

# BISM

BAROMÈTRE DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC

DOCUMENT DE SYNTHÈSE

PREMIERE EDITION - 2023

PROPOSÉ PAR



EN PARTENARIAT AVEC









# SOMMAIRE

07	ÉDITO
09	EXECUTIVE SUMMARY
11	MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE
15	PERCEPTION DE L'INNOVATION SOCIALE
17	ÉTAT DES LIEUX DES PRATIQUES DE L'INNOVATION SOCIALE
19	LES FACTEURS STIMULANTS DE L'INNOVATION SOCIALE
21	LES ACCÉLÉRATEURS DE L'INNOVATION SOCIALE
23	LES FREINS À L'INNOVATION SOCIALE
27	LES GRANDS CHANTIERS DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC EN 2024
29	ÉQUIPE ET REMERCIEMENTS
31	À PROPOS



# ÉDITO

L'innovation sociale (IS) s'inscrit aujourd'hui au cœur des préoccupations au Maroc, en raison de sa capacité à soulever des problématiques sociales, sociétales et environnementales tout en apportant des réponses économiques concrètes, dont les bienfaits pour les communautés et les territoires sont de plus en plus tangibles. Cet intérêt grandissant mérite que l'on explore les nouvelles pratiques organisationnelles autour de l'innovation sociale, qu'elles soient d'ordre entrepreneurial, managérial ou territorial.

La multiplication de pratiques, de perceptions et de compréhensions, parfois diverses et uniques, que présente le concept d'IS montre incontestablement son caractère complexe mais requiert également un exercice permanent d'observation attentive de ses évolutions. D'où l'importance cruciale de la création d'un baromètre de l'IS au Maroc dont l'objectif premier est de dresser un portrait des pratiques et des compréhensions de l'IS au Maroc, d'en extraire les tendances, de comprendre les évolutions et de formuler des recommandations visant à promouvoir sa progression.

C'est dans cette optique que la Fondation Abdelkader Bensalah vous présente, le premier Baromètre de l'Innovation Sociale au Maroc (BISM). Pour sa première édition, la Fondation a eu le privilège de s'associer à la Chaire Innovations Sociales de HEM Research Center ; acteur national incontournable de la recherche-action sur l'innovation sociale au Maroc.

L'idée du BISM trouve ses racines dans le travail continu de la Fondation Abdelkader Bensalah (FABS) depuis 2020, notamment avec la publication du rapport "Innovation Sociale au Maroc, les leviers pour accélérer le mouvement". Ce rapport a identifié 35 leviers potentiels pour stimuler l'IS au Maroc, fournissant un cadre pour mobiliser les forces vives du pays en faveur de projets socialement innovants.

Les résultats et recommandations de ce rapport ont été présentés et discutés avec l'écosystème à travers l'organisation de trois éditions des rencontres régionales de l'IS (de 2020 à 2023) organisées par la FABS. C'est ainsi que la nécessité de disposer d'un outil de veille et d'information sur les tendances de l'IS au Maroc a été confirmée à la fois scientifiquement et par voie de consultation avec les acteurs.

C'est ainsi que le BISM vient offrir aux décideurs et aux praticiens une vision actualisée des évolutions de l'IS au Maroc, avec un double focus : d'une part, des perspectives "micro" ancrées dans les pratiques individuelles et organisationnelles des acteurs de l'IS, et d'autre part, des perspectives "macro" qui "visibilisent" l'écosystème de l'IS à l'échelle régionale et nationale.

Nous souhaitons que le BISM devienne un outil de veille stratégique et opérationnelle, permettant de saisir les tendances de l'IS au Maroc et d'orienter les actions futures des acteurs en conséquence. Il représente un instrument puissant pour les acteurs engagés dans la construction d'une société marocaine plus inclusive et durable, où l'innovation sociale joue un rôle central. Nous espérons que ce baromètre constituera une source précieuse d'informations pour nourrir les débats et les actions visant à soutenir et à développer le progrès social au Maroc.

Dans cette synthèse, vous allez découvrir les différentes formes actuelles d'innovation sociale pratiquées par les acteurs au Maroc, tout en mettant en lumière ses facteurs stimulants, ses accélérateurs et ses freins. En guise de conclusion, nous vous offrons un aperçu des chantiers urgents de l'IS en 2024 qui se dressent devant nous et qui tirent leur raison d'être des résultats de ce baromètre.

Bonne lecture!





## EXECUTIVE SUMMARY

38%

des acteurs de l'innovation sociale sont des associations. Cela met en lumière le rôle clé des organisations non gouvernementales et des associations dans la promotion de solutions innovantes pour les défis sociaux et environnementaux.

39%

des innovations sociales sont liées à l'inclusion socio-économique. Cela souligne l'importance accordée par les innovateurs sociaux à la réduction des inégalités et à la promotion de l'inclusion.

36%

des pratiques de L'IS impliquent des partenariats et des collaborations. Cette tendance souligne l'importance de la dimension collaboration et travail écosystémique de l'innovation sociale au Maroc.

23%

des projets socialement innovants sont initiés par des associations et des coopératives. Cela met en évidence le potentiel de ce secteur pour stimuler l'innovation sociale et renforcer l'impact positif sur la société.

40%

des projets d'IS sont financés par des subventions et mesures d'accompagnement publiques (nationaux et internationaux). Il serait intéressant d'explorer comment diversifier les sources de financement pour assurer la durabilité des projets.

