'exclusion, création d'emplois...) et ce dans le cadre d'une gouvernance participative (associations, mutuelles, coopératives).

Au Maroc, l'émergence de l'économie sociale et solidaire est due aux effets de la crise économique suivie par l'application du Programme d'Ajustement

¹La Coopérative Agricole les Aromes du sud de la valorisation de la rose à parfum, créée en 2013 sur le territoire de la commune d'Ait Sedrat Sahl Algharbia, province de Tinghir.

Structurel (PAS) au cours des années 1980, qui avait un impact surtout pour les zones marginalisées. En effet, la réduction des budgets de l'Etat et son « désengagement » des activités productives directes ont désavantageusement touché ces zones et ont aggravé leur précarité. L'ESS a représenté une alternative en termes de création d'emplois et de mobilisation des ressources. *C'est l'ensemble des initiatives économiques cherchant à produire des biens ou des services, à consommer et à épargner autrement, de manière plus respectueuse de l'Homme, de l'environnement et des territoires*¹.

De même, le Conseil Economique, social et Environnemental Marocain définit l'économie sociale et solidaire comme *l'ensemble des activités économiques et sociales organisées dans le cadre de structures formelles ou de groupements de personnes physiques ou morales poursuivant une finalité d'intérêt collectif et sociétal, indépendantes et jouissant d'une gestion autonome, démocratique et participative et auxquelles l'adhésion est libre*.

Font partie de l'Economie Sociale et Solidaire toutes les institutions ayant une finalité principalement sociale, proposant de nouveaux modèles économiquement viables et inclusifs et produisant sur une base mutualisée et solidaire des biens et services centrés sur l'élément humain et sur la satisfaction des besoins sociaux conformes à l'intérêt général, et inscrits dans le développement durable et la lutte contre l'exclusion².

A cet effet, l'économie sociale et solidaire est :

- une économie de groupements d'intérêt collectif ;
- une économie intégrant à la fois le capital matériel et le capital immatériel
- une économie dont le mode de production est centré sur le développement durable et inclusif ;
- une économie dont les institutions fonctionnent selon les valeurs et les

¹ Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire. La stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire (2010-2020).

² Rapport du conseil économique social et environnemental, op.cit, p. 25.

principes universels à finalité humaine et contre toute forme d'exclusion ;

- une économie parallèle et non complémentaire ou alternative avec une façon d'entreprendre intégrant harmonieusement et solidairement le facteur capital et le facteur travail sans limites sectorielles ni frontières territoriales.

De ce fait, consacrer la solidarité pour atteindre l'équilibre social exige la mutualisation des efforts de plusieurs acteurs sociaux.

2- Les acteurs de l'ESS

Les acteurs de l'ESS notamment les organisations professionnelles, coopératives, associations, GIE sont des catalyseurs qui créent à la fois de la valeur, et en assurent une meilleure répartition au profit des producteurs et du terroir.

De même, ces acteurs sont susceptibles de jouer un rôle important en mettant en place de nouvelles techniques de valorisation et de commercialisation des produits terroirs, tout en privilégiant le rôle de ces produits de terroir dans la croissance socio-économique des zones rurales à travers la voie de l'économie sociale et solidaire (ESS) et en favorisant le développement local (B. Pecqueur, 1991).

Au Maroc, les coopératives représentent l'une des composantes majeures de l'économie sociale et solidaire. Ces structures occupent une place prépondérante dans les programmes de développement économique et social relevant des stratégies sectorielles. Ces stratégies souvent prônent le recours à ce type de structures de l'ESS dans leur mise en œuvre. On cite à titre d'exemple, le Plan Maroc Vert au niveau de la valorisation agricole où les coopératives acquièrent une place importante dans la valorisation et la promotion des produits de terroir. En outre, l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) met les entreprises de l'ESS (associations et coopératives) au centre du processus de développement humain. En effet, ces structures respectent souvent les valeurs de base de l'économie sociale en mettant l'accent sur l'insertion des individus dans des activités génératrices de revenus.

La promotion et la valorisation de la filière de la Rose dans le bassin de Dades à travers le cas de la coopérative **des Arômes du Sud** de distillation de la rose dans la commune d'Ait Sedrat Sahl Algharbia illustre bien cette nouvelle tendance de l'économie sociale et solidaire dans cet espace oasien du Sud Est marocain.

II- La coopérative des Arômes du Sud : modèle de l'économie sociale et solidaire

Au Maroc, le tissu coopératif constitue le pivot du secteur de l'Economie Sociale et Solidaire tant par le nombre d'emplois créés que par sa participation dans le développement économique et l'inclusion sociale. Ce mouvement coopératif a connu une évolution importante dans le temps et dans l'espace tirant profit des traditions marocaines ancrées.

1- Présentation de la coopérative

La coopérative des arômes du Sud est opérationnelle depuis 2013 sur le territoire de la commune d'Ait Sedrat Sahl Al Gharbia, province de Tinghir. Cette coopérative joue un rôle très important dans le processus de la promotion et la valorisation de ce produit de terroir de la rose malgré que les quantités transformées demeurent encore faibles.

Les enquêtes et les entretiens menés auprès des adhérents de la coopérative des Arômes du Sud montrent que les adhérents, propriétaires ou locataires des exploitations (verge), emploient une main d'œuvre familiale dans la plupart des cas. 58% des producteurs de la rose sont des agriculteurs. Cependant, le reste exerce divers métiers (13% commerce, 7% ouvrier).

- Structure d'âge

Les producteurs de la rose sont relativement âgés avec presque 42% des personnes entre 46 et 60ans. Ceci pourrait avoir un impact négatif sur la durabilité du savoir-faire local en matière de la production agricole en général et de la rose en particulier. Le rôle des organisations professionnelles sera de grande importance en matière d'encadrement et d'apprentissage afin d'assurer la transmission de ce

savoir-faire aux jeunes générations.

Tableau 1 : Tranche d'âges des adhérents de la coopérative Arome du Sud

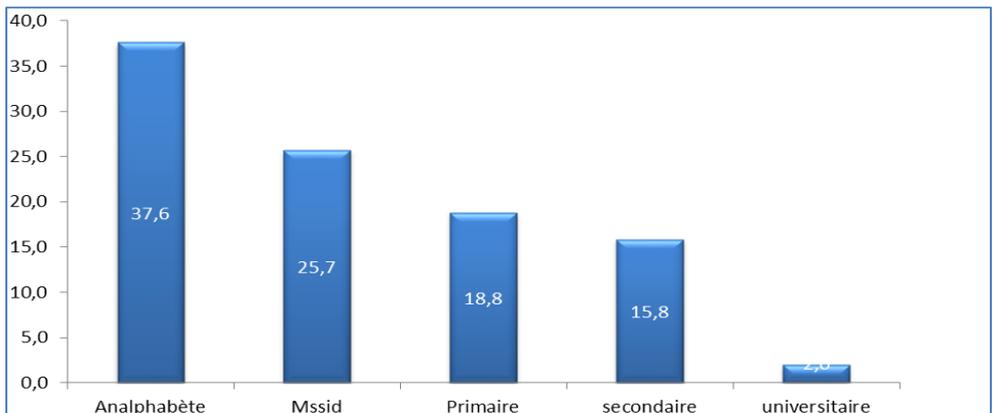
Tanche d'Age	%
-30 ans	14
30-45 ans	21
46-60 ans	42,1
61 ans et plus	22,8

Source : Enquête de terrain 2017

- Niveau d'instruction :

La répartition des producteurs de la rose en fonction de leur niveau d'instruction montre bien que la fréquence des agriculteurs ayant un niveau d'instruction relativement élevé (collégien, lycéen ou universitaire) est d'environ 37% des adhérents.

Figure 1 : Répartition des producteurs de la rose selon leur niveau d'instructions



Source : Enquête de terrain 2017

Le niveau d'instruction relativement élevé est susceptible de constituer un atout pour développement de la filière de la rose à travers l'introduction de nouvelles technologies dans la promotion et la valorisation (procédures de labialisation, marketing...).

2. les activités de la coopérative

- Valorisation de la Rose

L'émergence de ce type de coopérative de transformation a contribué à l'ouverture du secteur qui était monopolisé pendant longtemps par deux grandes unités de distillation installées dans la région. De même, l'installation des nouvelles unités a suscité la concurrence dans la filière, ce qui a engendré l'augmentation des prix de la rose fraîche de plus de 100%.

A partir de 2012, les prix ont pris de nouveau une tendance croissante. En 2015, le prix a atteint 22dh/kg pour la rose fraîche et entre 90 à 125 dh/kg pour la rose sèche.

Les coopératives de distillation fédèrent les producteurs en assurant une répartition équitable des revenus de la rose au cours de circuit de transformation et de commercialisation.

- Production de la rose

La longueur des haies de rosier dans la commune d'Ait Sedrat Sahl Algharbiala est d'environ 950km linéaire. La production est estimée en 2016 à 855T. La mise en place de cette structure coopérative a été dans le cadre des actions de valorisation et de développement des filières de produits terroir dans le cadre du plan Maroc Vert. L'action de fédération des efforts des agriculteurs reste encore embryonnaire. D'après nos investigations du terrain au niveau de la commune d'Ait Sedrat Sahl Algharbia, seulement 9% des producteurs délivrent leurs produits à la coopérative.

