

## **L'entrepreneuriat social, une contribution aux efforts du développement : cas des projets INDH de la province de Sidi Slimane**

### **Social entrepreneurship, a contribution to the development's efforts : case of Sidi Slimane's NIHD projects**

**Mohamed ZAKRAOUI**

Docteur en Sciences Economiques et Gestion FSJES -FES-

Université Sidi Mohammed Ben Abdellah -FES-

E-mail : [zakraoui@gmail.com](mailto:zakraoui@gmail.com)

**Date de soumission** : 10/02/2021

**Date d'acceptation** : 23/03/2021

**Pour citer cet article** :

ZAKRAOUI M (2021), « L'entrepreneuriat social, une contribution aux efforts du développement : cas des projets INDH de la province de Sidi Slimane », Revue Internationale des Sciences de Gestion, Volume 4 : Numéro 2, pp. 53-70.

## Résumé

Les trois dernières décennies, malgré des périodes longues de forte croissance économique dans beaucoup de pays, la pauvreté et les inégalités n'ont pas été éradiquées. Tout développement nécessite, certes, une forte croissance économique mais aussi une amélioration des indicateurs non monétaires du bien-être. L'entrepreneuriat social, sert les indicateurs du développement, en contribuant à l'émancipation et au renforcement des capacités des bénéficiaires de ses actions, à détecter et à concrétiser des opportunités économiques. Dans cet article il est question d'explorer comment l'entrepreneuriat social contribue aux efforts de développement. Pour ce faire, nous avons touché par un entretien semi-directif les porteurs de 16 projets financés dans le cadre de l'INDH de la province de Sidi Slimane entre 2010-2015. Les résultats de l'analyse des entretiens montrent que la principale motivation à l'entrepreneuriat social est financière : créer, améliorer et rendre durable un revenu pour les bénéficiaires. La contribution de l'entrepreneuriat social au développement, dans ce contexte, améliore d'abord les indicateurs monétaires, ceux non monétaires viennent en second lieu.

**Mots Clés :** développement ; inclusion ; pauvreté ; entrepreneuriat social ; INDH.

## Abstract

Long run high rate economic growth didn't guarantee a reduction in poverty and social inequities in many countries during those last three decades. Therefore, development needs enhancing, besides economic indicators, well-being ones. Nowadays, poor inclusion is one of the most debated issues in developing countries and international financial institutions especially after political and social events like Arab springs. Social entrepreneurship, by empowering and emancipating people in detecting and exploiting economic opportunities, contributes improving development indicators in general. This article aims to explore how empirically social entrepreneurship contributes to development. For this purpose we touched by a semi-structured interview 16 sampled projects holders from Sidi Slimane's NIHD funded projects database. The results show that the main motivation is financial : create, improve and sustain a decent revenue for projects' holders. Social entrepreneurship's contribution to development, in this context, improves, first, monetary development's indicators, those non-monetary ones come afterwards.

**Key-words :** development ; inclusion ; poverty ; social entrepreneurship ; NIHD.

## Introduction

Les années 1980-1990 ont été marquées par la domination des idées élevant la croissance comme objectif ultime de toute économie. Les idées promues par le duo Reagan-Thatcher, qualifiées de néolibérales, imposaient une globalisation économique sans précédent qui ne sera pas en faveur des pays du tiers monde, non préparés à une telle transformation et déjà en difficultés financières. C'est dans un contexte pareil qu'émerge l'idée d'un entrepreneuriat différent, inspiré de la version classique de l'entrepreneuriat, qui aurait pour objectif non seulement la création de la valeur actionnariale mais une valeur encore plus durable et pérenne, la valeur sociale. A la lisière de la sphère marchande et non marchande, l'entrepreneuriat social a essayé, depuis son émergence, de proposer une nouvelle manière de satisfaire des besoins sociaux délaissés par l'Etat et non solvables sur les marchés.

Si la valeur sociale est le but premier de toute initiative entrepreneuriale sociale, il reste que la cible est l'être humain pour qui tout ce processus a été initié. La lutte contre la marginalisation et l'exclusion, la lutte contre la pauvreté et leurs causes, tout cela vise à faire participer l'individu à la vie de la société dans laquelle il évolue.

Depuis les premières pratiques européennes dans le domaine social, datant de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, jusqu'aux initiatives anglo-saxonnes des années 1980, le champ social a vu beaucoup de développements tant au niveau théorique qu'au niveau pratique. Les différentes formes de l'entrepreneuriat social se sont avérées être un soutien pour les personnes démunies et marginalisées contre les méfaits des crises financières et économiques à répétition.