15%  
& 13%

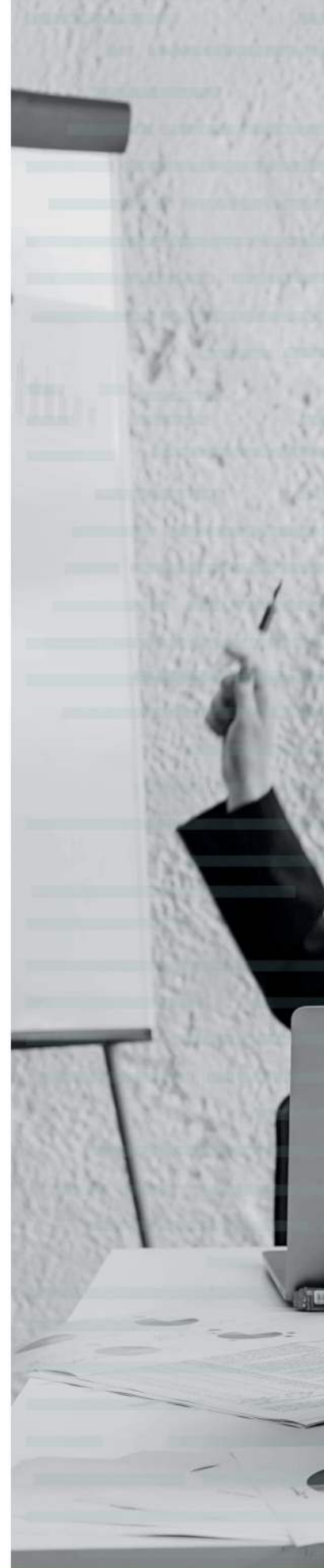
des projets socialement innovants servent respectivement Les ODD N°8 (Travail décent et croissance économique) et N°4 (Éducation de qualité).

3%

seulement des projets d'IS sont financés par des banques et institutions financières classiques. Cette participation limitée du secteur financier souligne un défi à relever pour attirer davantage d'investissements privés dans l'IS.

Les résultats de cette première édition du Baromètre de l'Innovation Sociale au Maroc dévoilent des éléments clés qui méritent une attention particulière :

- Les projets d'innovation sociale au Maroc font face à des difficultés significatives pour attirer un financement conventionnel. Cette constatation souligne la nécessité de repenser les mécanismes de financement pour soutenir efficacement ces projets.
- Une grande majorité des initiatives d'innovation sociale se situent encore au stade d'élaboration ou d'expérimentation. Cette observation suggère qu'il existe un potentiel d'accélération considérable pour ces projets, ce qui nécessite un effort accru pour favoriser leur développement.
- L'essence même de l'innovation sociale se dévoile par sa capacité à apporter des solutions novatrices à des problèmes non résolus. Ce caractère innovant est au cœur de l'IS et se manifeste à travers la création de nouvelles approches pour répondre aux besoins insatisfaits de la société.
- Le rôle du leadership des porteurs de projets est aussi essentiel pour accélérer l'innovation sociale. L'implication et la vision des personnes qui dirigent ces initiatives jouent un rôle central dans leur succès.
- Le financement des projets d'innovation sociale dépend en grande partie de la capacité à mobiliser des sources de financement externes ou des fonds propres. Cette réalité souligne l'importance de créer des mécanismes de financement adaptés pour soutenir efficacement le développement de l'IS au Maroc



# MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

La réalisation du BISM 2023 est passée par trois grands moments qui sont les suivants :

## 1 PHASE DE CONCEPTUALISATION :

La phase de conceptualisation du Baromètre de l'Innovation Sociale au Maroc (BISM) a été une étape cruciale dans sa réalisation. Elle repose sur un solide paramétrage conceptuel, articulé autour de cinq principaux axes, à savoir : (1) Les perceptions de l'IS, (2) L'état des lieux des pratiques de l'IS, (3) Les leviers de développements des IS, (4) Les accélérateurs de l'IS et (5) Les freins de l'IS.

En parallèle, un paramétrage spatial a été établi en sélectionnant cinq régions, préalablement identifiées lors des tournées régionales effectuées par la Fondation Abdelkader Bensalah depuis 2020. Ces régions comprennent : 1) Tanger-Tétouan-Al Houceima, 2) L'Oriental, 3) Marrakech-Safi, 4) Darâa-Tafilalt et 5) Laâyoune-Sakia El Hamra. En plus de ces régions, le BISM a engagé des acteurs et organismes transversaux opérant à l'échelle nationale ou dans plusieurs régions simultanément. Leur participation a permis d'obtenir des données à différents niveaux géographiques, complétant ainsi l'ensemble de l'étude.

Cette phase de conceptualisation a également conduit à la création du dispositif de collecte de données quantitatives. Ce dispositif opérationnalise les concepts théoriques en utilisant des variables mesurables et contextualisées. Il a été soumis à la validation de la Fondation Abdelkader Bensalah pour garantir sa pertinence. De plus, afin d'assurer la qualité et la convivialité de l'outil de collecte de données, à savoir le questionnaire, une session de test a été menée en février 2023, impliquant un panel d'experts nationaux composé d'acteurs territoriaux, d'entrepreneurs sociaux, de gestionnaires d'entreprises et de chercheurs, avant son administration à l'ensemble des répondants potentiels.

## 2

### PHASE EMPIRIQUE :

Préalablement à l'administration du questionnaire, une base de données initiale, constituée de plus de 300 répondants potentiels, a fait l'objet d'une rigoureuse sélection visant à assurer un équilibre tant inter-régional qu'inter-catégoriel des participants. Cette étape de préparation s'est avérée cruciale pour garantir une représentativité adéquate des données recueillies.

Le processus d'administration du questionnaire s'est déroulé en plusieurs étapes. Dans un premier temps, un courrier électronique d'invitation contenant les liens vers le questionnaire en ligne, rédigé en arabe et en français, a été diffusé aux répondants potentiels. Ce premier envoi a été suivi d'une première relance par voie électronique, dans le but d'encourager la participation. Par la suite, une phase de contacts personnalisés a été initiée, au cours de laquelle l'équipe chargée de la collecte des données a entrepris des appels téléphoniques ciblés. Cette démarche avait pour objectif de relancer les participants potentiels, de répondre à leurs questions et de les guider tout au long du processus de réponse au questionnaire.

Cette phase de collecte de données s'est étalée sur une période de huit semaines, au terme desquelles 200 réponses complètes et exploitables ont été obtenues. Cette méthodologie rigoureuse garantit la qualité et la fiabilité des données recueillies.