Tableau 2 : Production de la rose de la commune Ait Sedrat Sahl Algharbia

Commune	Rosier Km L	Production 2016 (t)
Ait Sedrat Sahl Algharbia	950	855

Source : CMV Kelat Mgouna, 2018

- Transformation (distillation)

La coopérative des Aromes du Sud n'a commencé la transformation d'une partie de la production locale que depuis 2013. En effet, la coopérative s'approvisionne en fonction de la capacité de transformation du produit, car elle ne dispose pas de matériel de transformation des grandes quantités similaires aux unités de distillations industrielles installées dans la région. Les adhérents (producteurs) délivrent la moyenne de 5 kg par action de rose fraîche chaque jour durant la période de récolte. Le paiement des quantités délivrées à la coopérative se fait ultérieurement après l'encaissement des revenus des ventes des produits de la rose (eau de rose bio, crème...). Selon nos enquêtes auprès des adhérents de la coopérative, la moyenne des revenus est estimée à 7000 DH/saison. Les revenus varient d'un producteur à l'autre selon la contribution de chacun et le nombre d'actions qu'il possède au sien de la coopérative.

Outre la production de la rose, la transformation et la commercialisation du produit dans le bassin de Dades, la rose constitue un véritable élément déclencheur d'un processus de développement local. La filière de la rose constitue un secteur économique prospectif dans cet espace. L'importance économique de la rose se manifeste à travers diverses activités et pratiques associées à ce produit combinant la production agricole, les activités commerciales et agro-industrielles.

- Commercialisation des produits de la rose

À l'instar des coopératives dans le bassin de Dades, la coopérative des Aromes du Sud produit une variété de produits dérivés de la rose (eau de rose bio, crème..). Le marché de ces produits est en émergence. Il assure des revenus énormes et emploie une main d'oeuvre importante au niveau local. Sur le territoire de la commune d'Ait Sedrat Sahl Alghrbia, et le long de la route nationale n°10, une dizaine de boutiques¹ de vente de produits de rose sont implantées. Elles exposent une variété des produits: eau de rose, crème, savon, gel, etc. Cette gamme de produits se présente souvent comme produit cosmétique, alimentaire,

¹ Sur cet axe on compte presque 22 boutiques et bazars de vente des produits de rose (eau de rose, savon, crème,..)

thérapeutique.

3. L'ESS dans la filière de la rose

Malgré toutes les difficultés relatives à la production, la commercialisation et la valorisation du produit de la rose constituent pour la majorité des agriculteurs et des acteurs impliqués dans le circuit de valorisation de ce produit, une opportunité pour développer des activités parallèles industrielles et commerciales générant des revenus complémentaires d'une part, et d'autre part une occasion pour promouvoir une nouvelle forme d'organisation des échanges fondée sur la responsabilité, l'égalité, l'autonomie et la solidarité.

L'analyse de cas de la coopérative des Aromes du sud comme forme d'organisation de la filière de la rose affirme le rôle important de l'ESS dans la promotion et la valorisation du produit de la rose. Mais ce rôle n'accentue-t-il pas une partie des difficultés présentées. Cette démarche coopérative récente dans la région trouve sa finalité dans son utilité sociale à travers le développement des liens entre les producteurs et les consommateurs via des circuits courts. Cependant, les critères de management de l'écosystème et de la durabilité de la ressource (rose) restent un enjeu majeur sur lequel on doit y penser.

L'expérience de la coopérative des Aromes du sud s'inscrit dans un but d'intérêt collectif et sociétal. Il s'agit d'un projet de développement de proximité, de caractère local qui assure des opportunités d'emploi même occasionnelles via des activités associées à la production de la rose (la moyenne de 8 postes d'emploi occasionnels et 2 postes permanents).

De même, cette coopérative instaure un modèle économique local viable et inclusif en produisant des biens locaux. La performance de cette expérience dans l'avenir est susceptible de contribuer à la lutte contre l'exclusion dans cet espace oasien.

De ce qui précède, nous pouvons déduire que la coopérative constitue une forme de gouvernance optimale pour promouvoir et valoriser le produit de la rose par les agricultures eux-mêmes (production, transformation et commercialisation).

La coopérative permet ainsi de répercuter sur la valeur ajoutée tirée de ce processus de valorisation auprès des producteurs, et, de défendre leurs intérêts communs dans le marché.

En effet, Les trois dimensions de 'ESS à savoir : sociale, économique et environnementale se retrouvent au cœur de ce modèle coopératif : socialement équitable (critères de justice sociale), économiquement viable (critères d'efficacité), par contre le critère de durabilité est une contrainte à soulever.

4. L'enjeu de La durabilité de la rose

A travers le cas de la valorisation de la filière de la rose, il s'avère que la démarche de l'ESS permet de construire des alternatives fondées sur les solidarités. Il ne s'agit pas seulement d'ajouter les dimensions sociales au développement économique, mais plutôt de garantir l'équité dans la répartition de la richesse créée et de respecter la biodiversité. La performance du système, l'économie sociale et solidaire réside dans la responsabilité, l'égalité, l'autonomie et la solidarité, ainsi que ces impacts écologiques. Cependant, l'analyse de la filière de la rose montre bien que la valorisation de ce produit risque de nuire à l'image identique de ce produit. En effet, la variabilité des produits de la rose avec ces quantités énormes exposées dans les boutiques ou acheminées vers différentes villes du Royaume par un réseau de distribution, pose la problématique de l'originalité de ce produit dérivé. S'agit-il vraiment d'un produit de terroir original qui reflète vraiment la réalité de produit de la rose ?

Il y a lieu de rappeler que la production de la rose, aujourd'hui, ne dépasse pas les 4000 T dans la région. Seulement 30% de la production destinée à la distillation ne permet pas d'atteindre les quantités énormes des produits extraits et vendus souvent localement et ailleurs.

En effet, 5000 kg de roses fraîches sont nécessaires à l'obtention d'1 Kg d'huile essentielle de rose. Les pétales de rose pâle renferment 0,03 à 0,04% d'une huile essentielle constituée de géraniol, de nérol, de citronellol et d'aldéhyde

phényléthylque (soluble dans l'eau d'où le parfum communiqué à l'eau de rose)¹.

De ce fait, une partie des produits dérivés de la rose : eau de rose, gèle, savon, crème, sont des produits artificiels, souvent colorés. Cette industrie en émergence dans la région est susceptible de nuire à l'image identique de ce produit.

Conclusion

Le produit terroir de la rose dans le bassin de Dades est une ressource d'intérêt économique. Cette culture florale constitue une source de revenu saisonnier pour une grande partie des familles. Elle permet aux producteurs d'accéder à une liquidité importante. Ce produit de rente contribue à l'amélioration des revenus agricoles, sachant que pendant les deux dernières années les prix ont enregistré une évolution remarquable et atteint entre 20 et 22 dh/kg pour la rose fraîche.

De même, cette filière est susceptible de créer un nombre important d'emplois occasionnels grâce aux unités de distillation modernes et traditionnelles implantées dans la région ainsi que les coopératives faisant engager une main d'œuvre locale remarquable durant la période de distillation.

Les pratiques repérées à travers ce modèle de coopérative montrent que l'Economie Sociale et Solidaire a déjà trouvé la clef d'entrée pour une inclusion dans le schéma de la promotion et de valorisation de la filière de la rose. Il s'agit, notamment de l'éthique de fonctionnement qu'elle véhicule (notamment en terme de gouvernance démocratique, de réponse à un intérêt collectif), et de la répartition plus équitable de la richesse locale.

Cependant, la filière de la rose se heurte encore à plusieurs contraintes limitant son développement à préciser le faible taux d'encadrement et de financement alloué aux producteurs, ainsi que la pluralité des acteurs sans une politique de coordination et de communication, sans oublier l'absence des pratiques écologiques, économes et managériales dans la production et la

¹ZRIRA.S La rose du Dadès : Culture et technologies d'extraction des essences de rose. Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II, Rabat, 2007

valorisation de ce produit. Ce qui nous pose devant la question de la durabilité et de labellisation pour que le produit puisse contribuer réellement au développement local de la zone de Dades.

Bibliographie :

- Conseil Economique, Social et Environnemental, 2015, ‘‘Economie Sociale et Solidaire Un levier pour une croissance inclusive’’.

- PECQUEUR B, (2005), ‘‘Dynamiques territoriales et mutations économiques’’, édition Hamttan

- ZRIRA.S, 2007, ‘‘Culture et technologies d’extraction des essences de rose’’. Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II, Rabat,

- www.artisanat.gov.ma

Le rôle de l'économie sociale et solidaire dans le processus du développement territorial

*Abrid fayza Doctorante
faculté des sciences juridiques
économiques et sociales de
Tanger*

Introduction

La Révolution industrielle représente un tournant majeur de l'histoire économique mondiale. L'invention de la machine, l'électricité, les nouvelles techniques de production et l'accélération des sciences et des technologies de la communication et de l'information ont bouleversé le visage de l'activité industrielle et le travail humain. Ainsi, cette prospérité économique emportée par ces révolutions été au détriment de l'être humain et son environnement (Augmentation du taux de chômage, la dégradation des conditions de travail et la violation des droits de l'homme, la dévastation de l'environnement...), la mondialisation et la concurrence internationales n'a fait qu'aggraver la situation et creuser l'écart entre les économies, les classes sociales et les territoires.

Parallèlement, les Etats se trouvaient dans l'obligation d'intervenir dans l'effort économique et la redistribution des ressources (le développement des protections sanitaires et sociales, ainsi les nouvelles réformes du chômage). Mais cela demeure insuffisant pour réduire ces inégalités. Par ailleurs, les gouvernements et les organisations internationales traitaient le problème du développement de leur territoire sous l'angle économique seulement alors qu'ils devaient comprendre que le développement consiste à utiliser une approche inclusive; inclusive parce que le développement ne pourra se réaliser que s'il se fonde sur ses trois piliers : économique, social et écologique et au niveau local plutôt qu'au niveau national ou international.

