

## **Contribution des organisations de l'économie sociale et solidaire aux dynamiques territoriales: Cas des coopératives de la région de Fès-Meknès**

## **Contribution of social and solidarity economy organizations to territorial dynamics: The case of cooperatives in the Fez-Meknes region**

**LAHLIMI Fouad**

Docteur en sciences économiques et de gestion

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah-FSJES-Fès

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Fès

Laboratoire Interdisciplinaire de recherche en Economie, Finance et Management des  
Organisations

**Fouadlahlimi1@gmail.com**

**Date de soumission** : 10/06/2022

**Date d'acceptation** : 02/08/2022

**Pour citer cet article** :

LAHLIMI F. (2022) «Contribution des organisations de l'économie sociale et solidaire aux dynamiques territoriales: Cas des coopératives de la région de Fès-Meknès», Revue Internationale des Sciences de Gestion «Volume 5 : Numéro 3» pp : 946 - 967

## Résumé

L'économie sociale et solidaire renferme des potentialités importantes en termes de dynamique territoriale et de développement plus équitable et durable, tant pour les pays du nord que pour les pays du sud, notamment dans le contexte actuel marqué par les crises économiques, financières et écologiques. Ce contexte est aggravé plus encore par les crises sanitaires et l'émergence des épidémies dont leurs répercussions sur l'économie et la société sont difficilement contrôlées. En effet, l'inefficacité du mode capitaliste approuvé par nombreux auteurs, conjuguée avec le recul de l'Etat providence dont les politiques et les efforts semblent être stériles devant la multiplication des besoins ressentis par la population, a suscité un engouement sans cesse croissant de la part des chercheurs, académiciens, politiciens et décideurs, etc., envers le champ de l'économie sociale et solidaire qui certes ancien, mais aujourd'hui en pleine expansion. L'objectif principal du présent article est de mettre en lumière le rôle des organisations de l'économie sociale et solidaire et notamment les coopératives dans la contribution au développement et à la dynamisation des territoires, à travers une étude qualitative, basée sur l'étude de cas multiples.

**Mots clés :** Economie sociale et solidaire ; Coopérative ; Développement ; Territoire ; Dynamique territoriale.

## Abstract

The social and solidarity economy has significant potential in terms of territorial dynamics and more equitable and sustainable development, both for the countries of the North and for the countries of the South, particularly in the current context marked by economic, financial and ecological crises.. This context is further aggravated by health crises and the emergence of epidemics whose repercussions on the economy and society are difficult to control. Indeed, the inefficiency of the capitalist mode approved by many authors, combined with the decline of the welfare state whose policies and efforts seem to be sterile in the face of the multiplication of needs felt by the population, has aroused an ever-growing enthusiasm on the part of researchers, academics, politicians and decision-makers, etc., towards the field of the social and solidarity economy which, although old, but today in full expansion. The main objective of this article is to highlight the role of social and solidarity economy organizations and in particular cooperatives in contributing to the development and dynamisation of territories, through a qualitative study, based on the study of multiple cases.

**Keywords :** Social and solidarity economy; Cooperative; Development; Territory; Territorial dynamics.

## Introduction

Les règles du jeu du marché, ainsi que l'effort de l'Etat, s'avèrent inefficaces pour faire face aux défis de la communauté et de la planète, devant les complications non attendues de la panne du rationalisme et du marché. Ce constat favorise partout dans le monde, l'émergence et la reconnaissance pour un troisième secteur, ni privé, ni étatique, un secteur de l'économie sociale et solidaire qui se positionne à mi-chemin, et qui apporte une contribution non négligeable pour la création de valeur et des richesses tout en plaçant l'Homme au centre du développement économique et social.

Le concept de l'économie sociale et sociale n'est pas universel, c'est à dire, qu'il n'existe pas un accord mondial pour l'utilisation du même concept pour désigner les mêmes activités et pratiques économiques et sociales proliférées à travers le monde. Cela est justifié d'une part, par la diversité des pratiques et ses différentiations d'un pays à l'autre, d'autre part, par les multiples finalités et d'objectifs poursuivis. En effet, pour certains pays développés, le secteur de l'ESS vise en premier lieu l'insertion professionnelle de certaines personnes exclues du marché où bien l'émancipation de certains groupes de la communauté. Quant aux pays sous-développés et en voie de développement, l'ESS est une opportunité pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale et d'assurer un développement local durable pour les territoires marginalisés.

La tendance de reconnaissance envers le secteur de l'ESS s'est accentuée depuis les années 1990 dans la plupart des pays du monde. Désormais, l'ESS constitue un modèle économique et social qui inspire l'ensemble des stratégies et politiques de développement afin de satisfaire les besoins des territoires et des populations marginalisées et ainsi de participer à l'édification d'un développement plus juste et équitable, dans un cadre d'une synergie positive entre l'ensemble des acteurs privés, étatiques et les acteurs de la société civile.

Au Maroc, l'économie sociale et solidaire, et en particulier les coopératives, jouissent d'une reconnaissance croissante de la part de l'ensemble des acteurs : décideurs, chercheurs, politiciens, société civile, etc., qui ne cessent d'encourager et de contribuer au développement des pratiques et initiatives entrepreneuriales de l'ESS.

Le regain d'intérêt envers le champ de l'ESS, s'est traduit par l'adoption de tout un éventail de stratégies, de lois et de textes législatifs dans le but d'améliorer la visibilité et la reconnaissance de l'ESS comme étant un levier puissant de lutte contre le chômage, la pauvreté et l'assurance de la cohésion sociale. En 1958, une loi sur les associations a vu le

jour, suivie d'une autre organisant les activités des mutuelles en 1963, et une succession des textes législatifs sectoriels ont été promulgués puis unifiés dans le cadre d'une loi dédiée aux coopératives en 1984, et enfin modifiés dans la nouvelle loi de la coopérative de 2014, aboutissant à une plus grande flexibilité et simplicité des règles et des procédures de création des coopératives. En parallèle, un cadre institutionnel a été mis à la disposition de ce secteur, il s'agit notamment de l'office du développement de la coopération (ODCO) créée en 1975, l'agence de développement social (ADS) créée en 1999, et une panoplie de stratégies sectorielles qui ont concerné d'une façon ou d'une autre l'ESS, à titre d'exemple : le Plan Maroc Vert, Vision 2015 de l'artisanat, Plan Halieutis 2020, etc.