## 3

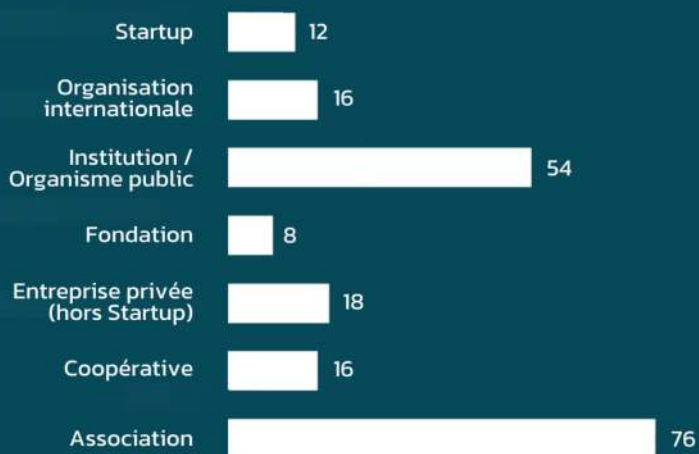
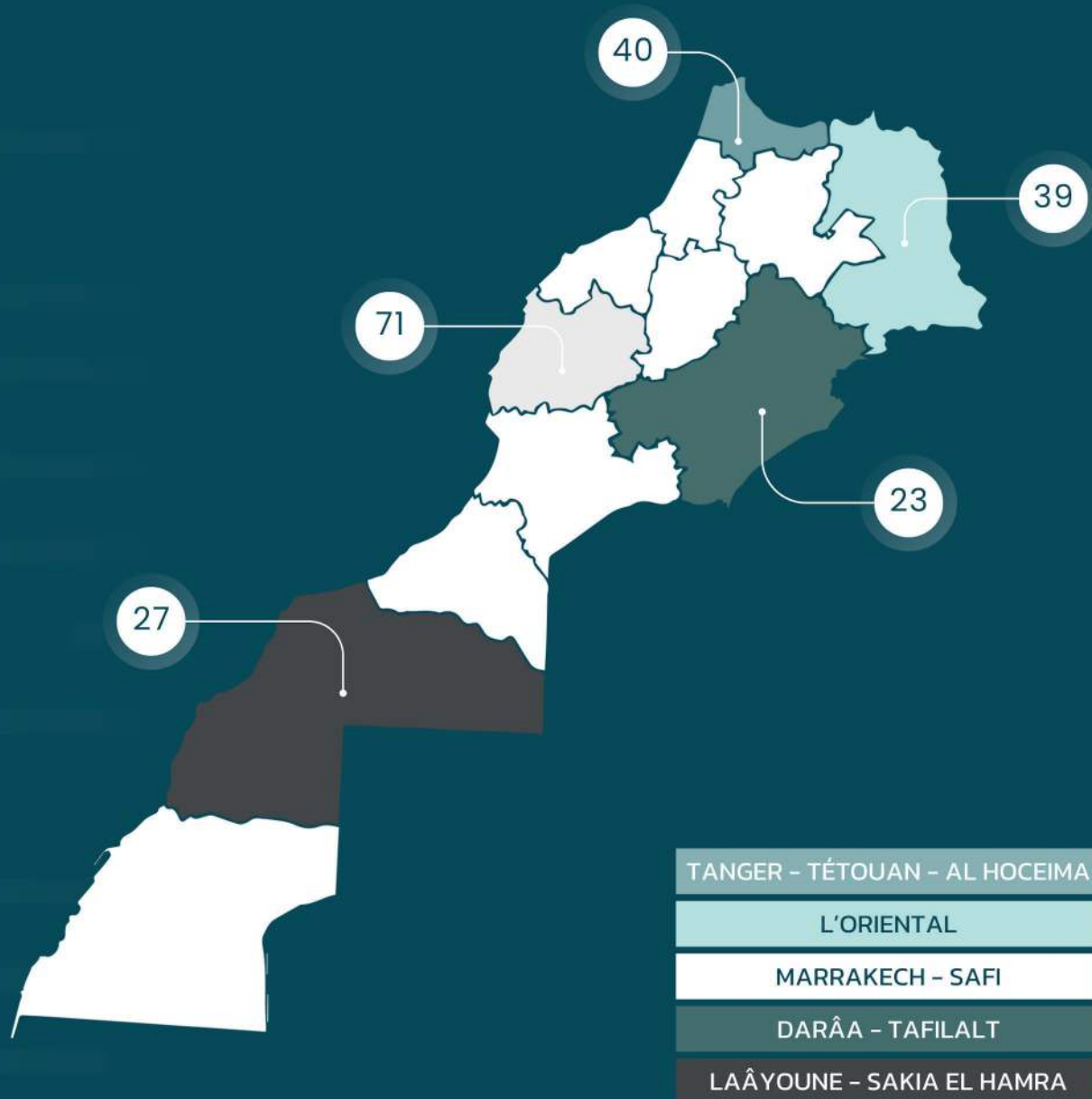
### PHASE ANALYTIQUE :

L'analyse des données collectées a été réalisée à l'aide du logiciel SPSS, renommé pour sa capacité à générer des statistiques descriptives et factorielles de haute précision. Dans le souci d'obtenir des résultats significatifs et pertinents, une méthode de notation du score pondéré a été employée, particulièrement pour les items comportant des réponses graduées. Ce calcul du score pondéré repose sur la multiplication de l'effectif de chaque item par un coefficient préalablement défini, visant à accorder une pondération adéquate aux différents éléments. Il convient de noter que seuls les scores obtenus grâce à cette méthode de notation ont fait l'objet d'une analyse approfondie.

Les résultats ont montré que les scores étaient fortement significatifs. Par la suite, plusieurs croisements statistiques ont été examinés et testés pour parvenir à une version finale, prête à être soumise à une analyse et une interprétation approfondie.

Après avoir découvert la méthodologie rigoureuse, explorons maintenant le premier pilier du BISM, qui se penche sur la perception de l'innovation sociale dans le contexte marocain.