De même, le développement d'un territoire ne se réalise pas uniquement grâce aux ressources dont il se dote mais également par la mobilisation de ses acteurs, autres que l'Etat qui mettent en synergie leurs activités diverses et leur connaissance approfondie de leur territoire pour mieux explorer son potentiel et le mettre en valeur par la suite.

C'est la raison pour laquelle les pouvoirs publics commencent à encourager l'intervention des acteurs locaux et cherchent à coordonner une dynamique transversale dans le but de faire émerger un développement endogène. Dans ce cadre, le rôle de l'économie sociale et solidaire (ESS), en tant qu'ensemble « solidarisé » (Vienney, 1994), peut être reconnu dans sa capacité à combiner le travail rémunéré et le travail non rémunéré, les ressources marchandes et non marchandes, les activités économiques et sociales, et à interconnecter des réseaux très divers, afin de valoriser l'ensemble du potentiel local d'un territoire, de corriger les déséquilibres locaux et de promouvoir un développement plus solidaire. C'est dans ce contexte que nous avons opté pour une problématique qui cherche à comprendre : dans quelle mesure l'ESS contribue-t-elle au processus de développement territorial ?

Dans l'objectif de trouver des éléments de réponse à la question centrale citée ci-dessus, nous avons procédé comme suit : cette analyse comporte trois parties ; La première partie est une étude de principales dimensions du développement territorial et ses différents enjeux. La seconde partie de cette contribution est consacrée à une brève présentation de l'ESS, ses objectifs et ses composantes pour la mieux appréhender et mettre en lumière son rôle multidimensionnel susceptible d'assister les acteurs territoriaux à relever les défis économiques, sociaux, politiques, culturels et environnementaux. Et une dernière qui apporte quelque enseignement pour faire de l'ESS un levier de développement territorial.

I- Le territoire et la question du développement territorial.

1- territoire

De nos jours, la concurrence n'est plus une exclusivité des entreprises, la

notion s'est désormais élargie pour s'appliquer également aux territoires à travers la sélection des territoires les plus dynamiques et la marginalisation des groupes sociaux les moins productifs d'une part, et la concentration de la richesse et le pouvoir, socialement et spatialement d'autre part.

Cela pousse les territoires à mobiliser le maximum de leurs ressources et leurs acteurs locaux et affirmer leurs potentialités pour échapper aux inégalités et à la détérioration de leurs espaces et du niveau de bien-être de leur population et rester compétitifs. Les organisations d'économie sociale et solidaire sont donc sollicitées pour mobiliser des acteurs collectifs, requalifier les groupes sociaux, mutualiser les ressources et répondre aux besoins et aspirations de la population.

Le développement territorial réunit d'ailleurs deux notions: développement et territoire, que nous avons grand peine à rendre intelligibles.

En effet, le territoire est le lieu de manifestation et de concrétisation des processus d'acteurs. « C'est un concours d'acteurs ancrés dans un espace géographique délimité, qui vise à identifier puis tente de résoudre un problème productif jugé ou ressenti comme partagé par ces acteurs » (Pecqueur, 2000). Tandis qu' Alexandre Moine le perçoit comme un système complexe qui articule trois sous-systèmes qui s'interconnectent : l'espace géographique (dans ses dimensions naturelles, anthropiques, sociaux et institutionnelles), le système des acteurs territorialisés et le système des représentations de l'espace géographique. (Moine 2006).

2- Le développement territorial.

Trente ans auparavant, nous parlions d'un développement local, aujourd'hui les chercheurs et les acteurs lui ont substitué le terme de développement territorial pour ne pas le ramener seulement à la dimension locale. Ils ont considéré la territorialisation comme la traduction politique du développement local assuré par la réincorporation du traitement du social localisé dans les politiques publiques (DENIEUIL, LAROUSSI, 2005).

Les définitions sont nombreuses et multiples selon les types de disciplines, de

dimensions ou d'écoles. Nous avons choisi une définition qui nous semble plus globale et synthétique celle de Bernard PECQUEUR. Par conséquent, le développement territorial peut être défini comme suit « tout processus de mobilisation des acteurs qui aboutit à l'élaboration d'une stratégie d'adaptation aux contraintes extérieures sur la base d'une identification collective à une culture et à un territoire ».

2- Les dimensions et les enjeux du développement territorial

L'approche du développement territorial réunit quatre dimensions :

La dimension économique qui a pour but le déploiement des activités de production et de vente des biens et services sur un territoire donné.

La dimension locale qui vise la valorisation du potentiel du patrimoine local d'un territoire à travers un processus partenarial entre les deux secteurs public et privé.

La dimension sociale et politique, il s'agit « d'empowerment » (la responsabilisation) de la communauté. Les individus ont un potentiel et des ressources qu'ils sont sensés les exploiter pour améliorer les conditions de leur vie et tracer une voie vers une vie plus équitable. Pour être efficace, les individus doivent doter de plus de pouvoir d'action, de décision et une marge de manœuvre plus large pour influencer leur territoire et son environnement et maîtriser leur sort. Cela se fait par l'intervention de la communauté dans les politiques publiques au niveau de l'emploi par exemple, la santé, l'éducation, l'aménagement du territoire et la protection de l'environnement...

La dimension communautaire c'est tout simplement mettre la communauté au centre de l'intérêt.

En général, l'enjeu suprême du développement territorial est de servir l'homme à travers la réalisation du changement de l'homme lui-même, toute en assurant la promotion de ses potentialités pour lui permettre d'effectuer des progrès et du bien-être commun au sein de son contexte ou son territoire.

Au niveau économique, l'objectif du développement territorial réside dans la

dotation de la société locale de la capacité à répondre à ses besoins vitaux à travers la rationalisation permanente de l'exploitation des produits économiques disponibles et à la création des richesses.

Au niveau social, le développement territorial devient un défi social où la société locale dans son ensemble, consciente de la nécessité de la participation dans toutes les discussions concernant leur vie et par conséquent l'amélioration du niveau de vie de cette société.

Au niveau politique, l'objectif du développement territorial consiste dans la participation de la société locale et la consécration des valeurs de la liberté, de la citoyenneté et de la démocratie.

Au niveau culturel, l'objectif consiste dans la valorisation du patrimoine culturel constituant une condition essentielle pour l'édification d'une identité locale nécessaire à la réalisation du développement territorial.

II- La relation mutuelle de l'ESS et le territoire.

La recherche d'un nouveau modèle de développement plus harmonieux et respectueux de l'homme et de l'environnement a permis à l'ESS de s'imposer de plus en plus comme un modèle de développement des territoires à toutes les échelles ; le progrès économique et social, le respect de l'environnement et la lutte contre les inégalités...

1- Pour une définition de l'Économie Sociale et Solidaire

Les traits de l'Économie Sociale et Solidaire remontent à l'Antiquité. Les organisations solidaires ont toujours existé dans les sociétés humaines. Il s'agit d'une économie qui centrée sur l'humain et son environnement, autour de différents statuts : les mutuelles, les coopératives, les associations et les fondations.

La construction de cette économie au fil du temps a passé par plusieurs phases. Le premier mouvement basé sur une pensée sociale se situe au début du XIXe siècle. Puis un deuxième avec l'apparition de l'économie solidaire dans les années 70 qui vient compléter le premier et enfin l'année 2000 ayant donné naissance à un troisième mouvement grâce à l'éclosion d'autres formes

d'organisations de l'ESS notamment l'entrepreneuriat social qui sont gérées selon des valeurs et normes humanistes, démocratiques et solidaires dans un but non lucratif.

L'ESS se définit d'abord comme «un ensemble d'initiatives économiques à finalité sociale organisées sous forme de structures formelles ou de groupement de personnes physiques ou morales avec une finalité d'intérêt collectif et sociétal, indépendantes et jouissant d'une gestion autonome, démocratique et participative ». Ce type d'organisation ou d'activité a existé depuis des siècles dans la société marocaine sous plusieurs formes et a revêtu différentes appellations sous le socle de solidarité. Actuellement elle se compose principalement des associations, de coopératives et de mutuelles.

2- Les composantes de l'ESS

L'Economie Sociale et Solidaire regroupe un ensemble de structures avec des valeurs et principes communs qui les différencient grandement de l'entreprise classique. Et pour être en règle avec la loi, ces structures doivent impérativement appliquer les principes de gestion suivants: liberté d'adhésion, « non lucrativité » individuelle, indépendance à l'égard des pouvoirs publics, gestion démocratique selon le principe « une personne, une voix » et enfin, primauté des personnes et du travail sur le capital.

L'association est la forme la plus reconnus des organisations de l'économie sociale et solidaire et la plus malaisée à délimiter et à définir. A la base, une association est tout simplement un groupe de personnes réunies en vue d'atteindre un but quelconque. Le tissu associatif composé de près de 100.000 associations couvrant des domaines aussi divers qu'utiles comme les microcrédits, la promotion de l'entreprise, l'éducation populaire, le développement local, l'insertion par l'activité économique, le commerce et la consommation éthique et équitable, l'environnement, le logement, la culture, les personnes marginalisées ou exclues et qu'il faudra appuyer ou soutenir (enfants, jeunes peu qualifiés, personnes âgées, handicapés ...)