Dans cet article nous nous interrogeons sur plusieurs questions liées à l'entrepreneuriat social et sa contribution aux efforts du développement en prenant comme cadre d'analyse empirique l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH). En effet, quelles sont les étapes que prend un projet ou initiative de l'idée initiale à sa concrétisation ? Quelles sont les motivations qui poussent à entreprendre ? Quelles sont les retombées de ces initiatives sur leurs bénéficiaires ? Et enfin, quel rôle joue l'entrepreneuriat social dans l'inclusion des bénéficiaires ?

L'article est organisé comme suit. D'abord, nous présentons l'entrepreneuriat social son contexte d'émergence et ses liens avec le développement. Dans un deuxième temps il est question de l'INDH et ses spécificités. Enfin, nous présentons l'étude empirique et ses principaux résultats.

## 1. Entrepreneuriat social

Les nombreuses défaillances du marché sont à l'origine des problèmes sociaux et environnementaux qui empêchent l'atteinte des buts et des objectifs du développement. Néanmoins, ces mêmes défaillances constituent des opportunités d'affaires pour les entrepreneurs, en les comblant ils créent de la valeur économique et en même temps de la valeur sociale, parfois à leur insu (Cohen et Winn, 2007 : 38-39). L'entrepreneuriat de manière générale et celui social peut aider à mettre en pratique le développement et atteindre ses buts (Ulhoi, 2005 : 941-942). Dans le schéma classique de l'entrepreneuriat, l'entrepreneur est considéré comme l'acteur cardinal de tout changement économique, il trouve de nouvelles combinaisons des ressources à même de créer de la valeur économique. Bien plus tard, pour Joseph Schumpeter (1939) l'entrepreneur fait évoluer le capitalisme via le processus de la destruction créatrice. Pour cet économiste, l'entrepreneur réforme ou révolutionne les modèles économiques en trouvant de nouvelles applications pour des inventions, en exploitant une nouvelle matière première, en ouvrant de nouveaux marchés, ... L'entrepreneur bouleverse l'ordre établi et crée de la valeur en poussant l'économie vers de nouveaux équilibres plus productifs. Dans la même veine, Peter Drucker (1985) considère l'entrepreneur comme celui qui détecte et exploite les opportunités créées par les changements sociétaux (technologiques, normes sociales, préférences des consommateurs, ...).

Des travaux de ces pionniers et bien d'autres nous pouvons dire que le capitalisme n'a pas pu se développer que grâce à ce personnage mythique qu'est l'entrepreneur. Néanmoins, avec son essor et son développement, le capitalisme a engendré des externalités négatives dans tous les domaines aussi bien économique, social qu'environnemental à l'échelle nationale et internationale ce qui constitue une source d'opportunités pour l'entrepreneuriat social (Zakraoui, 2017).

L'entrepreneuriat social descendant légitime de l'entrepreneuriat « classique » est apparu au début des années 1990. Il est une réaction à un constat de non satisfaction de besoins non marchands ou émanant de populations non solvables. L'entrepreneuriat social, se distingue par sa finalité. La création de la valeur sociale est la mission première de l'ES. Ce dernier adopte tous les schémas de l'entrepreneuriat classique pour s'acquitter de sa mission sociale. L'entrepreneur social cherche des ressources les combine pour satisfaire des besoins sociaux non satisfaits par le marché ou par les différents établissements de l'état (Dees, 1998 : 2-3). Il vise, à travers le processus entrepreneurial social, un changement social vers plus de durabil-

ité. L'entrepreneur social peut créer de la valeur économique classique (actionnariale) mais il la considère comme moyen pour atteindre ses objectifs sociaux (Saadaoui, Belgaroui, 2014 : 37). L'essentiel pour lui est d'avoir un véritable impact social sur les bénéficiaires de ses actions (Aberji, Bouazza, 2021 : 163).

Pour Dees (1998 : 4) l'entrepreneur social joue le rôle principal dans le changement social, il détaille ses caractéristiques comme suit :

- Il adopte la mission de la création et la pérennité de la valeur sociale ;
- Il reconnaît et poursuit toutes les opportunités qui permettraient d'atteindre sa mission sociale ;
- Il s'engage dans un processus continu d'innovation et d'apprentissage ;
- Il agit efficacement sans être limité par les ressources en sa possession ;

Il exhibe ses exploits et rend compte à ses différentes parties prenantes.

Souvent confondu avec l'économie sociale et solidaire et l'entreprise sociale, l'entrepreneuriat social se distingue par la primauté de l'impact social abstraction faite sur les moyens mobilisés pour y parvenir. Quant à l'économie sociale et solidaire même si elle poursuit le même objectif elle le fait via des organisations dont les statuts juridiques et les modes de gouvernance respectent les principes démocratiques et adoptent des modèles économiques pas ou peu lucratifs. Alors que l'entreprise sociale suit le schéma traditionnel dans l'entrepreneuriat, seulement la finalité est le bien-être social et le surplus créé par l'activité est immédiatement réinvestie dans d'autres projets sociaux (Saadaoui et Belgaroui, Ibid.).