Par ailleurs, L'Initiative nationale de développement humain (INDH) lancée par sa Majesté le Roi Mohammed VI en Mai 2005 a constitué un tremplin pour l'essor de l'économie sociale et solidaire. Ainsi le nombre des coopératives a significativement progressé, « de 4895 en 2005 à plus de 40 531 en 2020 » (ODCO, 2021).

Les coopératives jouent un rôle primordial dans la réponse aux besoins non satisfaits par l'Etat et par le marché et font face aux dégâts occasionnés par le retrait de l'Etat providence notamment suite à l'application des programmes d'ajustement structurel et la dominance du système capitaliste générant de fortes inégalités, pauvreté, chômage et vulnérabilité sociale.

Malgré les efforts déployés par l'ensemble des acteurs étatiques et privés pour soutenir et améliorer l'efficacité de ce secteur, sa contribution à notre économie nationale « se limite à seulement à 1.6% au PIB national et à 1% de l'emploi, et susceptible d'atteindre 3.9% au PIB national en 2020» (Stratégie nationale de l'ESS, 2011). Les faibles taux s'expliquent notamment par le manque de visibilité du secteur, l'indisponibilité des statistiques, la difficulté de repérage des initiatives de l'ESS faute d'absence d'un cadre juridique précisant ses contours et sa définition, sa solubilité dans le secteur informel, ses dérives : banalisation, récupération et instrumentalisation, et enfin la quasi-absence des études quantitatives et qualitatives mettant en lumière ses potentialités en termes de développement et de dynamisation des territoires.

D'après ce constat, il nous semble judicieux de poser notre question de recherche suivante :

- **Comment les coopératives de la région de Fès-Meknès, participent-elles au développement et à la dynamique des territoires d'implantation?**

Aussi, cette communication contribuera à répondre aux questionnements suivants :

- Que recouvre la notion de dynamique territoriale ?
- Quelles sont les spécificités des formes organisationnelles de l'ESS et notamment des coopératives?
- Dans quelle mesure, l'ESS répond-t-elle aux enjeux actuels de développement éthique et durable des territoires ?

Pour répondre à nos questionnements, nous avons adopté une méthodologie de recherche qualitative reposant essentiellement sur l'étude de cas multiples concernant quatre coopératives localisées dans la région de Fès-Meknès, à travers une panoplie d'outils de collecte de données, à savoir : l'étude documentaire, l'observation et les entretiens semi-directifs.

Cet article est structuré principalement en trois axes, le premier intitulé « Cadre théorique et conceptuel » est consacré à la clarification des principaux concepts mobilisés. Quant au deuxième axe, intitulé « Méthodologie de recherche » est dédié à la présentation et à la justification de la méthodologie qualitative adoptée, et enfin, le troisième axe, intitulé « Présentation et discussion des résultats », il vise à mettre en lumière les principaux résultats obtenus et ainsi de montrer la pertinence du rôle des organisations de l'économie sociale et solidaire et notamment des coopératives dans l'activation de la dynamique territoriale.

## **1-CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL**

Il convient de mettre le focus sur les approches et le contexte d'émergence des organisations de l'économie sociale et solidaire, ainsi que leur rôle dans la dynamisation des territoires.

### **1.1-Racines historiques et diversité des approches en ESS**

#### **1.1.1-Emergence de l'ESS**

L'ESS a une longue histoire, et regroupe sous une même notion tout un amalgame des pratiques, des structures et des domaines d'intervention (Dragan, 2016), d'où la difficulté et la délicatesse de préciser avec exactitude, les origines, les contours, voir même les définitions.

Pour un nombre important d'auteurs, l'émergence de l'économie sociale et solidaire apparaît comme étant une conséquence de la révolution industrielle, qui a assuré le décollage économique de certains pays tels que la grande Bretagne, l'Allemagne, les Etats Unis et par la suite d'autre pays du monde, via un système capitaliste marchand non régulé qui va

« *s'effondre inéluctablement* »<sup>1</sup>, générant bien évidemment de la richesse que de la paupérisation et de la misère des travailleurs et des ouvriers.

Ces derniers pour faire face aux aléas de leurs nouvelles conditions de précarité, « *vont alors créer des sociétés de secours mutuels, des comptoirs alimentaires et des coopératives de production. Ainsi, ils pouvaient avoir accès à une nourriture de qualité, aux soins, à des funérailles, etc.* » (Chaire de l'économie sociale et solidaire & Reims Management School, s. d., p.1)

Dans ce sens, le christianisme social, le socialisme utopique, l'associationnisme ouvrier, le libéralisme, le communisme, le solidarisme et bien d'autres idéologies et sources politico-culturelles, ont influencé, d'une façon ou d'une autre, le processus d'émergence des structures de l'ESS.

### 1.1.2-Les approches de l'économie sociale et solidaire

Deux principales approches peuvent être distinguées pour appréhender l'économie sociale et solidaire. Il s'agit de :

- La première approche, dite « juridico-institutionnelle », qui facilite le repérage statistique des structures sociales, en admettant uniquement trois composantes : les coopératives, les mutuelles, et les associations, au sens de Laville et Nyssens (2001). Les fondations dans ce cas sont assimilées à des associations.
- La deuxième approche, dite « normative et/ou éthique », permet d'appréhender les organisations de l'économie sociale selon un ensemble de valeurs et de principes, auxquels, les dites structures doivent respecter et adopter.