De manière générale, l'objectif principal d'une association est la mise en œuvre d'un projet destiné à satisfaire les besoins de ses bénéficiaires, adhérents ou non adhérents. Les associations se sont souvent développées là où les besoins n'étaient pas couverts, ni par les entreprises ni par l'intervention publique.

Tandis que les coopératives sont nettement plus présentes dans le champ de l'Economie Sociale et Solidaire. Elles contribuent au développement socio-économique d'un territoire du fait qu'elles participent à la création d'emplois, la lutte contre la pauvreté et l'exclusion et l'amélioration des conditions de vie dans le milieu rural. Le tissu coopératif est estimé à 19.000 coopératives, réparties entre l'agriculture, l'artisanat, l'habitat...

Le mutualisme est à la fois un système universel de valeurs et un acteur économique et social au théorique. C'est un secteur qui n'obéit pas à la logique du profit comme mobile mais répond aux besoins de ses membres. Les mutuelles, à travers le monde, agissent dans les secteurs les plus divers : la prévoyance-décès, la prévoyance-invalidité, l'assurance-santé, l'assurance de risques divers, l'octroi de prêts, l'action sociale etc.

Le secteur mutualiste marocain est composé de plus de 50 établissements (dont plus que 50 % intègre la couverture médicale (Les mutuelles suivent les mêmes principes et valeurs que les autres organisations de l'ESS en ce qui concerne la « non lucrativité », la solidarité, la démocratie et le développement... sauf peut-être pour ce qui est du critère du poids du bénévolat.

2- Une relation étroite et mutuelle

L'alliance de l'économie avec le sens du social, de la société et les solidarités constituent la principale particularité de « l'économie sociale et solidaire ». Une économie qui défend l'intérêt général sans pour autant être moins pertinente sur le plan économique. L'autre particularité de l'ESS est son ancrage dans les territoires, elle s'adapte donc à la réalité du terrain et des besoins, mais toujours avec cette idée de le faire de façon collective et au service de l'intérêt général.

L'objectif suprême de l'ESS est « l'activation des ressources territoriales » :

ressources humaines, cognitives, sociales et financières, afin de défendre les ressources et savoir-faire existants et d'en générer de nouveaux: de la production agricole aux nouvelles sources d'énergie; des activités récréatives et culturelles aux services à la personne; de l'action sociale à l'insertion sociale et professionnelle; de la mobilisation de l'épargne à l'offre de crédit et à la finance solidaire; de l'assurance mutuelle à l'échange et au partage de biens; de la prévoyance à la prévention des risques.... En même temps, Cette valorisation de ressources territoriales est soutenue par les collectivités publiques soucieuses de promouvoir l'attractivité de leur territoire, face à des populations et des entreprises extérieures (festivals culturels ou manifestations sportives pour attirer des touristes, services culturels, récréatifs, à la personne pour attirer des cadres ...) qui constituent une terre fertile pour le développement du secteur de l'ESS.

La vision d'un développement inclusif émanant de l'intérieur est le défi majeur des gouvernements et singulièrement les collectivités territoriales. Un développement bâti sur le refus de toute sorte d'inégalité, que ce soit entre individus ou territoires et la lutte contre la pauvreté. Le facteur clé de succès d'un territoire repose sur le développement de son capital matériel et immatériel dans le sens d'un développement humain, d'une économie favorisant la cohésion sociale et la préservation de l'environnement, et ces objectifs s'alignent fortement avec les valeurs des organisations de l'ESS, ce qui rend ce secteur porteur.

III- Les acteurs de l'ESS s'organisent au service du développement des territoires

Vu les valeurs de lutte pour la démocratie, la solidarité, l'équité, son dynamisme et son intervention dans presque tous les domaines, l'idée se fait jour, peu à peu, que l'ESS œuvre au développement territorial dans toutes ses dimensions par la lutte contre la pauvreté, l'exclusion et le chômage, parle déploiement d'une vie démocratique et la protection des écosystèmes...

Rôle socio-économique

En effet, la première préoccupation des élus est d'attirer des investissements

sur leur territoire. Les acteurs territoriaux doivent déployer tous leurs efforts pour apprécier le tissu économique local afin d'attirer les investissements et retenir ceux déjà existants. Les organisations de l'ESS fortement ancrées dans leurs territoires sont capables d'attirer de grandes entreprises non seulement grâce à l'avantage compétitif que constitue le coût de la main-d'œuvre locale, mais aussi à l'aide de leurs capacités créatives et d'innovation.

De même, A.HIRSCHMAN soulignait que la promotion du développement économique ne doit pas se faire uniquement pour trouver la combinaison optimale entre les ressources et les facteurs de production, un autre facteur du développement territorial doit s'ajouter, celui de la révélation des ressources cachées. Le secret du développement local territorialisé se situe essentiellement dans la mise en valeur des ressources propres d'un territoire par ceux qui en connaissent toutes les richesses, voire les coopératives et les associations qui sont les mieux placées à faire apparaître et mobiliser des ressources et des capacités souvent cachées, éparpillées ou mal utilisées. C'est le cas par exemple de la valorisation des produits de terroir. À titre d'exemple, les produits à base de l'huile d'argan constituent un levier de développement durable dans la région de Souss-Massa au Maroc.

En effet, la création des coopératives d'argan a eu des retombées positives sur les plans économique, social et environnemental; particulièrement pour les femmes d'origine rurale.

Certains auteurs considèrent l'ESS comme étant une alternative à l'économie capitaliste vu qu'elle vise un autre modèle de société et propose une autre conception de l'économie et ce en remplaçant la concurrence par la coopération, dynamisant le tissu économique de façon pérenne et en gérant les crises par l'innovation et la créativité.

L'ESS présente un modèle de développement économique et social à l'échelle d'un territoire, dans une perspective solidaire et durable sans pour autant être moins performante et compétitive.

Rôle socio-politique

Sur le plan national, l'ESS joue un rôle important dans la résorption du chômage, particulièrement dans le monde rural par le montage des projets générateurs de revenus et de postes d'emplois durables dans des quartiers sensibles, des zones rurales désertées ou des bassins d'emploi en reconversion. Elle vise par ailleurs à répondre à un enjeu complexe que ni l'Etat, ni le marché ne savent traiter seul.

Les valeurs comme la solidarité, la justice sociale, la coopération mutuelle, et la participation démocratique sont à la base de l'ESS. Cela fait partie de la lutte pour la citoyenneté active, la souveraineté alimentaire, le bien-vivre, l'émancipation des communautés et des femmes ou encore le respect de la diversité culturelle, religieuse et raciale.

Toute structure de l'ESS génère un impact social positif. C'est sa raison d'exister. Cumulent plusieurs rôles sociaux étant donné la diversité de leurs domaines d'activité (santé, habitat, éducation...) et le territoire (Quartier, campagne, ...) ou encore ses cibles (ses membres, ou le grand public) on peut citer quelques fonctions comme: le partage des loisirs (associations sportives, théâtre...), la défense des intérêts (associations des parents, droits d'enfants...) et une fonction caritative et humanitaire (cours de soutien, aideaux handicapés, protection de l'environnement...)

L'insertion des personnes en difficulté représente un domaine dont la problématique demande un traitement très particulier de la part du gouvernement car il touche une large tranche sociale. L'ESS présente un potentiel non négligeable pour répondre à des problématiques qui font l'air du temps, particulièrement celui de l'emploi. Les organisations de l'ESS qui militent pour le développement local ont une capacité de résister et parfois de freiner les tendances négatives de la montée de la crise de l'emploi.

Ainsi L'ESS revitalise les territoires en créant des emplois pour atténuer la déstructuration du bassin de l'emploi à cause de l'immigration ou la délocalisation

des entreprises locales et affecter durablement et positivement le territoire. Ces organisations ont permis l'élargissement des opportunités d'emploi pour une catégorie de la population exclue, notamment les jeunes diplômés qui n'arrivent pas à trouver des emplois à cause d'une durée de chômage trop longue, ou les personnes non qualifiées en leur fournissant des services de possessionnelle, ou encore les femmes exclues, avec les structures d'insertion par l'activité économique comme les coopératives d'argan ou les associations de couture pour les mieux insérer dans la société.

Rôle socio-culturel

L'ESS demeure un espace d'innovation social, culturel et artistique dans lequel viennent puiser les secteurs industriel, touristique et institutionnel. C'est un moyen pertinent et efficace pour répondre aux problématiques actuelles des structures culturelles employeuses et d'utilité sociale. Nous citons, par exemple, le tourisme solidaire qui s'appuie sur des ressources culturelles et la richesse des traditions de la société marocaine. Ce panel culturel, de rituels, la multitude d'arts du spectacle, d'artisanats, de cuisines et d'interprétation de la nature qui existe dans les différentes régions du Maroc, font du pays la destination préférée pour les touristes des quatre coins du monde. En effet, Le tourisme solidaire est un moyen primordial pour la préservation et la valorisation du patrimoine historique et culturel immatériel, par la réinjection des revenus générés dans les initiatives assurant sa survie.

IV- Faire de l'ESS un effet de levier

La hausse des inégalités sociales et spatiales, de la pauvreté, du chômage... au cours des dernières années a incité les pouvoirs publics à déployer plus d'efforts pour en faire face. Ces efforts ont été incorporés par la création de l'INDH, l'augmentation des crédits, la mobilisation des fonds pour soutenir le Développement Social et de la Solidarité de 17% en moyenne par an entre 2006 et 2016. Ces fonds ont financé des programmes de solidarité, d'action humanitaire à travers l'assistance aux personnes en difficulté, de lutte contre la pauvreté, mais

également d'organisation du marché du travail et de promotion de l'emploi et l'aménagement des territoires et leur développement. Mais les statistiques restent loin de réaliser les objectifs attendus. Ceux du ministère chargé des affaires générales et de la gouvernance par exemple prouvent que le secteur de l'ESS est loin d'avoir épuisées potentialités. En effet, le tissu coopératif participe à peine à 1% de l'emploi salarié et génère un chiffre d'affaires dépassant 10 milliards de DH. Cela reste insuffisant si on le compare à celui de la France ou la Belgique par exemple, là où l'ESS contribue respectivement à presque 10 % et 12.5 % de l'emploi salarié.