Quelles qu'en soient les formes et statuts juridiques adoptées et la motivation première de l'entrepreneur, les initiatives entrepreneuriales sociales contribuent peu ou prou à l'amélioration des indicateurs du développement.

## **2. INDH, une nouvelle voie pour le développement**

Au Maroc les stratégies du développement ne faisaient pas l'exception. On pensait que plus de croissance économique produirait des emplois et ainsi réduire les inégalités sociales, seulement cette configuration a encore créé plus des disparités sociales qu'elle n'en a résorbées. La pauvreté n'a pas cessé de proliférer même si 50% du budget de l'état en moyenne est dédié aux secteurs sociaux. Cette exclusion et pauvreté sont encore plus prononcées dans

les milieux ruraux et aussi des disparités de niveaux entre différentes régions. L'exclusion sociale crée aussi des problèmes d'accès aux soins et aux services publics de base (santé, éducation). Aussi, le taux d'analphabétisme témoignant de l'échec de l'enseignement public au Maroc. Le déclin de tous ces indicateurs sociaux est lié en grande partie à l'application du programme d'ajustement structurel (PAS) vers la fin des années 80. Ainsi, toutes les coupes budgétaires se sont faites essentiellement sur les dépenses sociales.

Devant toutes ces conséquences beaucoup de programmes ont été initiés sans pour autant juguler les externalités négatives du PAS, les populations défavorisées n'ont pas été ciblées à cause du clientélisme, abus de pouvoir, ... Ajoutons à cela la mauvaise gouvernance des institutions sociales et le manque de cohérence et de coordination. Aussi, le manque de programmation et de planification au préalable, les programmes se faisaient à la hâte pour garantir un minimum de paix sociale. Les programmes n'étaient pas suivis, aucun système de suivi et de contrôle, aucun système d'information fiable pour avoir une idée claire de ce qui se passe sur le terrain pour réagir à temps. Les défaillances et les irrégularités, détectées, souvent a posteriori, ne donnaient suite à aucune poursuite judiciaire.

Devant tous ces constats l'INDH a été une réelle innovation sociale à plus d'un titre. Elle s'inscrit dans l'engagement du royaume dans le développement humain et faisait suite à la déclaration des objectifs du millénaire en matière de développement (Arib et Ziky, 2012 : 31-34). L'INDH, selon le rapport national sur les objectifs du millénaire pour le développement (HCP, 2005), est une réelle rupture à toutes les expériences des trois dernières décennies et ce sur trois points qui sont :

- Un volontarisme politique fort fondé sur des politiques publiques vigoureuses plus efficaces et mieux ciblées, l'action caritative ne pouvant s'inscrire qu'en complément et en soutien de ces dernières ;
- Des modalités innovantes de mise en œuvre des politiques et des programmes publics fondés sur les constats des différents dysfonctionnements et contraintes qui entravaient leur efficacité ;
- Des modalités innovantes de financement : en plus des dépenses budgétaires courantes et malgré les contraintes qui pèsent sur les finances publiques, un compte d'affectation spéciale a été créé pour l'INDH.

Aussi, l'INDH est une mise en pratique des principes du développement humain et la consolidation de la démocratie locale. Elle rompt avec la logique et les pratiques de l'Etat centralisateur et le mécanisme pyramidal de prise de décision sans concertation avec les populations cibles. Ainsi, elle place l'individu au centre de tout changement social, il en est l'acteur. La philosophie de l'INDH se base sur la participation du citoyen lui-même elle n'incarne pas la charité et évite l'implication prononcée des autorités locales dans l'action sociale (Arib et Ziky, 2012 : 11).

L'INDH vise l'intégration de tous les citoyens dans sa démarche, c'est pourquoi elle a intégré d'emblée l'approche genre, elle peut aller même jusqu'à faire des discriminations positives en faveur des populations marginalisées. Elle est, à plusieurs égards une innovation sociale (Arib et Ziky, 2012 : 12-19). Elle favorise la participation de tous, le partage des ressources, l'autonomisation des individus. Elle intègre l'ensemble des acteurs institutionnels à tous les niveaux, de l'élaboration des programmes jusqu'à la prise de décision. Elle apporte un mode de gouvernance participative : l'Etat, le secteur privé et la société civile sont complémentaires dans les projets de développements sociaux. L'INDH offre un cadre idéal pour l'entrepreneuriat social, en territorialisant la question du développement elle permet un diagnostic clair concerté permettant de surgir des opportunités d'entrepreneuriat social. C'est la raison principale de notre choix des projets de cette initiative comme cadre de notre étude terrain.