Selon Defourny et Develtere (1999), la prise en considération de ces deux approches permet d'offrir une définition adéquate de l'économie sociale et solidaire, et ainsi, cette combinaison d'approches permet alors de se rendre compte des multiples initiatives et réalités enracinées dans l'histoire de l'économie sociale.

L'intersection entre ces deux approches de l'ESS permet de dresser la définition optimale suivante : « *l'économie sociale regroupe les activités économiques exercées par des sociétés, principalement des coopératives, des mutuelles et des associations dont l'éthique se traduit par les principes suivants* :

---

<sup>1</sup>Karl Marx est l'un des principaux auteurs ayant critiqué le mode de production capitaliste, dans ses livres « Critique de l'économie politique (1859) » et « le livre I du Capital (1867) ».

- *La finalité de service aux membres ou à la collectivité plutôt que le profit ;*
- *L'autonomie de gestion ;*
- *Le processus de décision démocratique, « une personne, une voix » ;*
- *La primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus » (Defourny & Develtere, 1999, p. 16).*

Si les définitions de l'économie sociale et solidaire sont variées voir controversées selon le contexte temporo-spatial, elles respectent toutes des grands principes fondamentaux, et d'ailleurs, c'est dans ce sens que l'approche normative trouve son utilité en présentant tout un amalgame de règles, de valeurs et de principes auxquels les structures de l'ESS doivent adopter, en vue d'un alignement adéquat aux objectifs de la mission sociale et de l'intérêt commun tout en adoptant un mode de gouvernance qualifié d'éthique et responsable (Debbagh & Lahlimi, 2021).

### **1.1.3- ESS au Maroc**

L'économie sociale et solidaire au Maroc, plonge ses racines dans la culture et les traditions du peuple marocain qui s'inspire des pratiques de solidarité et d'entraide anciennes (twiza, jmaâ, etc.) et de notre religion islamique. Mais aussi, elle n'est pas étrangère de la mouvance internationale autour de l'économie sociale. L'ESS au Maroc s'inscrit pleinement dans la même lignée tant en termes de statuts coopératifs, associatifs, mutualistes, etc., qu'en termes de valeurs et principes : démocratie participative, utilité sociale et/ou environnementale, libre adhésion, lucrativité limitée, justice sociale et équité, etc.

Le secteur rassemble de plus en plus un nombre important d'organisations associatives, mutualistes et coopératives qui agissent autrement en ignorant les règles du marché et les objectifs de maximisation des profits et en adoptant des démarches responsables en matière d'achat, de production et de gestion au sein des structures sociales

Dans ce sens, l'économie sociale est solidaire est définie par la stratégie nationale de l'ESS 2010-2020, comme étant « *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* » (p. 28).

Quant au Conseil économique, social et environnemental (2015), 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 » (p. 7).*

### **1.2-La dynamique territoriale : une construction des ressources**

L'importance accordée aux territoires et à leurs dynamiques est sans cesse croissante comme en témoigne la littérature consacrée aux clusters, aux milieux innovateurs, à l'économie de proximité, au patrimoine, et au capital social, etc. En effet, la dynamique des territoires s'intéresse aux changements qui sont en œuvre concernant les localisations des populations et de leurs activités et aussi en ce qui concerne les aménagements et les capacités de maîtrise des territoires.

L'analyse des dynamiques territoriales « *privilégie une entrée par les activités productives présentes sur le territoire* » (Bel, 2009, p 219). Pour cela, un territoire peut connaître une évolution des activités déjà implantées, voir même un développement de nouvelles activités entrepreneuriales génératrices de richesses, tout en se basant sur l'identification de nouvelles ressources et compétences dans un cadre de gouvernance et de coordination inter-acteurs. Cependant, le territoire peut également subir une évolution négative, liée à la banalisation des ressources, la déclinaison des activités, la perte d'emplois, et la dégradation des conditions de vie, etc. Les territoires sont alors en perpétuelles changements et de ce fait, ne sont pas statiques.

Etudier la dynamique territoriale renvoie donc à l'analyse des changements des organisations territoriales, ainsi, que les forces qui les provoquent et qu'ils contraignent (Merenne-Schoumaker, 1994, p. 6).

Dans ce sens, les organisations de l'ESS jouent un rôle incontournable dans le processus de construction et de dynamique territoriale, notamment par leur ancrage territorial, leur mode de fonctionnement démocratique, et leur potentiel de création de valeur multidimensionnelle. Elles favorisent ainsi la coordination et la mise en rapport des différentes parties prenantes du territoire, et contribuent aussi à la construction des ressources territoriales dans un cadre de durabilité et développement territorial.