## REPARTITION DE L'ECHANTILLON DE L'ETUDE:



En termes de répondants, force est de constater la forte participation des associations et des institutions/ organismes publics avec respectivement 76 et 54 réponses parmi les 200 obtenues. Ces résultats donnent une idée sur l'engagement et l'intérêt de ce type d'acteurs vis-à-vis de l'innovation sociale au Maroc.



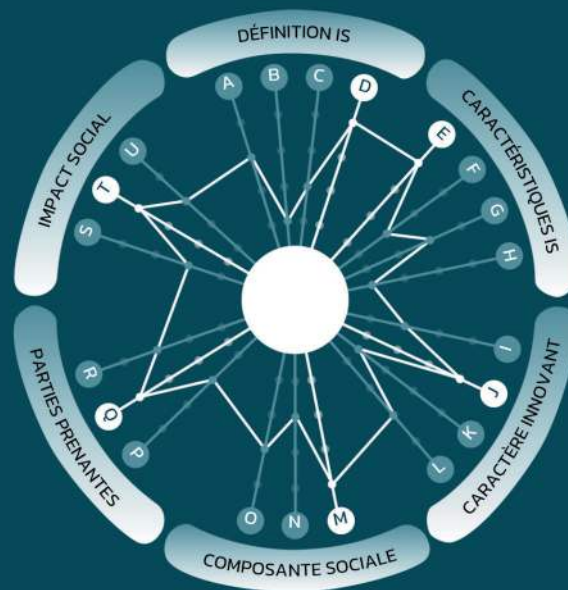
## PERCEPTION DE L'INNOVATION SOCIALE

La perception de l'IS au Maroc varie selon les acteurs impliqués. Il n'existe pas de consensus universel sur une seule définition de l'IS, ce qui entraîne une diversité d'interprétations parmi les acteurs marocains. Certains d'entre eux la définissent comme la capacité à résoudre des problèmes non résolus ou à générer des impacts positifs pour les bénéficiaires. Pour eux, l'IS se distingue par son caractère novateur, car elle rompt avec les pratiques existantes pour proposer de nouvelles solutions. De plus, elle est étroitement liée aux territoires, mettant en avant les rapports sociaux et la réutilisation des ressources locales pour les transformer. Cette perception hétérogène illustre la complexité du concept d'innovation sociale au Maroc et souligne son importance dans le contexte du pays.

L'IS au Maroc peut être perçue comme un processus de coopération multi-acteurs, soulignant la nécessité d'une collaboration collective plutôt que des initiatives individuelles isolées. Son impact est défini comme la différence observée dans les actions entreprises, englobant une variété de résultats, de changements, de conséquences, pouvant être à court ou à long terme, positifs ou négatifs, directs ou indirects, intentionnels ou collatéraux. Enfin, l'aspect social de l'IS est mis en avant, soulignant sa capacité à améliorer le bien-être des bénéficiaires, à créer de la valeur partagée et à renforcer les relations sociales. Cette perception diversifiée de l'IS reflète la complexité de ce concept dans le contexte marocain.



## ÉTAT DE LA PERCEPTION DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC EN 2023:



- |   |  |
|---|--|
| <b>A</b> Générateur d'effets positifs       | <b>K</b> Développement technologique                 |
| <b>B</b> Utilisation des ressources locales | <b>L</b> Résolution d'un nouveau problème            |
| <b>C</b> Dynamique de plusieurs acteurs     | <b>M</b> Promotion du bien-être des bénéficiaires    |
| <b>D</b> Réponse nouvelle à un besoin       | <b>N</b> Amélioration des relations sociales         |
| <b>E</b> Caractère innovant                 | <b>O</b> Amélioration des solutions existantes       |
| <b>F</b> Management des parties prenantes   | <b>P</b> Environnement propice aux IS                |
| <b>G</b> Composante sociale                 | <b>Q</b> Diversité des acteurs                       |
| <b>H</b> Impact social                      | <b>R</b> Réseau dynamique d'acteurs                  |
| <b>I</b> Processus de co-création           | <b>S</b> Ancrage territorial                         |
| <b>J</b> Nouvelles pratiques                | <b>T</b> Présence d'impact                           |
|   | <b>U</b> Appropriation collective de la valeur créée |

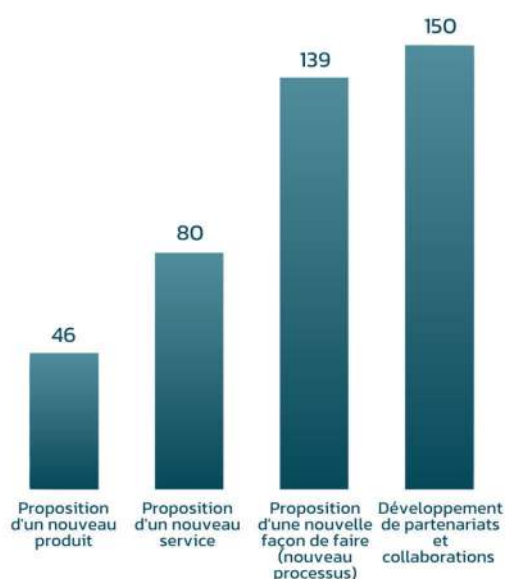
Selon le BISM 2023, la perception de l'IS au Maroc est particulièrement axée sur les composantes suivantes:

- 1- Une réponse nouvelle à un besoin
- 2- Un caractère innovant
- 3- Des nouvelles pratiques
- 4- La promotion du bien-être des bénéficiaires
- 5- La diversité des acteurs
- 6- La présence d'impact



# ETAT DES LIEUX DES PRATIQUES DE L'INNOVATION SOCIALE

Les formes d'innovation sociale au Maroc sont multiples et répondent à quelques objectifs de développement durables bien précis. En outre, la majorité des projets IS sont à leur début au Maroc et ont des modes de financement bien particuliers. Découvrons ensemble ce qu'en disent les acteurs enquêtés par le BISM 2023 :