Cette initiative s'inscrit dans la lignée des travaux théoriques sur le développement et ses variantes. Ainsi, le développement peut être conçu comme un processus basé sur un progrès dynamique animé par des forces endogènes qui transforment les structures mentales, sociales, idéologiques et institutionnelles dans le but de changer positivement et d'améliorer durablement des conditions de vie (Arib et Ziky, 2012 : 11).

### **3. Etude des projets INDH de la province de Sidi Slimane : présentation et résultats<sup>1</sup>**

Après plusieurs rencontres avec les responsables provinciaux, nous avons voulu faire une première rencontre avec les premiers concernés par l'INDH, à savoir les porteurs de projets et/ou les bénéficiaires. L'objectif de cette étude est d'essayer de cerner leurs préoccupations, leurs spécificités, les spécificités de leurs organisations, le contexte dans lequel ils évoluent, les

---

<sup>1</sup> Les résultats de cette étude ont fait l'objet d'une communication dans le cadre du colloque international sur l'« Entrepreneuriat Innovation- Territoire », Fès le 11 & 12/05/2017.

populations qu'ils ciblent, leur idée sur l'impact de leurs initiatives sur eux et les bénéficiaires,...

En effet, après une présentation succincte de la province et ses caractéristiques (géographiques, démographiques, socio-économiques), nous présenterons les actions de l'INDH depuis la création de la province en 2010 jusqu'en 2015. Après la présentation de l'échantillon, nous terminons par exposer les résultats de l'étude.

### 3.1 Présentation de la province de Sidi Slimane

Située au milieu de la plaine du Gharb, la province de Sidi Slimane partage cet espace, vaste de 4200 Km<sup>2</sup>, avec Kenitra et Sidi Kacem. Plaine composée de sols riches et variés, elle se caractérise par une faible pente avec des altitudes de 60m en moyenne. Du fait de sa proximité avec l'océan atlantique, la plaine du Gharb enregistre une pluviométrie plus élevée que la moyenne nationale.

La population totale de la province s'élève à 320205 habitants, selon le recensement de 2014. Elle se répartie équitablement entre les deux sexes. Cette population vit à 41% en milieu urbain contre 59% en milieu rural. La province enregistre un taux d'analphabétisation de 38,7% avec une disparité entre le milieu urbain (26,5%) et le milieu rural (47,7%), toujours selon le même recensement.

Le taux de chômage quant à lui est de 18,2% réparti comme suit : hommes (14%) et les femmes (36,2%). Ce même taux est de 24,4% en milieu urbain contre 13,6% en milieu rural. Quant aux types de professions ils sont dominés par les indépendants (29.4%) et les salariés du secteur privé (46.6). Le tableau ci-dessous présente le taux d'activité et de chômage avec une répartition par type de profession :

**Tableau n° 2** : Situation d'activité et d'emploi de la province de Sidi Slimane

Indicateur	Masculin	Féminin	Ensemble
<b>Population selon l'activité</b>			
Population Active	86 468	20 590	107 058
Population Inactive	73 618	139 529	213 147
<b>Taux net d'activité</b>	<b>77.8</b>	<b>17.9</b>	<b>47.5</b>
<b>Taux de chômage</b>	<b>14.0</b>	<b>36.2</b>	<b>18.2</b>
<b>Situation dans la profession des actifs occupés et des chômeurs ayant déjà travaillé</b>			
Employeur	2.4	1.7	2.3
Indépendant	32.1	14.4	29.4
Salarié dans le secteur public	7.0	9.8	7.5
Salarié dans le secteur privé	45.1	54.8	46.6
Aide familiale	10.2	17.0	11.3
Apprenti	0.9	0.5	0.8
Associé ou partenaire	1.7	1.2	1.6
Autre	0.5	0.6	0.5

**Source : Haut Commissariat au Plan, Recensement Général de la Population et de l'Habitat, 2014.**

En 2007 le taux de pauvreté de la région Gharb-Chrarda-Beni Hssen était de 16%, alors qu'il était de 22% en 2004. Malgré cette amélioration la région enregistre toujours le taux de pauvreté le plus élevé au niveau national. La province de Sidi Slimane a enregistré un taux de pauvreté de 17,7 amorçant une amélioration par rapport à 2004 (21,8%).