Ainsi, pour atteindre les objectifs escomptés de ces initiatives publiques, il faut trouver une alternative capable à la fois de relever les défis du développement territorial et ceux de l'ESS étant donné qu'elles constituent un facteur fondamental de croissance et de lien social. L'Etat et, singulièrement, les collectivités territoriales, actrices majeures du développement des territoires urbains et ruraux, et organisatrices du dialogue de proximité avec la société civile sont les mieux placées pour accomplir cette mission qui veille sur l'instauration d'un développement territorial inclusif et durable qui favorise le développement de l'ESS dans les territoires .

Dans ce sens, la réussite d'un territoire nécessite une articulation des deux pans de l'ESS et des acteurs territoriaux qui repose sur de fortes interactions. Les acteurs publics ne doivent pas se contenter du rôle de facilitateur mais ils doivent inscrire leurs actions dans une vision stratégique et managériale à long terme qui peut aller jusqu'au choix de mode de préparation des décisions qui permettent une coordination des initiatives et donc un management concerté des territoires.

Pour que l'ESS joue pleinement son rôle, il ne faut pas sous-estimer son importance dans la contribution actuelle et potentielle dans la lutte contre la pauvreté et les inégalités, ou encore restée méconnue pour certains acteurs territoriaux qui les résument aux activités d'éducation populaire ou sportives ou encore à l'économie d'assistance. La reconnaissance institutionnelle de ce secteur

est tributaire d'une loi-cadre. Seule la voie législative permettrait de considérer l'ESS comme économie porteuse de valeurs, de principes et de modes de gouvernance.

Parallèlement il convient de créer de nouvelles conditions de dynamisme aux entreprises à utilité sociale par, d'une part le développement des modes de financement publics (subventions ; aides régionales, fonds de solidarité ou d'aide dédiés aux entreprises de l'ESS, la facilité d'accès aux crédits pour les entreprises sociales ou collectives ou l'octroi des prêts à taux zéro ... la décentralisation des décisions de financement au niveau local afin de garantir le soutien financier de ces organisations et sa pérennité et la relocalisation des activités économiques et d'autre part, instaurer des instances de proximité qui ont pour missions fournir un véritable soutien et accompagnement aux porteurs de projets, diffuser les informations nécessaires sur l'environnement et fournir des formations, en termes de bonnes pratiques des modes de gestion et des programmes de renforcement de capacité des entreprises déjà existantes. Ces initiatives vont lever les barrières qui inhibent les ESS et en même temps créer les conditions favorables à l'essor des entreprises de l'ESS : foires, marchés de produits des territoires, consommation responsable, etc.

Beaucoup de politiques agissant sur l'ESS sont encore sectorielles, il faut encourager davantage de transversalité au sein des services territoriaux. Une forte volonté politique est nécessaire pour intégrer l'ESS dans l'ensemble des politiques, comme les contrats de ville par exemple. Cela commence par un travail en interne pour comprendre les atouts de l'ESS comme une manière de penser autrement, une pensée coopérative et résiliente au service des territoires et qui fait preuve d'initiatives.

Conclusion

Malgré l'apport important de l'ESS au développement, elle reste marginalisée. Les pouvoirs publics ont montré une reconnaissance jugée modeste et ils ont approuvé sa place dans le processus de développement par plusieurs initiatives, mais, du chemin reste à parcourir pour que l'ESS puisse s'affirmer comme une composante fondamentale de l'économie marocaine et un moyen efficace pour garantir la paix sociale par sa dimension humaine, les liens sociaux qu'elle tisse, sa forte présence dans la vie quotidienne de la population pour leur assistance et leur bien-vivre et sa contribution permanente à l'épanouissement des territoires.

L'économie sociale et solidaire et le développement territorial -Cas du Maroc

*LAGHMAM Issam
faculté des sciences juridiques,
économiques et sociales
d'Oujda.*

*CHOUKRI Mohamed
Faculté des sciences juridiques,
économiques et sociales
d'Oujda.*

Résumé

Le Maroc s'est engagé dans de nombreux changements : politiques, sociaux, économiques... Tous ont un impact sur la relation que l'Etat entretient avec son territoire, ou plutôt de nos jours avec ses territoires. La décentralisation, l'émergence d'une société civile, l'ouverture à des influences extérieures et la privatisation partielle de l'Etat réorientent les politiques publiques, désormais coproduites entre l'Etat et ses partenaires. L'objectif de cet article est d'apporter un éclaircissement théorique sur l'économie sociale et solidaire, sa relation avec le développement territorial et leur impact sur l'économie marocaine

Introduction

Depuis la fin des années 90 et la dernière révision constitutionnelle de 1996, le Maroc entre dans une ère de « changement » marquée par une série de profondes transformations (Hibou, 2005). Transformations économiques d'abord, avec la volonté de mise à niveau qui anime les différents acteurs de l'économie marocaine et leur insuffle la volonté d'une insertion plus compétitive dans les échanges internationaux. Transformations sociétales ensuite, avec l'accélération de l'urbanisation et sa cohorte de modifications des pratiques et des relations sociales. Les questions de l'habitat, de l'accès aux services et au travail concentrent l'essentiel des efforts fournis en termes de développement. Transformations

politiques enfin, avec la volonté de décentraliser l'appareil d'Etat et la reconnaissance du pluralisme de l'expression politique.

L'ensemble de ces changements est à la fois la volonté d'un nouvel ordre politique (« nouveau concept de l'autorité »), marqué par l'avènement au trône de Mohammed VI et les effets des changements internationaux qui atteignent le Maroc par de nombreux biais: politiques d'ajustements structurels, impact des communautés marocaines résidant à l'étranger, délocalisations de l'appareil productif mondial... Dans ce flots de mutations qui pousse le Maroc à « émerger » rapidement et efficacement, l'Etat tente de maintenir la barre et de résister aux injonctions d'un libéralisme économique visant son affaiblissement. En dépit, ou du fait, de la variété de ces influences extérieures, l'Etat demeure un acteur majeur, incontournable, du changement que connaît le Maroc¹.

I. L'Économie Sociale et Solidaire: Définition du concept et champs d'activité

1. Essais de définition

Le concept d'économie sociale et solidaire (ESS) désigne un ensemble d'entreprises organisées sous forme de coopératives, mutuelles, associations ou fondations, dont le fonctionnement interne et les activités sont fondés sur un principe de solidarité et d'utilité sociale.

Ces entreprises adoptent des modes de gestion démocratiques et participatifs. Elles encadrent strictement l'utilisation des bénéfices qu'elles réalisent: le profit individuel est proscrit et les résultats sont réinvestis. Leurs ressources financières sont généralement en partie publiques.

Le terme d'« économie sociale et solidaire » est polysémique. La définition et les critères d'appartenance à l'Economie Sociale et Solidaire (ESS) prêtent à débat et peuvent varier d'un pays à l'autre. Comme concept, l'ESS peut être appréhendé soit comme enrichissement de l'économie politique, soit comme critique et

¹ Transformations de l'Etat et politiques territoriales dans le Maroc contemporain, Sabine Planel, « <https://journals.openedition.org/espacepolitique/1234#toc> »

substitut à l'économie politique, soit encore comme complément à l'économie pure. On remarque une tendance générale vers une vision plus englobante de l'ESS, définie moins à travers les statuts des entités (coopératives, associations, mutuelles..) et plus comme un mode de production alternatif. Au Maroc, les récents développements de l'économie sociale et solidaire prennent appui à la fois sur un socle traditionnel ancien et sur les évolutions conceptuelles observées à travers le monde.¹

2. Champs d'activité et mode d'organisation

Selon le mode d'organisation, ces activités se manifestent sous forme de coopératives, d'associations, de mutuelles, de fondations, ou tout autre type d'organisation respectant les valeurs de l'économie sociale.

Les entreprises, particulièrement les TPE, qui mettent l'accent sur l'insertion par l'activité économique permettant à des personnes sans emploi, rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières, de bénéficier d'un emploi en vue de faciliter leur insertion professionnelle.

Les domaines où intervient l'ESS sont nombreux, dont les principaux sont :

- Santé et services sociaux
- Intégration à l'emploi
- Média et technologie de l'information.
- Education
- Tourisme/Agriculture/Artisanat
- Services à la personne
- Logement
- Activités culturelles
- Gestion du territoire
- Récupération et recyclage
- Commerce équitable

¹- L'Economie Sociale et Solidaire au Maroc, Myriam Dahman-Saïdi, « <http://www.bsi-economics.org/491-economie-sociale-solidaire-maroc> ».