## LES FORMES D'INNOVATION SOCIALE

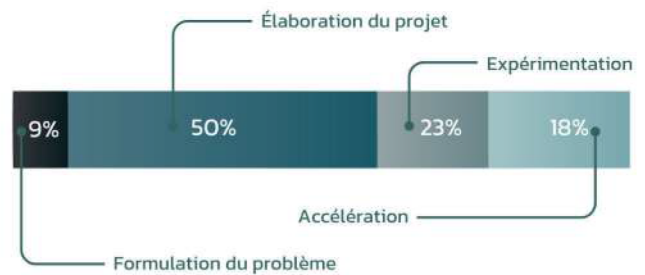
Majoritairement, les acteurs de l'IS au Maroc conçoivent l'innovation comme un développement de partenariat (150 réponses) ou comme introduction d'une nouvelle façon de faire (139 réponses). Toutefois, l'IS n'est pas encore bien exploitée dans la création de nouveaux produits ou services.

## LES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD)



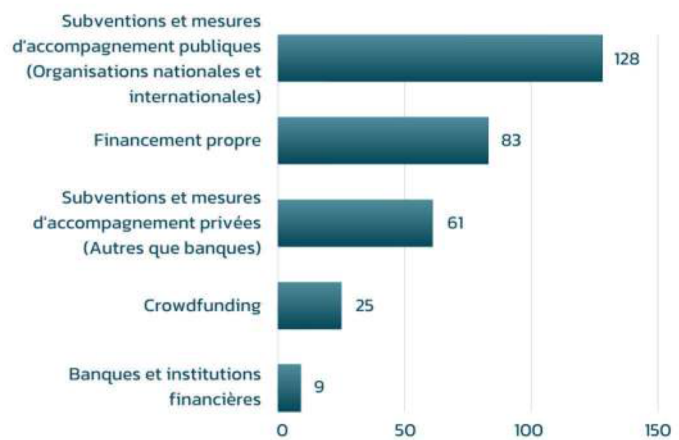
Les objectifs de développement durable (ODD) les plus ciblés par les projets type IS au Maroc sont le N°08 « travail décent et la croissance économique » en premier lieu, suivis du N°17 « développement de partenariats pour la réalisation des objectifs » puis le N°04 « l'éducation de qualité » en troisième lieu. Cela renforce la prépondérance dans l'écosystème des IS ciblant ces trois ODD.

## LE NIVEAU DANS LE PROCESSUS D'INNOVATION SOCIALE



La majorité des acteurs interrogés affirment que leurs projets d'IS sont dans la phase de l'élaboration. La proportion s'amointrit de moitié dans la phase d'expérimentation et encore dans la phase d'accélération. Cela veut dire que l'offre d'accompagnement doit se renforcer pour le lancement effectif des projets IS au Maroc.

## LES MODES DE FINANCEMENT DE L'INNOVATION SOCIALE



Le financement de l'IS au Maroc en 2023 dépend des subventions et des mesures d'accompagnement publiques, et à moindre mesure du financement propre.

25 répondants ont cité le crowdfunding, ce qui est encourageant pour une pratique dont le cadre légal vient de voir le jour au Maroc en attendant que les autorités de tutelle donnent les autorisations nécessaires aux plateformes digitales qui vont proposer ce service.

Après ce diagnostic de l'état des lieux de l'IS au Maroc, nous nous intéresserons aux facteurs stimulants qui permettent aux projets IS de grandir et de générer l'impact social désiré par ses initiateurs.

# LES FACTEURS STIMULANTS DE L'INNOVATION SOCIALE

Explorons maintenant les facteurs stimulants de l'Innovation Sociale au Maroc. Comprendre ces facteurs clés permet de mieux saisir comment l'IS prend de l'ampleur et trouve un élan puissant dans la dynamique des acteurs de développement.

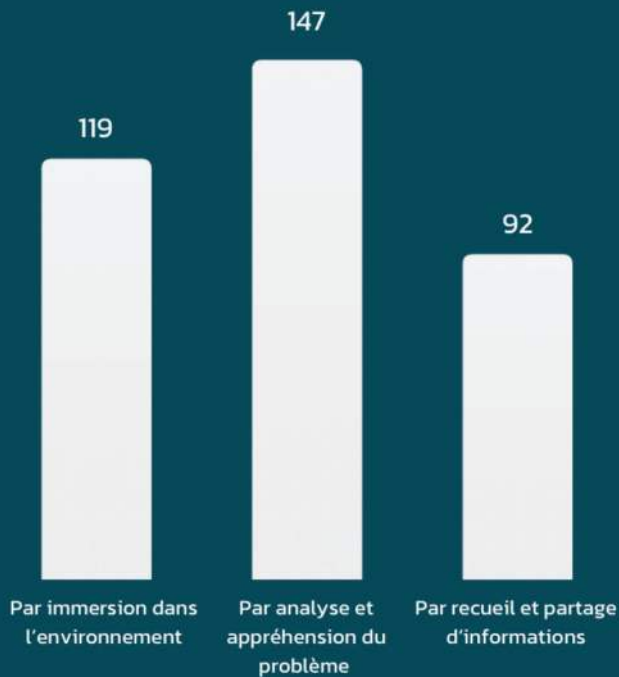


## LES ACTEURS DE L'IS



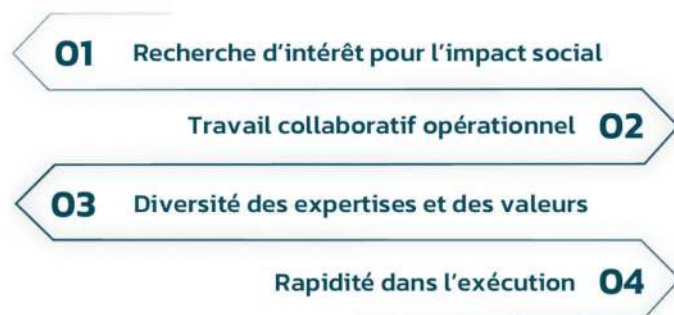
L'écosystème de l'IS est pluriel. Il englobe plusieurs interlocuteurs et acteurs qui sont à l'origine de l'IS, ou la soutiennent à un niveau ou à un autre. Les acteurs les plus actifs comme initiateurs de l'IS sont de prime abord les organismes de l'ESS telles les associations, les coopératives, les mutuelles (90 répondants soit 45%). Les entrepreneurs sociaux \ startuppeurs arrivent en deuxième position comme le moteur de l'IS qui initient des projets et en sont les porteurs et les promoteurs (71 répondants soit 36%).