Au sein de la province de Sidi Slimane c'est le milieu rural qui souffre le plus de la pauvreté. Le taux de pauvreté des communes rurales varie de 16,1% à Boumaiz à 22,7 à Ameer Chama-lia. Ces communes ont été la cible prioritaire de l'INDH durant la période 2005-2010. Le tableau ci-après détaille le taux de pauvreté par communes :

**Tableau n° 4: Evolution du taux de pauvreté communal de la province de Sidi Slimane**

Commune	T.P.2004	T.P.2007	Variation (%)
AZGHAR	41	20,9	-49
M'SAADA	26,5	19,4	-26,8
OULAD BEN HAMMADI	45	19,1	-57,6
BOUMAIZ	36,4	16,1	-55,7
AMEUR CHAMALIA	30,2	22,7	-24,9
KCEIBYA	24,1	22,1	-8,1
SFAFAA	19,2	21,2	10,2
OULAD H'CINE	20,3	20,6	1,3
DAR BEL AMRI	18,2	16,7	-8,4

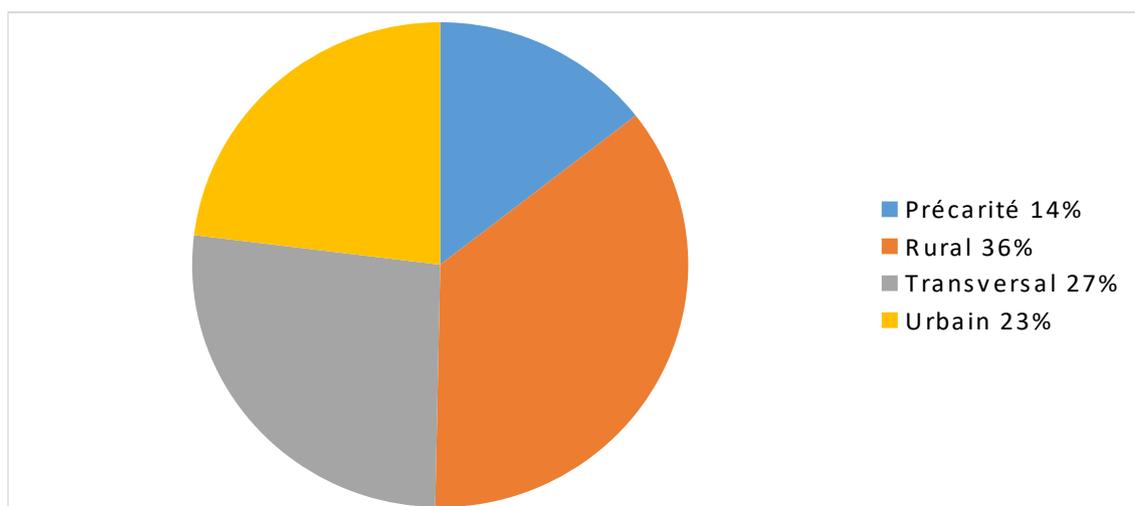
**Source : Haut Commissariat au Plan, cartes de pauvreté 2004 et 2007.**

### 3.2. L'INDH à Sidi Slimane

Depuis la création de la province de Sidi Slimane, jusqu'alors dépendante de la province de Kenitra, le volet social est l'une des premières priorités des autorités locales. Les indicateurs du développement dégradés de la province ont constitué un véritable chantier de l'équipe de l'action sociale nouvellement installée.

Entre 2010-2015 la province a financé à hauteur de 121 millions de Dirhams entre projets et actions. Ce montant est réparti sur plusieurs programmes, la figure ci-dessous montre la répartition selon le type de programme :

**Figure n° 1: Répartition des financements INDH par programmes (2010-2015)**



Source : base de données INDH de la province.

La répartition des financements ci-dessus montre bien le caractère précaire de la province et ce en milieu urbain ou rural. Le programme transversal, qui nous intéresse, s'accapare presque le quart des financements depuis 2010. Notons aussi qu'au sein du programme transversal la part des projets avec des activités génératrices de revenu reste faible, presque 6%. Le tableau ci-dessous présente les statistiques des actions et projets de la province entre 2010-2015 ventilées par année :

Tableau n° 5 : Répartition des projets/actions de la province de Sidi Slimane 2010-2015

Type/Année		2010	2011	2012	2013	2014	2015	Total général
Actions	AGR	1		1	3			5
	PAS AGR	11	1	13	15	15	39	94
	Total actions	12	1	14	18	15	39	99
Projets	AGR			7	8	1		16
	PAS AGR	16	31	34	36	21	14	152
	Total projets	16	31	41	44	22	14	168
Total général		28	32	55	62	37	53	267

Source : base de données INDH de la province.