- Services financiers
- Exploitation forestière

3. L'économie sociale et solidaire dans quelques pays du monde

L'économie sociale existe dans tous les pays du monde, avec des appellations différentes pour désigner un contenu plus ou moins similaire. Ainsi on parle :

- D'organisations sans but lucratif ou à « lucrativité » limitée aux Etats-Unis d'Amérique.
- Du "Voluntary sector" au Royaume-Uni;
- Du Troisième système dans les pays de l'Union Européenne;
- De l'économie sociale ou l'économie solidaire ou l'économie populaire ou l'économie de développement communautaire dans les Pays francophones et en Amérique Latine;
- Du tiers secteur à finalité sociale ou encore du tiers secteur d'économie de proximité ou amortisseur social

Dans tous ces pays, l'économie sociale et solidaire contribue considérablement à la création de la richesse et de l'emploi.

France	Belgique	Brésil
<ul style="list-style-type: none"> - 203.370 établissements employeurs, soit 9,5 % de l'ensemble des établissements employeurs du pays. - Plus de 2,1 millions salariés, ce qui représente 9,8% de l'effectif salarié national. - 1,8 millions équivalents temps plein, soit 9,1% du total national. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plus de 400.000 salariés, soit une contribution de 11,5 % à l'emploi salarié. - Une valeur ajoutée de près de 15 milliards d'euros (hors mutuelles), soit environ 5% du PIB. - 1,5 millions bénévoles pour environ 150.000 équivalents temps plein (soit environ 5% de l'emploi salarié). 	<ul style="list-style-type: none"> - L'économie sociale et solidaire avec toutes ses composantes contribue ainsi à hauteur de 11,5 % à l'emploi salarié. - 14 954 entreprises d'économie solidaire recensées à travers le Brésil en 2005. - Les coopératives comptaient 5.762.718 membres et 182.026 employés et responsables d'un volume de transactions économiques équivalent à 6 % du produit intérieur brut brésilien.

Source : Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire, Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement Chargé des Affaires Economiques et Générales

4-L'économie sociale et solidaire au Maroc : état des lieux

Le secteur coopératif est régi par le Dahir n° 1-83-226 du 9 Moharrem 1405 (5 Octobre 1984) portant promulgation de la loi n°24-83 fixant le statut général des

coopératives et les missions de l'Office du Développement de la Coopération, tel qu'il a été modifié par Dahir portant loi n°1-93-166 du 22 Rabia I 1414 (10 Septembre 1993).

Etablie dans le contexte des années 80, cette loi n'est plus adaptée à la réalité socio-économique du pays, et présente plusieurs limites et contraintes qui entravent le développement du secteur coopératif. Parmi ces faiblesses, on peut citer :

- La complexité des procédures administratives pour la création d'une coopérative.
- Des règles de gouvernance et de gestion administratives et financières peu efficaces.
- L'absence d'un registre de coopératives équivalant au registre de commerce permettant aux coopératives d'accéder aux marchés publics.
- Les coopératives de service ne peuvent traiter d'opérations qu'avec leurs membres.
- Les coopératives de production et de commercialisation ne peuvent commercialiser que les produits provenant de leurs membres, sauf dérogation administrative temporaire.
- L'adhésion à une coopérative est conditionnée par l'exercice, dans le ressort territorial de celle-ci, d'une activité entrant dans son champ d'action.

Départements trans-sectoriels	Ministère des Affaires Economiques et Générales Département en charge de l'économie sociale	<ul style="list-style-type: none"> - Créé en 2002, ce département est placé sous le tutelle du Ministère des Affaires Economiques et Générales dont la mission est de : - Réaliser des études stratégiques sur l'économie sociale en concertation avec les administrations et les acteurs concernés ; - Promouvoir le secteur dans ses différentes composantes (associations, coopératives, mutuelles, etc.) ; - Coordonner, suivre et évaluer les actions menées par les organes de l'Etat en matière de l'économie sociale ; - Adapter le cadre juridique du secteur aux réalités économiques et social du pays ; - collecter et diffuser l'information statistique sur le secteur ;
	Autres départements	<p>Il s'agit des départements dont l'intervention pourrait être de nature financière, organisationnelle, juridique, fiscale, etc ...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ministère de l'économie et des finances - Ministère de l'intérieur - Ministère du développement social, de la solidarité et de la Famille, - Ministère de la justice, - Secrétariat Général du Gouvernement.
Départements Sectoriels	<p>Chaque département sectoriel intervient dans le domaine de l'économie sociale en fonction du secteur de son intervention. Il s'agit de l'agriculture, de la pêche/tourisme, l'artisanat, l'habitat, la santé, l'éducation, la culture, la jeunesse, l'environnement, l'alphabétisation, commerce et de l'Industrie, la famille, l'enfance et des handicapés, de l'énergie et des mines, etc. Le rôle de chaque secteur se limite particulièrement aux aspects techniques.</p>	

Source : Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire, Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement Chargé des Affaires Economiques et Générales.

Institutions gouvernementales	Office de Développement de la Coopération ODCO	Créé en 1962, l'ODCO est l'organe spécialisé à qui incombe la gestion des coopératives au Maroc. Ses missions consistent à : <ul style="list-style-type: none"> - Centraliser et instruire les demandes de constitution des coopératives et de leurs unions - Incitation à la création des coopératives (campagnes de vulgarisation et de formation) - Prêter assistance juridique aux coopératives et à leurs unions - Centraliser et diffuser la documentation de l'information relative à la coopération - Régler à l'amiable les différends opposant des adhérents des coopératives (conciliation et gestion des conflits)
	Agence de Développement Social (ADS)	Créée en 1999, son intervention porte sur la consolidation du capital humain et social par des actions concernant: <ul style="list-style-type: none"> -Le renforcement des capacités des acteurs locaux.La promotion et le développement des activités génératrices de revenus et d'emploi - L'amélioration des conditions de vie des populations ciblées en milieu urbain et rural ...
Institutions gouvernementales	<ul style="list-style-type: none"> - Fédération Nationale des Coopératives du Maroc - Unions sectorielles des coopératives - Fédération Nationale des Associations de Micro crédit - Espaces et fédérations des associations sous formes de réseaux aux niveaux national et régional 	

Source : Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire, Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement Chargé des Affaires Economiques et Générales.

II. L'attractivité territoriale : fondements théoriques et approches

1. Le territoire : un concept fuyant

Le concept de territoire est aujourd'hui fortement lié à la géographie qui y a souvent recours, même si ses origines sont plus lointaines. La sociologie, notamment urbaine, l'économie, précisément dite territoriale, l'urbanisme, l'histoire, la science politique, l'anthropologie, l'ethnologie accordent à la réalité territoriale une place désormais reconnue.

Il y a plus de vingt ans, le concept de territoire est apparu dans la production scientifique d'économistes (Becattini, Bagnasco, Brusco, Triglia, etc.), de géographes (Raffestin, Roncayolo, Brunet, Frémont, Sack, Turco, etc.), de sociologues (Marié, Barel, Ganne, etc.), et d'autres auteurs en sciences sociales (Allies, Lepetit, etc.).

Cette multidisciplinarité de ce concept le rend polysémique, ses définitions sont multiples. Nous allons essayer d'illustrer ce concept, en nous référant à différents auteurs et disciplines faisant autorité en la matière. Notre point de départ est la définition donnée par le dictionnaire de géographie¹.

Ce dernier identifie trois définitions du mot territoire qui ne s'excluent pas mutuellement :

- Le territoire peut désigner un territoire administratif ;
- Le territoire peut être limité par des frontières et abriter une population particulière voire une nation ;
- Le territoire peut désigner tout espace socialisé, approprié par ses habitants, qu'elle que soit sa taille.

Cette définition met essentiellement le point sur le territoire en tant qu'espace limité par des frontières (administratives, géographique...), dans lequel un groupe d'individus cohabite. Cette cohabitation est basée sur des relations sociales, économiques, politiques...c'est dans ce sens que Di Méo² qualifie le territoire de construit social, c'est-à-dire « une appropriation à la fois économique, idéologique et politique de l'espace par des groupes qui se donnent une représentation particulière d'eux-mêmes, de leur histoire ».

D'autres auteurs mettent l'accent sur les interactions entre les acteurs pour définir le territoire. C'est le cas notamment de Dupuy et Burmeister (2003), pour qui « l'émergence des territoires repose avant tout sur les interactions entre les acteurs, en particulier à travers la mise en œuvre de processus d'apprentissage collectif, l'économie de la proximité s'interroge donc sur les formes prises par la gouvernance territoriale ».

Cette définition fait apparaître le territoire comme étant une surface

¹ - Baud P., Bourgeat S., et Bras C., 2003, Dictionnaire de géographie, Hatier, Collection initial, 544p, pp. 137-138.

² - Di Méo G., 2000, « Que voulons-nous dire quand nous parlons d'espace ? », in Lévy J., et Lussault M., (sous la direction de), Logiques de l'espace, esprit des lieux géographies à Cerisy, Paris, Edition Belin, pp. 37-48.

d'échanges entre les acteurs. Pour cette raison, le territoire est un produit qui est constamment retravaillé par un acteur ou un groupe d'acteurs en interaction (Raffestin, 1980). Edouard et al (2004) l'assimilent à une organisation réticulaire dotée d'une identité collective dont les parties prenantes investissent des moyens dans une vision commune. Le territoire prend la forme d'un construit socio-économique produit entre les acteurs locaux (économiques, techniques, sociaux et institutionnels) qui participent à résoudre un problème commun ou à réaliser un projet de développement collectif (Gilly et Perrat, 2003).

Cette dernière définition montre que le territoire peut être vu comme étant un système dans lequel interagissent plusieurs sous-systèmes. Ce système territoire est caractérisé par des processus institutionnels qui participent à sa régulation. Pour cette raison, «un territoire est caractérisé par sa gouvernance».