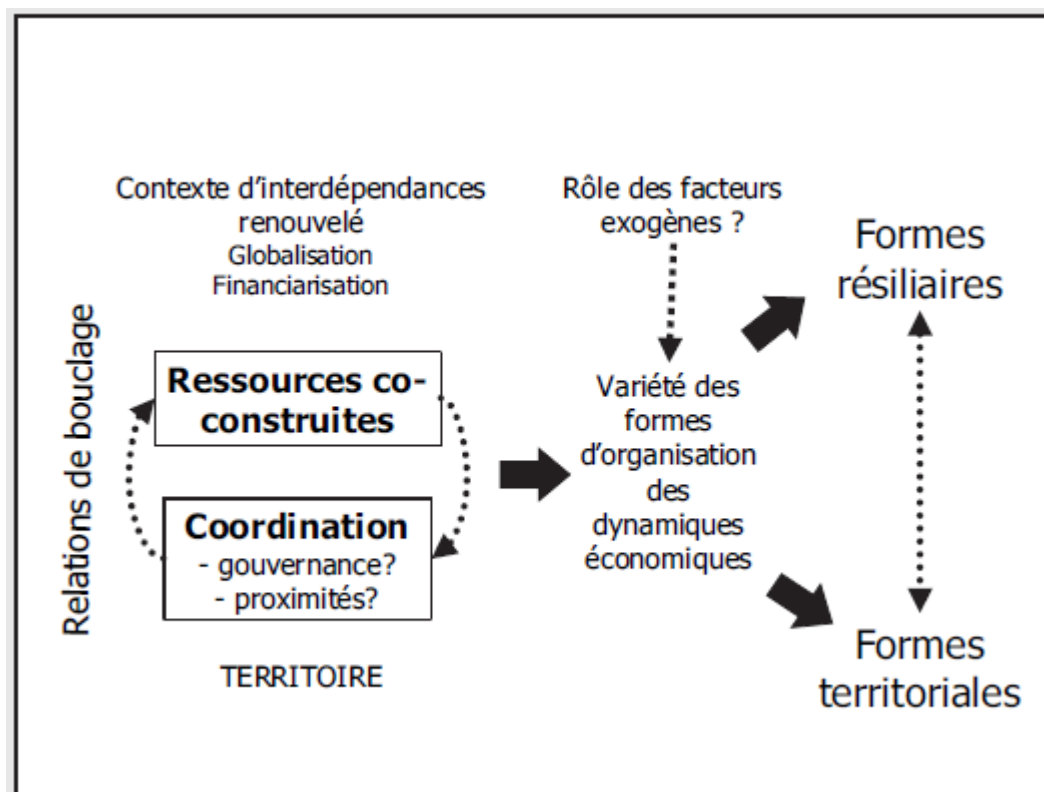


Les dynamiques territoriales peuvent être définies à travers l'interaction de deux concepts clés, d'une part, il s'agit de la notion de coordination des acteurs, et son importance dans le processus de construction territoriale, d'autre part, la notion de ressources construites, qui peuvent être de nature diverse (Colletis-Wahl et al., 2008).

Dans cette optique, Lamara (2009) stipule que la coordination et les ressources sont considérées comme étant les deux piliers de la construction territoriale.

La dynamique territoriale repose alors sur la mise en rapport des acteurs suivant un ensemble de valeurs, de principes et de règles, qui correspondent à un ensemble de mécanismes qui régissent l'interaction des individus. Selon les théories institutionnalistes historiques « *les règles implicites ou explicites sont définies à long terme à travers des formes institutionnelles qui fixent des cadres d'action stables dans le temps qui permettent de guider la mise en rapport des individus* ». (Colletis-Wahl, 2007, p. 6)

**Figure 1 : Les dynamiques territoriales : relation de bouclage entre coordination et ressources**



Source : (Colletis-Wahl et al., 2008, p.153)

### **1.3- ESS et mise en valeur des ressources territoriales**

La dynamique et le développement d'un territoire ne se concrétisent pas seulement via la disponibilité des différentes ressources, mais essentiellement par la mobilisation et la collaboration de l'ensemble de ses acteurs qui se lancent dans des processus d'interaction et de mise en rapport pour mettre en synergie leurs efforts et leurs connaissances au profit de la prospérité du territoire et l'émancipation de ses habitants.

Dans ce sens, les organisations de l'ESS, ancrées dans le territoire, possèdent un fort potentiel de mobilisation des acteurs collectifs, de révélation et de valorisation des ressources territoriales, tout en prenant en compte les dimensions du développement soutenable, à savoir : l'efficacité économique, l'équité sociale et la préservation de l'environnement.

L'activation d'une dynamique territoriale passe alors par la volonté et l'intention des acteurs d'identifier et de tenter de résoudre un problème socio-économique et/ou environnemental propre à une communauté et s'appuie principalement sur un processus de valorisation et de spécification des ressources territoriales qui confère des potentialités importantes en termes de dynamiques territoriales.

#### **Processus de révélation, la valorisation et la spécification des ressources territoriales**

La ressource territoriale peut être définie à partir de ses caractéristiques: la spécificité, la potentialité, le caractère caché, et le caractère renouvelable (Colletis & Pecqueur, 2018).

D'abord, la spécificité de la ressource renvoie à son ancrage territorial d'où la notion de ressource territoriale. Quant à la potentialité signifie que la ressource peut exister sous forme des gisements qui nécessitent des transformations pour passer à l'état d'actif valorisable. Ensuite, le caractère caché de la ressource signifie qu'elle n'est pas toujours visible, et c'est aux acteurs de l'identifier et de la révéler. Enfin, le caractère renouvelable signifie que la ressource territoriale n'est pas épuisable comme le cas des ressources naturelles, « Elle est un composé de volonté, d'imagination créative et de processus d'innovation » (Colletis & Pecqueur, 2018, p.999). La ressource territoriale ne s'exploite pas, mais plutôt elle s'active. Cependant, à long terme la ressource territoriale peut se banaliser.

Dans ce sens, les organisations de l'économie sociale et solidaire, sont a priori bien positionnées dans cette logique, de par les principes qui les animent et les règles qui régissent leur propre manière d'entreprendre. En effet, chaque territoire possède des ressources que ce soit à l'état disponible ou latent, et c'est dans ce sens que les acteurs de l'ESS sont sollicités afin de pouvoir identifier ces ressources de diverse nature. C'est le cas par exemple de l'huile

d'argan présent essentiellement dans le sud de Maroc, et qui offre un potentiel important de développement territorial, son identification et sa valorisation dépendent des acteurs et principalement des coopératives qui procèdent à sa production et sa mise en vente sur le marché. Aussi, c'est le cas de la diversité et de la richesse des paysages naturels qui incarnent des potentialités touristiques importantes susceptibles de susciter une dynamique territoriale.

La révélation des ressources dépend de l'intention, la volonté et la qualité de coordination inter-acteurs, pour identifier et puis construire une ressource territoriale.