### 3.3. Détermination de l'échantillon et du guide d'entretien

Nous avons travaillé sur la base de données INDH de la province de Sidi Slimane. La province a financé, entre 2010 et 2015, exactement 267 projets et actions. Nous avons trié ces données avec deux principaux critères : la consistance, nous n'avons retenu que les projets éliminant ainsi les actions momentanées et ne nécessitant pas la création d'une nouvelle structure ; aussi, parmi les projets nous n'avons retenu que les projets avec AGR (activité génératrice de revenu). A la fin nous nous sommes retrouvés avec 16 projets répondant à nos deux critères que nous avons touchés en totalité.

Nous avons choisi, lors cette phase exploratoire, d'utiliser la technique de l'entretien semi-directif. Cette technique de collecte des données permet une plus grande interaction entre l'intervieweur et l'interviewé. Le guide d'entretien<sup>2</sup> sert à délimiter le sujet ou les sujets de discussion (Navez-Bouchanine, 1989).

### 3.4. Analyse des entretiens

Nous avons choisi d'établir un guide d'entretien générique qui a été adapté à chaque interviewé. Le guide est organisé en 6 axes distincts, dont ci-dessous les axes avec le dépouillement de toutes les interviews. Une analyse de contenu qualitative et horizontale a été retenue pour analyser les données collectées lors des 16 interviews. Pour nous, cette technique d'analyse est la plus adaptée à notre échantillon et à notre objectif. En effet, pour Navez-Bouchanine (1989) ce type d'analyse traverse l'ensemble des données collectées point par point, passant d'une interview à une autre afin de déceler des dominances ou des convergences, des différences ou des tendances minoritaires ou enfin des typologies permettant d'identifier des sous-ensembles. Ci-dessous les résultats d'analyse de chaque axe :

**Le processus entrepreneurial.** Une situation économique dégradée est le déclencheur commun de presque tous les projets (sauf deux). Le chômage, la précarité ou encore la volonté de développer une activité stagnante sont la base des toutes les demandes de financements. Une fois le dossier complet il est pris en charge par la division de l'action sociale de la province. Une relecture du projet et son étude de faisabilité sont faites avec les porteurs du projet. Aussitôt accepté par la commission provinciale c'est la phase de concrétisation du projet, la majorité des porteurs de projet ont bénéficié d'au moins une

---

<sup>2</sup> Le guide d'entretien est en annexe.

formation financée par la province ou l'un de ses partenaires (l'ANAPEC en l'occurrence). A ce stade une structure est créée, si ce n'est pas déjà le cas. Trois formes sont acceptées par l'INDH : les associations, les coopératives et plus récemment les sociétés en nom collectif.

**Les motivations à l'entrepreneuriat social.** 75% des interviewés déclare avoir la variable financière comme motivation première. Soit créer un revenu pour des personnes qui n'en avaient pas soit améliorer un revenu faible et ne pouvant pas satisfaire dignement les besoins basiques. Les 25% restant déclarent vouloir apporter une valeur non financière aux populations cibles : transmettre un savoir faire, permettre à des jeunes de milieu rural de faire des activités parascolaires ou encore assurer un enseignement préscolaire. La plupart des porteurs de projets interviewés pense que la valeur sociale passe par la création de valeur économique. Pour eux garantir un revenu minimal pour des personnes en chômage ou en situation de précarité est une priorité. La valeur sociale ne peut être pensée et créée qu'à partir du moment où tous les besoins essentiels sont satisfaits.

**Les spécificités de l'entrepreneuriat dans la province de Sidi Slimane.** Le caractère rural de la province, le manque d'opportunité d'emploi, la saisonnalité de l'activité économique (prédominance du secteur agricole et la présence des MRE l'été). Ajoutons à cela le manque d'infrastructure de base, surtout dans la périphérie de la ville. C'est en ces points que les porteurs ont décrit le contexte entrepreneurial social de la province. Quant aux déterminant du choix du secteur d'activité du projet, il est fonction de l'expérience première du ou des porteurs de projets. Pour les projets à caractère purement social le choix du domaine d'action est basé sur la connaissance du territoire dans lequel ils sont insérés et les manques et dysfonctionnements dont il souffre.

**Les retombées de l'entrepreneuriat social sur les bénéficiaires.** 81% des personnes interviewées déclare avoir constaté une augmentation significative et une régularité de leurs revenus, qui n'avait aucun revenu ou un revenu faible. Notons qu'un des projets<sup>3</sup> a non seulement permis de créer un revenu pour les porteurs de projets (anciens licenciés chômeurs) mais ils ont créé 15 emplois (via contractualisation). Les 19% des projets étudiés, à caractère purement sociale, déclarent que la majorité des bénéficiaires a senti des changements dans

---

<sup>3</sup> Ces informations concernent le projet de l'école privée AL MASSAR, créée et gérée par 20 licenciés chômeurs de la ville de Sidi Slimane.

leur quotidien (femmes formées ayant trouvé un emploi, enfant ayant bénéficié d'un cycle préscolaire,...). Toutes les personnes touchées par cette étude affirment le caractère transformationnel de l'expérience de manière générale. Pour les porteurs de projets dans le secteur du BTP ils affirment travailler de manière plus professionnelle. Des diplômés chômeurs affirment que leurs idées sur le fonctionnariat ont changées après avoir testé l'expérience entrepreneuriale.