## LES MOTIVATIONS DE L'IS LIÉES À L'ÉCOSYSTÈME



Concernant les motivations qui ont poussé les innovateurs sociaux à passer à l'action, les résultats affirment que l'appréhension du problème est la première raison ou motivation des acteurs pour passer à l'action (soit 74%). Comme deuxième motivation, arrive l'immersion dans l'environnement qui alimente la connaissance des problématiques et la recherche de solutions via l'IS (60% des répondants) et en troisième place, les répondants spécifient que le recueil et le partage d'informations alimentent l'expression du besoin d'initier des projets en IS.

## LES MOTIVATIONS DE L'IS HORS ÉCOSYSTÈME



Concernant les critères qui définissent l'engagement des parties prenantes dans l'écosystème de l'IS, quatre caractéristiques sont soulevées, à savoir (par ordre décroissant d'intérêt) :

- 1- La recherche d'intérêt commun ;
- 2- Le travail collaboratif ;
- 3- La diversité des profils ;
- 4- La rapidité dans l'exécution.

A côté de cela, il existe d'autres déterminants pouvant développer et soutenir l'IS, outre ceux cités ci-dessus, et qui sont cités par les répondants. Par ordre d'importance, ils ont soulevé : 1- Les fonds publics de soutien ; 2- Les politiques et les lois en vigueur ; 3- Les coopérations internationales ; 4- Les initiateurs privés.

Accélérateurs  
indispensables

- 1 Disponibilité des moyens financiers
- 2 Disponibilité des Rh compétentes
- 3 Disponibilité des porteurs de projets

## LES ACCELERATEURS DE L'INNOVATION SOCIALE

Les résultats du BISM ont montré des scores relativement proches entre les différents accélérateurs étudiés de l'innovation sociale au Maroc, avec une place remarquée pour le leadership de l'innovateur et la disponibilité des ressources humaines compétentes.

Afin de mieux comprendre le classement des accélérateurs de l'IS au Maroc, et en se basant sur l'analyse des résultats de l'étude, nous pouvons en déduire trois catégories, qui sont les suivantes : les indispensables, les supports et les souhaitables.

## LES ACCÉLÉRATEURS INDISPENSABLES :



- K** Disponibilité des moyens financiers
- L** Disponibilité des RH compétentes
- M** Leadership des porteurs de projets

## LES ACCÉLÉRATEURS SUPPORT :



- F** Cadre légal
- G** Urgence du problème
- H** Accompagnement et mentoring
- I** Importance du problème
- J** Mobilisation des acteurs du projet

## LES ACCÉLÉRATEURS SOUHAITABLES :



- A** Brevet d'invention ou licence
- B** Connaissance des démarches administratives
- C** Réputation des parties prenantes
- D** Disponibilité des moyens technologiques
- E** Disponibilité des outils de production

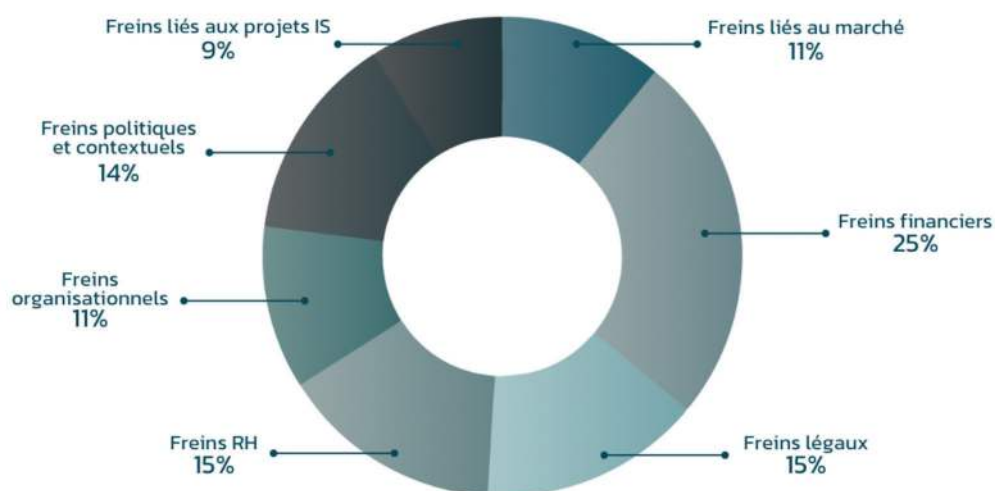
Toujours par rapport aux accélérateurs de l'IS, il est essentiel de souligner à ce niveau que les résultats régionaux du BISM montrent une cohérence générale parmi les cinq régions étudiées, indiquant que le leadership et la disponibilité des ressources humaines et financières demeurent des facteurs essentiels pour tout projet d'innovation sociale. Cependant, dans le cas de la région de Darâa Tafilalet, le cadre légal est identifié par les acteurs comme un élément d'accélération clé. Les acteurs de la région de Marrakech-Safi mettent, par contre, la réaction à l'urgence des problèmes sociaux comme accélérateur primordial.

En ce qui concerne les types d'organisations, à l'exception des coopératives et des organisations internationales qui accordent une priorité aux moyens financiers, les organismes publics considèrent les ressources humaines comme des accélérateurs indispensables de l'innovation sociale.