## **2- Méthodologie de recherche**

L'étude des organisations de l'économie sociale et solidaire et leur contribution aux territoires renvoie à une réalité complexe nécessitant d'adopter une méthode de recherche rigoureuse et une technique pertinente de recueil de données. En effet, l'approche qualitative est particulièrement appropriée lorsque le phénomène ou les facteurs observés sont difficiles à mesurer objectivement.

### **2.1-Approche méthodologique Adoptée**

Afin de répondre à notre problématique de recherche qui consiste principalement à explorer les organisations de l'économie sociale et solidaire et notamment les formes coopératives et comprendre comment elles contribuent à la dynamique territoriale, nous nous sommes référés à des techniques de collecte des données qualitatives, en particulier les entretiens semi-directifs et les études de cas fournissant en général des données de contenu et peu chiffrées

Donc notre étude est qualitative reposant sur une démarche abductive, qui consiste à procéder par des allers retours successifs entre la littérature et le terrain d'étude.

### **2.2-Etude de cas multiples**

Les études de cas apportent ainsi une analyse détaillée et en profondeur et fournissent alors des données principalement qualitatives pertinentes pour répondre aux questions de recherche.

Selon Wacheux (1995), l'étude de cas est définie comme « *une analyse spatiale et temporelle d'un phénomène complexe par les conditions, les évènements, les acteurs et les implications, lorsque la réalité des situations ne peut être appréhendée dans leur globalité* » (p. 129).

Elle tient une place particulière dans les méthodes de recherche qualitative en management et est basée sur l'utilisation et la combinaison de différentes techniques de collecte de données.

### ▪ **Justification de l'utilisation de la méthode de l'étude de cas**

Le choix de la démarche de l'étude de cas, peut être justifié par le fait que :

- *La recherche vise à répondre à des questions de type comment et pourquoi, etc.*
- *Le chercheur ne peut pas manipuler le comportement des informants impliqués dans l'étude*
- *Le chercheur traite des facteurs contextuels du phénomène étudié qui semblent pertinents*
- *Les limites entre le phénomène étudié et son contexte ne sont pas claires (Barlatier, 2018, pp. 131-132)*

Dans notre cas, vu le manque de données chiffrées et des statistiques concernant l'apport des structures de l'ESS, telles que les coopératives et les associations au développement socio-économique des territoires. L'exploration de ces organisations via des études de cas en se basant sur des techniques qualitatives de recueil des données, principalement des entretiens, nous semble pertinente pour répondre à nos questions de recherche.

Dans les recherches qualitatives, la taille d'échantillon est celle qui permettra d'assurer un certain degré de confiance et de crédibilité. C'est pour cela nous avons opté pour l'étude de cas multiples. En effet, la confiance et la crédibilité augmentent avec l'augmentation de la taille de l'échantillon.

De ce fait, nous avons limité la taille de l'échantillon à quatre coopératives de la région de Fès Meknès, selon deux principes : Le principe de la saturation théorique, et le principe de réplification.

Aussi, le choix de la région de Fès-Meknès, ainsi que le choix de cas individuels n'était pas arbitraire, mais justifié notamment par le fait que la région de Fès-Meknès est classée en deuxième position en matière du poids et de la valeur du secteur de l'ESS au Maroc et également vu sa disposition d'un ensemble d'acteurs et organismes dédiés à l'ESS qui nous ont apporté plus de clarifications et de données concernant le secteur .

### **2.3-Méthodes de collecte de données**

En s'appuyant sur la démarche qualitative, nous avons exploré quatre coopératives de la région de Fès-Meknès, afin de répondre à notre problématique. En effet, Nous avons combiné plusieurs méthodes de recueil de données, à savoir

- L'étude documentaire qui nous a permis d'approfondir notre compréhension des cas étudiés, en cherchant toute information utile dans les documents internes des coopératives, dans les sites web, et les pages des réseaux sociaux.

- L'observation non participante, lors de nos visites effectuées dans les sièges des coopératives, et dans les différents lieux des activités productives des coopératives.
- Les entretiens semi-directifs, avec les présidents des coopératives étudiées. En effet, Ces entretiens ont été effectués durant la période allant du 27/07/2020 au 08/07/2021, avec les présidents des coopératives de la région de Fès-Meknès susmentionnées. Chaque entretien a duré environ de 1h en moyenne, dans lequel nous avons discuté l'ensemble des thématiques liées à la contribution des OESS dans la dynamique territoriale.

### **3. Présentation et discussion des résultats**

Après avoir clarifié notre méthodologie de recherche adoptée lors de cette étude, il convient maintenant de présenter une synthèse à propos des coopératives de la région de Fès Meknès, ayant fait l'objet de notre étude.

#### **3.1-Présentation des coopératives**

Notre étude a porté sur quatre coopératives de la région de Fès-Meknès, il s'agit de :

- La coopérative ADWAL spécialisée dans les métiers de l'artisanat traditionnel, notamment la fabrication du tapis labellisé « TAPIS BENI OUARRAIN », localisée à la province de Sefrou.
- La coopérative NASSE FES spécialisée dans la production et la commercialisation du zellige traditionnel. Et elle se localise dans la préfecture de Fès.
- La Coopérative NISAE SERGHINA spécialisée dans la culture et la valorisation des plantes médicinales et aromatiques, notamment le safran, localisée dans la province de Boulemane.
- La coopérative ALOA BIBEN relève de la filière des produits cosmétiques à base de la plante de l'Aloe Vera, localisée dans la préfecture de Fès.

##### **3.1.1-Coopérative ADWAL pour le tissage traditionnel**

La coopérative ADWAL pour le tissage traditionnel, à Ribat El Kheir, est une coopérative constituée de 42 femmes, elle a été créée le 17/07/2006. La coopérative est spécialisée dans les métiers de l'artisanat traditionnel, notamment la fabrication du tapis labellisé « TAPIS BENI OUARRAIN ». Elle a représenté le Maroc dans plusieurs conférences et salons

nationaux et internationaux, le plus marquant, est la participation de la coopérative en juillet 2012 au festival d'art populaire à Santa Fe (Mexique, Etats-Unis).