Pour les chercheurs en science régionale, le territoire est approché comme le révélateur d'une « co-construction » entre les acteurs. Cette co-construction du système de production a été longuement étudiée, de nombreux aspects comme le rôle de savoir-faire, le terroir, les traditions culturelles ou d'élevage ont été bien intégrés dans la modélisation de ce système¹.

Pour cerner la notion de territoire, considéré comme un système local nous reprendrons une définition de Lecoq et Maillat²: « Le territoire ne correspond pas à une unité géographique précise : c'est un cadre organique dans lequel s'inscrivent un ensemble territorialement intégré de relations non seulement interentreprises, mais principalement des relations hors marché, de partenariat, de coopération, des échanges d'informations qui se structurent au sein de réseaux. Il se construit et prend forme autour de réseaux qui sont la double expression des stratégies des acteurs localisés et de l'histoire d'un territoire, de sa culture, de son identité, dans

¹ - Courlet C., 2002, « Les systèmes productifs localisés, un bilan de la littérature », in *Le local à l'épreuve de l'économie spatiale*, A. TORRE (ed.) coll. Etudes et recherches sur les systèmes agraires et le développement, 33, pp. 27-42.

² - Maillat D., Crevoisier O., et Lecoq B., 1993, « Réseaux d'innovation et dynamique territoriale. Un essai de typologie », *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 3/4, pp. 407-432.

lequel ils se développent ».

Derrière le concept de territoire se cache l'idée d'organisation politique, économique et sociale, où les dimensions historique, idéologique et affective sont effectivement présentes. Il se caractérise par une localisation, un processus d'appropriation, un processus de gestion, un héritage et un projet.

Du point de vue économique, et en faisant la synthèse des définitions suscitées, le concept de "territoire" désigne à la fois¹:

- Un système d'externalités " technologiques" localisées, c'est-à-dire un ensemble de facteurs aussi bien matériels qu'immatériels qui gèrent un avantage compétitif aux entreprises et qui, grâce à l'élément de la proximité et à la réduction des coûts de transaction qu'elle comporte, peuvent devenir aussi des externalités "patrimoniales". L'externalité la plus évidente est représentée par la présence d'agglomérations : villes, districts, pôles, clusters....;

- Un système de relations économiques et sociales qui contribuent à la constitution du capital relationnel ou du capital social d'un certain espace géographique; ce système, responsable des effets de synergie locale et des rendements croissants, facilite l'action collective des privés visant à produire biens publics de façon coopérative et contribue à la réduction de l'incertitude et au déclenchement de processus d'apprentissage collectif;

- Un système de gouvernance local, qui rassemble une collectivité, un ensemble d'acteurs privés et un système d'administrations publiques locales. Ce système est responsable de l'interprétation des besoins des collectivités et de la mise en œuvre des meilleurs dispositifs pour apporter des réponses efficaces aux défis du contexte général.

2. Le concept d'attractivité

De prime abord, il importe de préciser l'acception du concept de l'attractivité. Il s'agit en effet de « la capacité d'un territoire à attirer des investissements

¹ - Camagni R., 2002, « Compétitivité territoriale, milieux locaux et apprentissage collectif : une contre- réflexion critique », Revue d'Economie Régionale et Urbaine, N°4, pp 553-578.

étrangers »¹. Cette notion renvoie donc à celle d'avantages concurrentiels, concept développé par Michael PORTER² et reconnaissant au territoire la capacité de construire des atouts pour gagner la bataille de la concurrence interterritoriale.

Pris dans ce raisonnement, « les territoires se livrent à une concurrence pour attirer un capital international qui est devenu incontestablement plus mobile »³. Ils développent des avantages concurrentiels en vue de séduire les firmes transnationales qui « acquièrent une place d'acteur prépondérant car elles décident des espaces où investir »⁴. Ils élaborent également des stratégies d'image et de marketing calquées sur les plans développés par les entreprises. On assiste ainsi à une « infiltration d'une pensée managériale du territoire »⁵, qui favorise la construction « des avantages spécifiques et des externalités positives ciblées »⁶, et qui, chemin faisant, accroît la compétitivité territoriale. Pour ce faire, il est question d'augmenter les profits privés à travers la réduction des coûts des facteurs de production, en renforçant la desserte infrastructurelle - notamment les infrastructures de communication et de télécommunication - et en abaissant les charges sociales, les prix des produits pétroliers et les tarifs de l'électricité et de l'eau potable à usage industriel.

Une telle pensée induit donc à « penser le territoire comme une ressource »⁷ que les acteurs territoriaux mettent à la disposition des dites firmes. « Cette analyse relève d'un présupposé issu d'une pensée libérale standard: les facteurs de production sont mobiles, ils font l'objet d'un mécanisme d'allocation (...) et la

¹- Thomas Lamarche, « Le territoire entre politique de développement et attractivité », *Études de communication*, n° 26, 2003, p. 2

²- Michael PORTER, « The competitive advantage of nations », *The free press*, 1990

³- Thomas Lamarche, « Le territoire entre politique de développement et attractivité », *Études de communication*, n° 26, 2003, p. 3

⁴- Ibid.

⁵- Ibid.

⁶- J.-A HERAUD et R KAHN, « L'action des collectivités entre développement endogène et exogène », *Sciences de la société*, n°57, octobre 2002.

⁷- Thomas Lamarche, « Le territoire entre politique de développement et attractivité », *Études de communication*, n° 26, 2003, p. 5

production de richesse est principalement organisée par la firme »¹.

Néanmoins, il est à noter que le territoire peut être lui-même « producteur de richesse »². Il a un rôle fondamental à jouer à l'égard des entreprises en leur offrant « des instruments compétitifs relevant du milieu »³, et en agissant « dans les processus de construction des connaissances, des codes interprétatifs, des modèles de coopération et de décision sur lesquels se fondent les parcours innovateurs des entreprises »⁴. Accroître l'attractivité et améliorer la compétitivité territoriale ne relèvent pas donc uniquement « des externalités physiques, [de] l'accessibilité ou [de la] qualité d'environnement, mais aussi (...) [du] capital relationnel et (...) [de] la capacité d'apprentissage associée au territoire »⁵.

De ce qui précède découle « une dialectique complexe entre l'hyper-mobilité de certains facteurs de production et l'ancrage territorial d'autres facteurs, qui agissent par conséquent comme les facteurs de localisation véritables et cruciaux pour les processus de production les plus avancés »⁶.

Ainsi, lors de l'élaboration des stratégies de développement, les acteurs territoriaux se doivent de prêter une attention particulière à la pérennité du développement en évitant de se limiter à « la recherche (...) [de l'] avantage non durable lié à la mobilité du capital » et en veillant à concevoir un développement qui « repose sur une forte part de collectif et de coopératif, (...) un développement en réseau dans lequel s'illustrent des tissus de PME »⁷.

Le cadre international actuel accorde une importance croissante aux aspects

¹ - Thomas Lamarche, « Le territoire entre politique de développement et attractivité », *Études de communication*, n° 26, 2003, p. 5

² - Ibid.

³ - Roberto CAMAGNI, « Compétitivité territoriale : la recherche d'avantages absolus », *De Boeck Université, Reflets et perspectives de la vie économique*, 2006/1, Tome XLV, p. 96

⁴ - Ibid.

⁵ - Op. Cit. p. 97

⁶ - Op. Cit. p. 98

⁷ - Thomas Lamarche, « Le territoire entre politique de développement et attractivité », *Études de communication*, n° 26, 2003, p. 8

qualitatifs liés notamment au « facteur connaissance »¹ et aux « éléments immatériels (...) [:] culture, (...) compétences, (...) capacité innovatrice »². Lesdits aspects « sont essentiellement localisés et cumulatifs, ils s'intègrent au capital humain et aux réseaux locaux de relation, au marché du travail et au milieu social (...) et s'avèrent, donc, très sélectifs en termes spatiaux »³.

Une région qui ne construit pas ses avantages compétitifs sur ces facteurs pourrait être « poussée out of business »⁴, d'où tout l'intérêt de creuser profondément dans toutes les sources de compétitivité possibles en vue d'asseoir les conditions de son attractivité.

III. Une gouvernance territoriale fondée sur la décentralisation, la concertation et la participation

Afin d'institutionnaliser l'ILDH d'une part et de développer le savoir-faire spécifique aux projets et au renforcement de la gouvernance locale, deux mesures importantes ont été prises :

La dotation de chaque province et préfecture d'une Division de l'Action Sociale (DAS) pour le suivi et l'assistance technique de l'Initiative.

Le renforcement de l'ingénierie sociale et l'accompagnement par un programme de formation et d'assistance technique au profit des comités locaux dans les communes et les quartiers, des associations impliquées dans le développement humain, des élus locaux. Une enveloppe de 500 millions de Dirhams sur cinq ans est consacrée à cette action.

➤ La contractualisation comme cadre d'intégration des politiques sectorielles :

¹ - Roberto CAMAGNI, « Compétitivité territoriale : la recherche d'avantages absolus », De Boeck Université, Reflets et perspectives de la vie économique, 2006/1, Tome XLV, p. 98

² - Ibid.

³ - Roberto CAMAGNI, « Compétitivité territoriale : la recherche d'avantages absolus », De Boeck Université, Reflets et perspectives de la vie économique, 2006/1, Tome XLV, p. 98

⁴ - Op. Cit. p. 104

L'aménagement du territoire et le développement régional étaient vus jusqu'à une date récente à partir des plans économiques et sociaux, qui ont un caractère très centralisé. La nouvelle approche de l'aménagement du territoire engagée au Maroc depuis le débat national en 2001 est axée sur les territoires et leur développement.