# LES FREINS DE L'INNOVATION SOCIALE

L'analyse de l'IS au Maroc montre que son écosystème fait face à des freins de diverses natures. Ils se répartissent en sept grandes catégories qui sont les suivantes : 1) financiers, 2) liés aux caractéristiques des ressources humaines, 3) organisationnels, 4) liés aux caractéristiques du projet, 5) liés aux caractéristiques du marché, 6) légaux et 7) politiques et contextuels.

## LES FREINS DE L'INNOVATION SOCIALE



Les résultats du BISM confirment que les acteurs font face à une multitude de freins à l'IS.

En effet, les principaux freins sont ceux relatifs à la difficulté de ses porteurs à attirer du financement externe, en l'absence de politiques publiques favorables et à la lourdeur bureaucratique au sein des parties prenantes concernées par l'IS.

## LES FREINS FINANCIERS



Contrairement à ce qui aurait pu être communément compris, le BISM a montré que l'IS n'est pas toujours estimée coûteuse. La difficulté de son financement, selon les acteurs, réside dans deux dimensions principales:

- 1) la capacité de ses porteurs à attirer les sources de financement externes.
- 2) Le manque des fonds propres chez les porteurs des projets.

## LES FREINS POLITIQUES ET CONTEXTUELS



Au niveau "macro", les acteurs répondants ont souligné l'absence de politiques publiques dédiées aux IS et qui s'accompagnent (ou pas) de mesures écologiques et/ou sociales spécifiques et adaptées aux IS.

Aussi, le manque du soutien de l'État, qu'il soit de nature financière, administrative ou technique a été classé comme étant le premier frein au niveau politique et contextuel. Ce dernier est suivi de la mise en œuvre inefficace des politiques publiques en la matière.

Et en 3ème place arrive le faible transfert des connaissances et des compétences entre les acteurs de l'écosystème eux-mêmes.

## LES FREINS ORGANISATIONNELS



Au niveau "micro" des organisations, le BISM a montré que la bureaucratie (retrouvée chez les acteurs qu'ils soit publiques, privés ou du tiers secteur) ne se conjugue pas avec l'esprit innovant des IS. C'est ainsi que les lourdeurs administratives se retrouvent classées en premier lieu au niveau des freins organisationnels.

Au niveau des ressources humaines, les IS demandent des compétences managériales, des compétences spécialisées et de la motivation. De ces trois critères, l'absence de compétences spécialisées (techniques, technologiques, disciplinaires ou autres) constitue le frein principal au niveau des ressources humaines.

## LES FREINS LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES





## LES FREINS LIÉS AU PROJETS IS

D'un point de vue régional, si les freins financiers maintiennent à l'unanimité la première place, en revanche, les régions de l'oriental et de Tanger Tetouan El Houceima hissent les freins liés aux caractéristiques des ressources humaines en premier lieu. Celle de Marrakech- Safi et Darâa Tafilalet signalent, quant à elles, l'importance des freins légaux par rapport aux autres.

Par ailleurs, les associations, les coopératives, les ONG et les start-up ont souligné aussi la capacité de la rareté ou la non-adaptation des ressources humaines à freiner l'évolution des projets IS. Ceci n'est pas perçu de la même manière avec les entreprises privées hors start-up et les fondations qui placent les caractéristiques du marché et les freins politiques comme importants.





# LES GRANDS CHANTIERS DE L'INNOVATION SOCIALE EN 2024

A la lumière des enseignements tirés du BISM 2023, il est clair que des chantiers prioritaires demandent encore à être adressés par tous les acteurs engagés pour l'innovation et le progrès social.

Ils sont présentés ainsi:

PILLIERS	QUESTIONS	PISTES DE RÉFLEXION
La perception de l'IS	Quels sont les besoins sociaux et environnementaux porteurs de potentiel pour les IS au Maroc ?	La prédominance des besoins liés au travail décent et au développement économique inclusif dans la majorité des projets IS laisse questionner le potentiel innovant à explorer dans les besoins mal ou pas satisfaits dans les régions. Une réflexion territorialisée (régionalisée) est certainement à mener pour ressortir ces besoins et penser leur déploiement dans des projets innovants à forts impacts sociaux et économiques.
L'état des lieux de l'IS	Comment accompagner les projets IS dans les différentes phases de leur développement ?	Vu que les premières phases du cycle de vie des projets IS sont bien fournies par les actions portées par les acteurs de l'écosystème, il est temps de réfléchir aux mécanismes appropriés qui pourraient les soutenir pendant la phase d'accélération et de maturité. L'enjeu est de hisser les projets IS au rang des projets économiquement forts et socialement impactant. Par ailleurs, bien que le BISM n'ait pas donné de statistiques sur le pourcentage des projets échoués et abandonnés.
Les facteurs stimulants de l'IS	Comment développer des mécanismes de financement variés et adaptés aux IS ?	Le BISM a montré la prédominance des subventions publiques et des sources propres dans le financement des projets IS. Cela questionne les mécanismes de financement actuels quant à leur adaptation aux spécificités des projets des IS et des profils de leurs porteurs, mais aussi appelle les bailleurs de fonds (institutions financières, fondations, projets de coopérations internationales) à innover en termes d'offre de soutien et de financement adressée aux IS au Maroc.

Les accélérateurs des IS

Comment promouvoir, encore plus, le leadership des porteurs des projets IS ?

Le BISM a montré que le leadership des porteurs des projets est classé premier parmi les accélérateurs. Cela laisse entendre qu'avec la multitude des programmes de renforcement des soft skills, on devrait avoir des projets IS accélérés et matures, ce qui n'est pas le cas. Cela devrait pousser les acteurs concernés par cet axe à repenser les modalités d'accompagnement des porteurs de projets en termes de renforcement de leur leadership pour tirer profit au maximum du potentiel d'accélération qu'ils/elles portent.

Les freins aux IS

Comment accompagner les porteurs des projets des IS à développer un argumentaire socio-économique convaincant ?