#### ❖ Objectifs de la coopérative

La coopérative vise à satisfaire les besoins de ses membres et de participer au développement socio-économique de la ville via l'amélioration des revenus, l'autonomisation des femmes, la valorisation des produits locaux, notamment ceux de l'artisanat traditionnel.

#### 3.1.2-Coopérative NASSE FES

La coopérative NASSE FES a été constituée par 5 membres en 2017. Elle est spécialisée dans la production et la commercialisation du zellige traditionnel. Et elle se localise dans la préfecture de Fès.

#### ❖ Objectifs de la coopérative

La coopérative Nasse Fès vise à améliorer les revenus de ses membres et de contribuer à la sauvegarde des métiers de l'artisanat dans la ville de Fès, notamment la fabrication du zellige traditionnel.

#### 3.1.3-Coopérative NISAE SERGHINA

NISAE SERGHINA est une coopérative agricole, spécialisée dans la culture et la valorisation des plantes médicinales et aromatiques, notamment le safran. Elle mène d'autres activités secondaires, telles que l'extraction des huiles essentielles, la production de l'eau distillée, etc. La coopérative se localise dans la commune rurale de Serghina, relevant de la province de Boulemane, sa population est estimée à plus de 3700 habitants. La coopérative a été créée le 20/09/2014 en collaboration avec l'association IKOUIRN Féminine de développement rural à Boulemane.

#### ❖ Objectifs de la coopérative

La coopérative a pour objectif principal d'encadrer les femmes rurales et améliorer leur rendement économique, social et culturel afin de les intégrer au processus de développement, via la culture et la valorisation du safran, qui constitue un levier pour le développement local de Serghina.

#### 3.1.4-Coopérative ALOA BIBEN

La coopérative ALOA BIBEN relève de la filière des produits cosmétiques à base de la plante de l'Aloe Vera. Cette dernière est connue par sa richesse nutritive et cosmétique. La

coopérative a divers produits à base de cette plante : Gel, shampoing, savon, crème, lotion, masque, gommage, etc. La coopérative a été créée en 2017, son siège est situé à la ville de Fès. Cependant son unité de production de l’Aloe Vera est située dans une ferme à la province d’ALHAJEB.

#### ❖ Objectifs de la coopérative

La coopérative a pour objectif la valorisation des produits de terroir, la sauvegarde de certaines plantes en voie de disparition, l’introduction de nouvelles plantes au Maroc et aussi la contribution au développement socio-économique de la région.

### 3.2-Analyse des résultats empiriques

#### 3.2.1-Perception de l’ESS par les responsables des coopératives

D’après les entretiens réalisés, il s’est avéré que le secteur de l’économie sociale et solidaire bénéficie d’une image positive auprès de l’ensemble des responsables des coopératives susmentionnées. Aussi, les composantes de l’ESS sont largement connues et appréciées. En effet, la forme coopérative, associative, mutualiste et même les entreprises sociales qui constituent l’une des formes récentes de l’ESS au Maroc sont évoquées à maintes reprises par les répondants.

Dans le même sens, les répondants confirment l’adhésion de leurs organisations aux valeurs et principes de l’ESS, tels que : l’utilité sociale, la primauté de l’homme sur le capital, la lucrativité limitée, la liberté d’adhésion, la mixité des ressources, etc., et cela, non seulement dans les réponses relatives à la première question dédiée à l’ESS, mais aussi tout au long du déroulement de l’entretien et dans diverses étapes. Ainsi, les répondants montrent bien que leurs coopératives respectent strictement les dits principes et valeurs qui les guident dans la réalisation et la mise en œuvre de leurs projets visant l’utilité sociétale et non l’accumulation des profits.

L’économie sociale et solidaire est perçue alors par les acteurs comme étant un secteur prometteur en termes de développement et de création d’emplois, et un moyen efficace d’insertion économique et sociale, notamment dans les zones rurales. Pour certains répondants, ils ont parlé d’alternative, dans la mesure où l’ESS peut aboutir à des initiatives entrepreneuriales alignées aux objectifs de développement durable et visant en premier lieu la résolution des problèmes communs d’ordre socio-économique et environnemental.



### Exemples de verbatims :

- « *Pour moi, L'ESS regroupe des organisations, telles que les associations, les coopératives, les mutuelles, les entreprises à finalité sociale. leurs objectif principal est de développer les territoires d'implantation autrement, en assurant des activités génératrices de revenus alignées bien sûr dans la logique du développement durable qui Aussi, la transparence, l'éthique, et la responsabilité envers la société, constituent les principaux principes qui guident les organisations dans l'atteinte de leurs objectifs* ». Président de la coopérative Aloa Biben.
- « *L'économie sociale et solidaire constitue une opportunité pour la population et notamment celle des zones rurales, afin de créer leurs petits projets de développement et d'améliorer leurs conditions de vie* » Président de la coopérative Nass Fès

### 3.2.2-Les coopératives participent à l'identification et à la valorisation des ressources territoriales

Les terres fertiles, les compétences des jeunes diplômés, l'héritage artisanal, les richesses forestières, la réputation, et la disponibilité des matières premières sont, entre autres, des ressources qui ont été exploitées et valorisées par les coopératives de notre étude dans le but de dynamiser et développer les territoires. L'identification, la valorisation et la spécification de ces ressources sont liées à la qualité de coordination et de gouvernance au sein des territoires.