Les différents acteurs publics et privés ont progressivement épousé le point de vue de la Charte et du Schéma National de l'aménagement du territoire (SNAT). Aujourd'hui, tous les acteurs institutionnels sont d'accord sur les mérites d'un développement à dimension régionale basé sur des programmes intégrés. Cette approche coupe court avec la vision sectorielle des politiques publiques et permet de donner au développement local une vision de l'aménagement du territoire. Ils sont également d'accord sur le fait que le développement local n'est qu'une dimension métrique du développement régional, mais, quel que soit l'échelle du territoire, le moteur de changement reste le niveau de mobilisation des acteurs locaux (conseils régionaux, collectivités locales, services déconcentrés, sociétés civiles, etc) et leur niveau de compétences institutionnelles et techniques.

A l'ère de la gouvernance, la contractualisation territoriale devient le mot-clé des politiques publiques, le remède aux principaux maux qui accablent l'administration comme la prédominance de l'approche sectorielle, le cloisonnement, l'absence de prise sur le réel, l'inefficacité, etc. Le contrat territorial est une reconnaissance mutuelle des acteurs, chacun est reconnu dans sa spécificité, ses moyens et ses compétences. C'est aussi une responsabilisation de chacun d'eux dans la concrétisation du projet territorial. La démarche contractuelle permet dans tous les cas de construire progressivement une démarche de connaissance, de responsabilisation et d'apprentissage collectif : parce qu'elle est fondée sur un dialogue entre partenaires, formalisée par des engagements réciproques sur horizon pluriannuel, la contractualisation a un pouvoir incitateur réel et potentiel vis-à-vis de l'Etat et des collectivités, les poussant à avoir une programmation pluriannuelle de leur action autour des dialectiques diagnostics partagés/solutions partagées (Source de visibilité et de lisibilité.). Consacrant une démarche de projet avec à la clé un dispositif de suivi et d'évaluation, la

contractualisation est a priori attentive et plus sensible aux résultats de l'action publique.

➤ **Le concept de «développement durable» :**

Le développement durable comme un «développement qui permet la satisfaction des besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs» est une notion assez récente (1987) qui était très peu prise en compte dans les politiques publiques. Au Maroc, ce n'est que récemment qu'il commence à prendre place dans le discours politique de l'Etat et se concrétiser grâce au lancement d'études et à la mise en place d'un arsenal juridique qui s'étoffe de jour en jour (promulgation des lois sur l'eau, les études d'impact, les déchets solides, les carrières). Des mesures techniques et institutionnelles sont mises en place par le Département de l'environnement pour mettre en œuvre les dispositions des textes promulgués et de ceux actuellement en projet.

Le développement durable n'est pas systématiquement lié à l'environnement, mais englobe beaucoup plus largement les problèmes économiques et sociaux et la question de la gouvernance à travers la participation de la population à la prise de décision. En d'autres termes, la notion de «développement durable» est un agencement et une réconciliation de l'économique, le socio-spatial (ou le territorial), l'écologique et l'institutionnel.

Il est certain que la concrétisation de l'approche «développement durable» dans les politiques publiques, les activités du secteur privé et la vie de tous les jours des citoyens marocains est une œuvre de longue haleine qui doit commencer par un changement d'attitude des décideurs et des citoyens vis-à-vis des ressources, en partant de l'idée que «demain se construit aujourd'hui».

En 2007, lors du changement de gouvernement, il se crée le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement de l'Espace (MHUAE), doublé d'un Secrétariat d'Etat chargé du développement territorial. «Le regroupement des trois domaines stratégiques, urbanisme, habitat et développement territorial au sein d'un même département, confirme la volonté de l'Etat de donner une autre

dimension à l'appréhension des problématiques socio-économiques du pays en les «repositionnant» par rapport à leur cadre territorial».

Le développement territorial est présenté comme une phase plus avancée de l'aménagement du territoire. Après la phase de la réflexion et des études consacrée, notamment par l'élaboration de la Charte et du SNAT, il s'agit maintenant de l'opérationnalisation et de la déclinaison territoriale des orientations du SNAT, comme l'expliquent les nouveaux responsables du dossier. L'opérationnalisation des principes et des recommandations de la Charte et du SNAT s'effectue à travers :

Les Schémas Régionaux d'aménagement du territoire (SRAT) qui sont définis comme des déclinaisons des orientations du SNAT à l'échelle régionale. Le SRAT doit assurer une double mission :

En définissant une vision stratégique, le SRAT doit constituer le référentiel qui définit les grandes orientations de l'Etat dans chaque secteur tout en assurant une coordination optimale entre les différents intervenants publics, para-publics et privés à l'échelle de la région.

En veillant à une meilleure concertation entre services déconcentrés de l'Etat, collectivités territoriales, opérateurs privés et société civile en mettant en place un dispositif de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation.

Le SRAT qui doit être élaboré sur la base de la concertation et de la participation de tous les acteurs influents de la région doit déboucher sur l'identification de projets de territoires.

➤ La Stratégie Nationale de développement rural (SNDR):

Cette stratégie vise à répondre à une série d'enjeux nationaux et d'ambitions prioritaires pour les territoires ruraux, qui peuvent être résumés comme suit :

Améliorer l'attractivité du milieu rural et de la qualité de vie de la population (amélioration des conditions de vie et appui à l'urbanisation intermédiaire) ;

Promouvoir la compétitivité de l'économie rurale (diversification des activités

non agricoles génératrices de richesses et d'emploi) ;

Assurer les conditions de durabilité environnementale (préservation de l'environnement des territoires ruraux et Gestion et valorisation du patrimoine naturel et culturel).

Dans le cadre de cette nouvelle approche, le Fonds de développement rural (créé par la loi de Finances n°32-93, 28 février 1994), a pour vocation d'intervenir comme un levier qui aiderait à la mise en œuvre opérationnelle et volontariste du développement des territoires ruraux. Le FDR a un rôle majeur à jouer en tant qu'outil agissant sur les territoires ruraux pour répondre à un objectif de développement humain et de mise à niveau économique et en tant que catalyseur pour dynamiser l'intégration de l'action publique dans le milieu rural.

➤ **La Stratégie nationale de développement urbain (SNDU) :**

Pilotée conjointement par le ministère de l'Intérieur et le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement de l'Espace, cette stratégie se veut comme une approche globale et participative de la ville qui rompt avec les approches centralisées et sectorielles qui ont prévalu jusqu'à présent. Cette stratégie vise à assurer un développement urbain durable, avec pour finalité l'émergence d'une ville compétitive, moteur de la croissance régionale et nationale, qui favorise la cohésion sociale et l'économie des ressources.

Il s'agit également, de faire évoluer l'action publique en faveur de la ville, en s'appuyant sur le développement des initiatives locales, la conception d'une politique urbaine intégrée combinant les dimensions sociale, économique et environnementale, et la mise en place d'une gouvernance urbaine effective, à travers la déconcentration des politiques en la matière et le renforcement de la décentralisation. La SNDU se veut comme l'engagement d'un processus de changement axé sur la dimension qualitative de l'action publique qui prêche la bonne gouvernance en renforçant l'approche transversale et intégrée de la ville.

Deux villes-pilotes sont choisies pour faire l'objet d'expériences dans le cadre

de la SNDU : il s'agit d'El Jadida et Settat.

➤ **Les «projets de territoire» :**

Le développement territorial repose sur un concept nouveau : «le projet de territoire ». C'est une démarche nouvelle de développement qui consiste à faire émerger des projets à une échelle territoriale pertinente. Le projet de territoire est défini sur la base de deux principes fondamentaux, à savoir la vocation et l'identité.

Ce qui distingue un projet de territoire des autres projets est une méthodologie nouvelle en rupture avec les approches sectorielles et centralisées du développement. Il s'appuie sur la participation des acteurs locaux et de l'ensemble des acteurs concernés à toutes les étapes du projet. Un projet de territoire est un projet global: il mobilise toutes les potentialités de développement à travers des réalisations permettant de structurer le territoire. Il répond à une stratégie dont les objectifs se concrétisent à long terme. Ses opérations et actions sont réalisées à moyen terme. Le suivi et la coordination se font à court terme.

Conclusion

S'il est quasi-impossible de dépasser certaines contraintes imposées par la géographie physique et de corriger en peu de temps les dysfonctionnements hérités du passé, il est possible de réformer notre mode de gouvernance en procédant à une véritable régionalisation et territorialisation des actions de l'Etat. La régionalisation et la territorialisation de l'action publique constituent aujourd'hui un véritable défi pour le Maroc, car cela nous impose de refonder les rapports entre l'Etat et le citoyen, l'Etat et les territoires, une révision complète de notre façon de faire, une recherche permanente de cohérence et une adaptation de nos supports techniques et partant, exige davantage de partage de responsabilité entre acteurs, de synergie et d'intégration des politiques.

Certes, le discours politique sur l'aménagement du territoire a beaucoup évolué depuis une cinquantaine d'années. Tous les acteurs du développement s'accordent à dire aujourd'hui qu'une bonne gouvernance territoriale fondée sur la décentralisation, la concertation, la participation et la coordination des acteurs est

la clé de voûte du développement du Maroc

Néanmoins, la rupture avec l'approche centralisatrice, sectorielle, individualiste et étanche qui a prévalu depuis l'indépendance du pays s'avère une œuvre de longue haleine, en raison d'une quasi-absence, du moins dans l'immédiat, d'une véritable culture de partage et de l'écoute de l'autre chez de nombreux décideurs et acteurs.