Un des freins soulevés par le BISM est la difficulté d'accès à des sources de financement externes. Cela renvoie, entre autres, à la capacité des porteurs de projets des IS à développer des argumentaires à la fois financiers et non financiers, qui répondent aux exigences d'éligibilité, de solvabilité et de rentabilité des bailleurs de fonds, mais aussi aux besoins sociaux qui sont au cœur de leurs projets d'IS. Il s'agit certainement d'une piste de réflexion à investir quant aux mécanismes d'accompagnement pour valoriser les différentes facettes de l'impact des projets d'IS auprès des sources de financement conventionnelles.



# ÉQUIPE & REMERCIEMENTS

Nous souhaitons exprimer notre profonde gratitude à toutes les personnes dévouées qui ont contribué de manière exceptionnelle à la réalisation du Baromètre de l'Innovation Sociale au Maroc (BISM). Ce projet ambitieux n'aurait pas pu voir le jour sans l'engagement, le dévouement et le travail acharné de chaque membre de nos équipes respectives de :

## LA FONDATION ABDELKADER BENSALAH :



**TARIK MAÂROUFI**  
Directeur général



**AIMANE CHERRAGUI**  
Manager Programme  
Academy

## HEM RESEARCH CENTER:



**MANAL EL ABBOUBI**  
Professeure Université Mohammed V  
Rabat & Coordinatrice de la Chaire  
Innovations Sociales



**AZIZA MAHIL**  
Professeure Université Hassan II -  
Casablanca, Chercheure Affiliée,  
Chaire Innovations Sociales



**NADA SOUDI**  
Professeure ISCAE - Casablanca,  
Chercheure Affiliée, Chaire  
Innovations Sociales



**HAMZA GUELZIM**  
Doctorant, Université Mohammed V  
Rabat, Chercheur Affilié, Chaire  
Innovations Sociales



**SALMA IDRISSE BOUTAYBI**  
Doctorante, Université Mohammed V  
Rabat, Chercheure Affiliée, Chaire  
Innovations Sociales



**YOUSSEF OUAZZOZ**  
Doctorant, Université Mohammed V  
Rabat, Chercheur Affilié, Chaire  
Innovations Sociales

Nous tenons à remercier chaleureusement les 200 acteurs au Maroc qui ont généreusement consacré leur temps précieux pour répondre au questionnaire, que ce soit en arabe ou en français. Leur participation active a permis d'enrichir les données cruciales qui sous-tendent ce premier modèle du BISM. Leurs contributions sont inestimables et contribuent à orienter les actions futures dans le domaine de l'innovation sociale au Maroc.

Grâce à la participation de toutes et tous, de tout un écosystème, le BISM est devenu une réalité, jetant les bases pour une meilleure compréhension de l'innovation sociale au Maroc et ouvrant la voie à des actions stratégiques futures visant à promouvoir et à accélérer ce mouvement.



# À PROPOS

## **LA FONDATION ABDELKADER BENSALAH :**

Créée en 2000, nous avons dédié notre engagement aux plus démunis, à travers des actions sociales et sociétales, notamment dans le monde rural. Depuis 2018, pour renforcer les impacts de nos engagements, nous avons choisi d'orienter notre démarche vers l'innovation sociale. A travers ce nouveau positionnement, nous avons l'ambition de tisser un maillage fort avec les acteurs de notre écosystème pour développer des solutions plus efficaces, pérennes et portant un impact tangible sur les bénéficiaires à qui elles s'adressent. Notre mission : Nous œuvrons pour inscrire l'innovation sociale au cœur d'un développement inclusif et équitable. A travers l'ensemble de nos actions et de nos programmes, nous soutenons et mettons en lumière les personnes et les solutions qui impulsent un impact social, tangible et durable en faveur des Communautés et des Territoires.

## **HEM RESEARCH CENTER:**

HEM Research Center est le centre de recherche de HEM, membre du réseau international canadien LCI Éducation qui est présent sur 5 continents avec 23 campus, 2 000 collaborateurs qui forment, chaque année, plus de 20 000 étudiants à travers le monde.

HEM Research Center est né de la volonté de perfectionner les connaissances sur le management à l'aune de l'évolution des savoirs en sciences économiques et sociales dans le monde et de la complexité du réel avec lequel elle interagit.

Il vise à produire des contenus de recherche crédibles et innovants, construits sur une base interdisciplinaire à partir de méthodes de recherche fondamentale qui aboutissent à des publications scientifiques.











# BISM

BAROMÈTRE DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC

LE BAROMÈTRE DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC (BISM) S'APPUIE SUR UNE MÉTHODOLOGIE DONT LES RÉSULTATS SONT LE FRUIT D'UN PROCESSUS SCIENTIFIQUE RIGoureux DE COLLECTE DE DONNÉES IMPLIQUANT 200 ACTEURS CLÉS DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC REPRÉSENTANT LE PUBLIC, LE PRIVÉ, LE TIERS SECTEUR ET LA COOPÉRATION INTERNATIONALE.

LE BISM SE PENCHE SUR DIVERS ASPECTS DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC, ALLANT DE SA PERCEPTION PAR LES ACTEURS LOCAUX À L'ÉTAT DES LIEUX DES PRATIQUES ACTUELLES ET EN PASSANT PAR LES FACTEURS QUI STIMULENT SON DÉVELOPPEMENT ET LES OBSTACLES QU'ELLE AFFRONTÉ.

LE BISM SE VEUT UN OUTIL DE VEILLE SUR LES TENDANCES D'ÉVOLUTION DE CE SECTEUR ET D'AIDE À LA PRISE DE DÉCISION DE SES ACTEURS AU MAROC. IL PRÉSENTE AUX DÉCIDEURS ET PRATICIENS DU DÉVELOPPEMENT UNE IMAGE À JOUR ET INTELLIGIBLE SUR LES TENDANCES ACTUELLES ET FUTURES DE L'ÉCOSYSTÈME, VIA DES ANALYSES QUANTITATIVES FOURNIES PAR LES ACTEURS QUI DÉFINISSENT L'AGENDA DE L'INNOVATION SOCIALE AU MAROC.

**PREMIERE EDITION - 2023**