**La portée inclusive de l'entrepreneuriat social.** Se mettre en règle avec des exigences réglementaires, avoir un revenu minimal pour subvenir à ses besoins ou encore créer à proximité des activités parascolaires pour de jeunes enfants, toutes ses initiatives sont considérées par leurs initiateurs comme donnant aux bénéficiaires la chance de profiter de toutes les opportunités qu'offre la province. Plusieurs porteurs de projet ont été invités pour représenter la province avec leurs produits dans des foires nationales. Ces distinctions, même symbolique, ont marqué grandement ces personnes. Aussi, presque tous les projets (sauf trois) ont vu les bénéficiaires participer avec un travail productif et effectif dans le projet. Les personnes n'ayant pas une expérience préalable ont été formées pour être insérées dans les projets.

**Discussion libre :** toutes les personnes interviewées ont valorisé l'expérience de l'INDH du fait qu'elle est axée sur l'être humain et ses capacités créatrices. Aussi, ils ont insisté sur la variable financière de l'expérience. Un revenu minimal et stable leur a permis de vivre avec dignité. Dans un autre registre 44% des porteurs de projets se projettent dans l'avenir. Ils préparent, ou ont préparés, des demandes de financement soit pour développer leurs projets actuels ou en créer de nouveaux. 25% estime que l'impact de l'INDH est indéniable mais pense que cette initiative pourrait donner encore plus de résultats si elle ne suit, dans l'octroi des fonds, que des considérations objectives au lieu de considérations politicienne ne servant que l'intérêt d'un groupe au détriment des autres.

A la fin de cette analyse nous pouvons récapituler les résultats de notre étude dans le tableau ci-dessous :

**Tableau n° 6 : Récapitulatif de l'analyse de l'enquête par axe**

<p><b>AXE 1</b> : le processus entrepreneurial</p>	<p>Le processus se résume comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dépôt du projet ;</li> <li>• Relecture du projet et sa faisabilité avec l'équipe de la province ;</li> <li>• Examen par la commission provinciale et octroi du financement ;</li> <li>• Accompagnement des porteurs de projets par l'équipe de l'action sociale.</li> </ul>
<p><b>AXE 2</b> : les motivations à l'entrepreneuriat social</p>	<p>Les motivations premières de tous les porteurs sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'une source de revenu stable ;</li> <li>• Amélioration d'un revenu faible et/ou irrégulier.</li> </ul>
<p><b>AXE 3</b> : les spécificités de l'entrepreneuriat social dans la province de Sidi Slimane</p>	<p>Les spécificités de l'ES dans la province sont comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Primauté de la création de la valeur économique ;</li> <li>• La valeur sociale ne peut être créée qu'après la création de celle économique.</li> </ul>
<p><b>AXE 4</b> : les retombées de l'entrepreneuriat social sur les bénéficiaires</p>	<p>L'impact des projets sur les bénéficiaires est indéniablement <b>financier</b> et ce, dès les premiers mois</p>
<p><b>AXE5</b> : la portée inclusive de l'entrepreneuriat social</p>	<p>Les projets permettent une <b>inclusion</b>, via un travail effectif et productif, des personnes bénéficiaires</p>

## Conclusion

Tout au long de l'article nous avons essayé de mettre en exergue le lien qui existe entre l'entrepreneuriat social et le développement. Seulement une vision économique, croissance forte, du développement est insuffisante pour résorber des fléaux sociétaux (chômage, exclusion, inégalités, ...). Les variables humaine et sociale sont des pierres angulaires de tout développement. L'entrepreneuriat social, en faisant le lien entre ces deux visions, économique et sociale, permet l'amélioration du bien-être des populations cibles.

Au Maroc, l'INDH en tant qu'initiative notable de la dernière décennie, a montré, non sans entraves, qu'impliquer les citoyens dans l'élaboration des stratégies de développement territo-

riales, qui en sont les premiers concernés, ne peut qu'être bénéfiques pour toutes les parties prenantes. Les bénéfices de cette collaboration ne peuvent que constituer un premier pas dans le chemin du développement. L'INDH crée ainsi un cadre qui regroupe des éléments favorables à des initiatives entrepreneuriales à portée sociale.