D'après la présidente de la coopérative ADWAL active dans la filière de l'artisanat « *Les tapis Béni Ouarraïn sont tous fabriqués en laine de mouton, et voilà c'est notre première ressource, puisque la région est réputée par les activités d'élevage des moutons. La valorisation de cette ressource se passe par la production des tapis de qualité qui sont commercialisés dans des marchés nationaux et internationaux. Ensuite, la fabrication du tapis de Béni Ouarraïn est aussi une ressource territoriale propre aux régions du Moyen Atlas, dont fait partie notre territoire. Cette ressource a été identifiée grâce aux efforts des citoyens et responsables locaux qui cherchent toujours à innover pour trouver les solutions pertinentes à la pauvreté et la vulnérabilité de la majorité des habitants* »

De même, la présidente de la coopérative NISAE SERGHINA ajoute que « *des études ont été menées par l'institut agronomique et vétérinaire Hassan II autour de la culture du safran, puis expérimentées dans notre région. Les résultats de ces études ont été surprenants et voilà nous avons commencé à exploiter et tirer profit de cette ressource territoriale qui peut*



*changer et améliorer notre avenir. L'identification de cette ressource est le résultat de synergies positives entre l'ensemble des intervenants du haut et du bas »*

Les organisations de l'économie sociale et solidaire constituent un levier puissant de développement et de dynamique territoriale à travers un ensemble d'initiatives et actions menées en concertation avec l'ensemble des acteurs territoriaux et visant à mettre en valeur les ressources territoriales propres à chaque territoire.

Dans ce sens, le territoire n'est plus considéré comme étant un support neutre, et réservoir de ressources exploitables. Ainsi, les acteurs de l'ESS, et en particulier les coopératives, jouent un rôle déterminant dans le processus d'activation des ressources territoriales. Les coopératives cherchent désormais à activer des ressources dormantes et cachées du territoire, en collaboration avec l'ensemble des acteurs, ces ressources confèrent des potentialités importantes en termes de création de valeur et de dynamiques territoriales.

Cette ressource territoriale dite spécifique n'est plus considérée comme acquise a priori, mais comme devant être activée par la mobilisation d'acteurs dont les organisations de l'ESS sont considérées comme étant des leaderships.

### **3.2.3- Les coopératives favorisent la coordination et la gouvernance au sein du territoire**

L'interaction et la mise en rapport de l'ensemble des acteurs présents au sein d'un territoire, à savoir : collectivités territoriales, autorités locales, société civile, universités, entreprises, etc., sont nécessaires pour réussir tout projet territorial de développement et ainsi d'identifier et valoriser les ressources territoriales susceptibles d'assurer le développement socio-économique des régions. En effet, la concertation, le dialogue et la participation de la population dans les prises de décisions à l'échelon local, sont aussi des mécanismes de gouvernance et des leviers de développement.

A ce titre, les coopératives jouent un rôle déterminant dans le processus de coordination des acteurs, puisqu'elles se trouvent à proximité du citoyen et de leurs besoins, et par la suite, elles transmettent aux responsables les problèmes et attentes de la population qui peuvent être concrétisées dans des projets coopératifs en collaboration avec l'ensemble des acteurs. Les coopératives favorisent alors les interactions entre les individus et les acteurs, en vue de répondre à leur mission sociale et à leur objectif d'intérêt général.

Dans cette optique, les coopératives sont considérées comme étant un leadership territorial, qui est au service de la mission sociale et de l'intérêt général, elles sont sollicitées à maintes reprises par les pouvoirs publics et notamment par les collectivités territoriales pour la conception et la mise en œuvre des stratégies et des projets de développement territoriaux, et aussi par la population pour faire entendre leur voix aux responsables

Si les dynamiques territoriales résultent d'un processus de bouclage entre coordination et ressources territoriales, les coopératives jouent un double rôle:

- d'une part, elles cherchent à identifier, valoriser et spécifier les ressources territoriales,
- et d'autre part, elles favorisent l'interaction et la mise en rapport des individus en vue de créer une synergie positive susceptible de construire et de dynamiser le territoire

### Témoignages :

*« A chaque fois qu'un problème est soulevé dans notre territoire, nous sommes les premiers à agir auprès des différents acteurs, et notamment auprès des collectivités territoriales afin de le résoudre et ainsi améliorer les conditions de vie des populations »* Présidente de la coopérative Adwal.

*« La création de notre coopérative a été le fruit de plusieurs réunions et négociations de la part de quelques militants associatifs avec les responsables territoriaux, afin d'identifier une ressource territoriale susceptible d'engendrer des profits pour nos femmes vulnérables de cette commune rurale »* Présidente de la coopérative Nisae Serghina.

### Conclusion

Les coopératives en tant que composante principale de l'économie sociale et solidaire, sont aussi un acteur incontournable dans le processus de construction et de dynamique territoriale, notamment par leur ancrage territorial, leur mode de fonctionnement démocratique, et leur potentiel de création de richesses. Elles favorisent ainsi la coordination et la mise en rapport des différentes parties prenantes du territoire, et contribuent aussi à la construction des ressources territoriales dans un cadre de durabilité et développement territorial.

Cependant, les coopératives, à l'instar des autres composantes de l'ESS, sont encore confrontées, à de nombreux problèmes et obstacles qui entravent leur développement. Ainsi, nous avons pu identifier à travers les entretiens réalisés, un ensemble d'obstacles, qui sont partagés avec toutes les organisations de l'ESS, mais aussi des problèmes spécifiques au tissu coopératif. En effet, le secteur de l'ESS souffre encore de son manque de visibilité et de

reconnaissance, faute d'absence de données statistiques ponctuelles mettant en valeur son potentiel de création de richesses et de développement territorial. Aussi, l'absence d'un cadre juridique précis et l'obsolescence des textes législatifs permettant l'organisation du secteur. Le projet de loi cadre de l'ESS au Maroc n'est pas encore promulgué dans le bulletin officiel. Par ailleurs, le cadre institutionnel se caractérise par une multiplicité d'intervenants mais sans une réelle synergie possible. Les différents acteurs agissent en faveur du secteur de façon indépendante, chose qui atténue les effets positifs souhaités.

Pour cela, les acteurs œuvrant pour la promotion de l'ESS sont sollicités à :

- Accélérer la promulgation de la loi cadre de l'économie sociale et solidaire au Maroc, qui est actuellement en cours d'actualisation.
- Consolider et mettre en œuvre de nouvelles stratégies et des programmes de formation et de renforcement des capacités adaptés aux besoins des organisations et des acteurs de l'économie sociale et solidaire.
- Renforcer le processus de coordination entre l'ensemble des intervenants dans le champ de l'ESS, dans l'objectif de créer une réelle synergie positive
- Renforcer le processus d'accompagnement et de suivi des organisations de l'économie sociale et solidaire
- Multiplier les sources de financements des projets coopératifs et implémenter de nouvelles plateformes de crowdfunding au Maroc.
- Stimuler la création des réseaux et des unions d'organisations de l'économie sociale et solidaire qui offrent des avantages positifs incontestables.
- Assurer les débouchés pour les produits émanant des organisations de l'ESS dans des marchés locaux, nationaux et internationaux.
- Offrir des avantages pour les structures de l'ESS en termes de facilité des procédures de création et d'exonération fiscale.
- Pousser et encourager la recherche scientifique dans les différentes disciplines liées à l'économie sociale et solidaire.

Enfin, si les coopératives constituent la forme la plus répandue de l'économie sociale et solidaire dans le monde, il existe d'autres formes organisationnelles anciennes et émergentes relevant de l'ESS et qui méritent également d'être étudiées par rapport à la problématique de dynamique territoriale. C'est le cas par exemple, des entreprises sociales qui poursuivent

une mission principalement sociale et qui peuvent constituées des pistes de recherches futures pour les doctorants et les chercheurs.

## BIBLIOGRAPHIE

- Bel, M. (2009). Compétences et dynamiques territoriales : quelles interactions ? *Géographie, économie, société*, 11(3), 213-232. <https://doi.org/10.3166/ges.11.213-232>
- Barlatier, P. (2018). Chapitre 7. Les études de cas. Dans : Françoise Chevalier éd., *Les méthodes de recherche du DBA* (pp. 126-139). Caen: EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.cheva.2018.01.0126>
- Chaire de l'économie sociale et solidaire & Reims Management School. (s. d.). *L'histoire de l'ESS*. [https://base.socioeco.org/docs/histoire\\_ess.pdf](https://base.socioeco.org/docs/histoire_ess.pdf)
- Colletis, G., & Pecqueur, B. (2018). Révélation des ressources spécifiques territoriales et inégalités de développement. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, Décembre(5), 993-1011. <https://doi.org/10.3917/ru.185.0993>
- Colletis-Wahl, K., Peyrache-Gadeau, V., & Serrate, B. (2008). Introduction générale. Les dynamiques territoriales : quelles nouveautés ? *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, juin(2), 147. <https://doi.org/10.3917/ru.082.0147>
- Colletis-Wahl, K. (2007, juillet). *Les dynamiques territoriales débats et enjeux entre les différentes approches disciplinaires*. Dynamiques territoriales, micro et macro liens, un essai de construction d'une typologie, Grenoble-Chambéry, France. [https://www.researchgate.net/publication/301788076\\_les\\_dynamiques\\_territoriales\\_de\\_bats\\_et\\_enjeux\\_entre\\_les\\_differeentes\\_approches\\_disciplinaires\\_dynamiques\\_territoriales\\_micro\\_et\\_macro\\_liens\\_un\\_ESSAI#fullTextFileContent](https://www.researchgate.net/publication/301788076_les_dynamiques_territoriales_de_bats_et_enjeux_entre_les_differeentes_approches_disciplinaires_dynamiques_territoriales_micro_et_macro_liens_un_ESSAI#fullTextFileContent)
- Conseil économique, social et environnemental. (2015). *Economie Sociale et Solidaire Un levier pour une croissance inclusive* (N° 19).
- Debbagh, .B. and Lahlimi, F. 2021. Gouvernance éthique et responsable : cas de l'entreprise sociale. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*. 4, 1 (Feb. 2021).
- Defourny, J., & Develtere, P. (1999). Origines et contours de l'Économie Sociale au Nord et au Sud. Dans Defourny, J., Develtere, P., & Fonteneau, B. (dirs.), *L'économie sociale au Nord et au Sud* (pp. 25-58). Editions De Boeck, Bruxelles. [https://emes.net/content/uploads/publications/Defourny.Develtere\\_ES\\_nord-sud\\_Chap1\\_FR.pdf](https://emes.net/content/uploads/publications/Defourny.Develtere_ES_nord-sud_Chap1_FR.pdf)
- Dragan, A. (2016). *Emergence et structuration de l'économie sociale et solidaire en Roumanie*. [Thèse de doctorat : Université d'Angers]. TEL. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01482314>
- Lamara, H. (2009). Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales. *Développement durable et territoires*. Published. <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.8208>
- Laville, J-L. & Nyssens, M. (2001). *Les services sociaux entre associations, État et marché : l'aide aux personnes âgées*. La Découverte/MAUSS/Crida, Paris, 2001, 288 p.

Merenne-Schoumaker, B. (1994). Les disparités et les dynamiques territoriales Introduction méthodologique. *Bulletin de la Société géographique de Liège*, 30, 5-14. <https://popups.uliege.be/0770-7576/index.php?id=3039&file=1>

Ministère délégué auprès du chef de gouvernement chargé des affaires économiques et générales. (2011, novembre). *Stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire 2010 – 2020*.

ODCO. (2021). *Situation au 31 Décembre 2020*. Office du Développement de Coopération. Consulté le 22 novembre 2021, à l'adresse <http://www.odco.gov.ma/fr/content/situation-au-31-d%C3%A9cembre-2020>

Wacheux, F. (1995). *L'utilisation de l'étude de cas dans l'analyse des situations de travail : proposition méthodologique constructiviste*. 6<sup>ème</sup> congrès de l'AGRH. p. 127-134 <https://www.agrh.fr/assets/actes/1995wacheux085.pdf>