Les résultats de l'analyse de notre étude ont montré que la motivation des porteurs de projets était d'abord économique et financière, celle sociale vient en seconde position. Dit autrement, pour une inclusion des pauvres il faut d'abord leur assurer un revenu décent leur permettant de satisfaire leurs besoins de base. Ceci nous pousse à poser des questions sur la relation entre les deux formes d'inclusion, économique et sociale. A quel moment passe-t-on de la première à la deuxième forme ? À supposer que ces deux formes soient réalisées, pourrait-on aspirer à combler d'autres besoins plus complémentaires, psychiques en l'occurrence ?

Nous sommes conscients que l'étroitesse de cette étude ne peut en aucun cas représenter une base solide pour une généralisation de ses résultats au niveau national, ou même au niveau régional ! Ceci dit, elle est une première tentative pour analyser ce phénomène et une base conjecturale à investiguer par de prochaines études, notamment quantitatives.

## BIBLIOGRAPHIE

ABERJI Kh. & BOUAZZA A. (2021). «L'impact social des activités sociales : un discours évolutif au Maroc et une faible conceptualisation », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 1 » pp : 150-171.

Arib, F. ; Ziky, M. (2012). « Pratiques innovantes de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion: Cas de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) au Maroc ». 12èmes rencontres du Réseau Inter-Universitaire de l'Economie Sociale et Solidaire, 6-8 juin 2012 – NANCY - Campus Lettres et Sciences Humaines

CESE (2013). Initiative Nationale pour le Développement Humain : Analyse et recommandation. Saisine n° 2/2013

Cohen, B.; Winn, M.I., (2007). Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(1): 29-49.

Dees, J. G. (1998). The meaning of social entrepreneurship. comments and suggestions contributed from the Social Entrepreneurship Funders Working Group, October 31, 1998

Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*, New York: Harper & Row, 277 pp.

HCP (2005). *Objectif du millénaire pour le développement. Rapport National, 2005*

Navez-Bouchanine, F. (1989). *Enquête, mode d'emploi. Techniques d'enquête et collecte de données dans les études socio-économiques*. Edition Al Khattabi, Casablanca.

Saadaoui, S. ; Belgaroui, R. (2014), « Social entrepreneurship: concept clarification », Economics & Strategic Management of Business Process (ESMB), Vol.2, pp. 36-40, 2014

Schumpeter J. A. (1939). BUSINESS CYCLES. A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process. New York Toronto London : McGraw-Hill Book Company, 1939, 461 pp.

Ulhoi, J. P. (2005). « The social dimensions of entrepreneurship », Technovation 25, pp. 939-946, 2005

Zakraoui, M. (2017). « Entrepreneuriat social et développement : cas des projets INDH de la province de Sidi Slimane », Communication au Colloque international sur l'« Entrepreneuriat Innovation- Territoire », Fès le 11 & 12/05/2017, 18 p.

## ANNEXE

### Guide d'entretien de l'étude des projets INDH de la province de Sidi Slimane

#### AXE 1 : Le processus entrepreneurial :

- Comment avez-vous détecté, évalué et concrétisé l'opportunité entrepreneuriale sociale qui s'est présentée à vous ?
- Quelles sont les spécificités de l'organisation que vous avez créée ? En quoi votre mode de gestion est-il différent des entreprises classiques ?

#### AXE 2 : Les spécificités de l'entrepreneuriat social au Maroc, spécialement dans la province de Sidi Slimane :

- Quelles sont les caractéristiques et les spécificités de l'entrepreneuriat social au sein de la province de Sidi Slimane selon vous ?
- Quels ont été les déterminants de votre choix du domaine dans lequel vous opérez actuellement ?

#### AXE 3 : Les motivations à l'entrepreneuriat social :

- Quelle est votre représentation de la valeur sociale ? Vous croyez vous en train de la créer avec votre projet ? Est-ce que c'est votre premier but ?
- Vous considérez-vous, ainsi que votre projet, plus près de l'économique ou du social ?

#### AXE 4 : Les retombées de l'entrepreneuriat social sur les bénéficiaires:

- Selon vous, votre projet a-t-il permis d'améliorer le niveau de vie des personnes ciblées (non seulement sur le plan du revenu) ?
- Avez-vous ressenti des transformations dans la vie des populations que vous avez ciblées ?

#### AXE 5 : La portée inclusive de l'entrepreneuriat social :

- Pensez-vous que votre projet a permis aux bénéficiaires d'avoir accès équitablement aux opportunités et services de base offerts au niveau territorial ?
- Les bénéficiaires ont-ils contribué réellement, avec un travail productif, dans le succès du projet ?

#### AXE 6 : discussion libre : les interviewés parlent librement de leurs projets et de leurs expériences de manière générale.