



Étude de cas – Innovation Sociale

Cas : Association Amal



Nom Organisation	Association Amal
Nom Interlocuteur	Kenza Taarji
Fonction	Directrice
Adresse Mail	k.taarjiamalasso@gmail.com
Date création	2012
Nombre bénéficiaires	300 bénéficiaires (depuis 2012)
Nombre de salariés	30 salariés
Localisation et couverture	Marrakech et régions
Type de structure	Association
Niveau de maturité	Mature
Modèle duplicable	Oui
Modèle scalable	Non

Quelle est le problème adressé et la proposition de valeur ?

L'un des problèmes majeurs au Maroc est l'accès à l'emploi pour les femmes. Conséquence de facteurs culturels, de manque d'éducation et d'absence de confiance, seul 1 femme sur 4 (24,9%) est active en 2018 selon le PNUD.

L'association Amal a été fondée en réponse à cette problématique sociale sous la forme initialement d'une initiative informelle, avec quelques femmes préparant et vendant des pâtisseries. Aujourd'hui l'association est devenue une organisation structurée disposant de 2 centres de formation. L'ambition de l'association est ainsi de former des femmes dans le domaine culinaire et de les accompagner dans leur insertion professionnelle en s'appuyant sur le réseau d'Amal. Le programme de l'association s'articule autour de plusieurs axes :

- La formation des femmes en situation précaire
- L'accompagnement de ces femmes dans l'insertion professionnelle en les aidant à trouver un emploi
- La création d'Activités Génératrices de Revenus (AGR) pour les femmes qui travaillent pour le centre (staff permanent, formatrices, cuisinières, etc.)

Quelle est la/les cible/s de l'innovation ?

Les cibles de l'association sont les femmes en situation de précarité (femmes souffrants d'handicaps, veuves, mères célibataires, etc.).

Le bouche à oreille et les réseaux sociaux – principalement Facebook – sont les principaux leviers de communication pour l'association. Pour participer au programme il est nécessaire de candidater auprès de l'association qui sélectionne les dossiers sur des critères socioéconomiques et les éléments de motivation des profils présentés. Les candidates doivent, pour être acceptées, être affiliée à la RAMED (Régime d'Assistance Médicale).

Quelles sont les activités menées par l'initiative ?

L'association dispose de deux centres. Le premier est un restaurant solidaire, proposant à la carte une cuisine marocaine et internationale. Les clients peuvent y déguster des plats préparés par les chefs assistées par les bénéficiaires du programme. Le deuxième est consacré au service traiteur et aux « cooking classes » pour les touristes. Dans les deux cas, les bénéficiaires profitent des cuisines professionnelles pour être formées sur les métiers de la cuisine et du service.

Détail des activités :

- Une offre de formation sur le terrain au sein de l'association. Cette accompagnement permet aux bénéficiaires d'intégrer pour une durée de 6 mois les différentes activités de la structure :
 - Le restaurant solidaire
 - Les cours de cuisine pour les touristes principalement en anglais
 - Le service traiteur pour les cantines des écoles de Marrakech
 - La gestion d'un café dans le centre de langues de Marrakech

- Un stage de 2 semaines au sein d'une structure partenaire :
 - Les bénéficiaires intègrent une structure partenaire (restaurant, hôtel, riad) pour une durée de 2 semaines afin de tester leurs acquis dans un environnement différent de celui de l'association
- Une assistance logistique et financière : l'association Amal offre une « bourse mensuelle » ainsi qu'une carte de bus pour le transport aux participantes au programme
- Un accompagnement vers l'emploi à la fin du cursus : les bénéficiaires sont suivis et accompagnés dans leur recherche d'emploi

Quelle est la performance opérationnelle/organisationnelle de l'innovation ?

Depuis sa création, Amal est devenu l'un des restaurants les plus reconnus de Marrakech. Il est classé 2^{ème} meilleur restaurant sur Tripadvisor et attire de nombreux touristes qui viennent déguster les plats du restaurant ou encore participer aux cours de cuisine. Ces derniers sont attirés par la qualité du restaurant et de sa cuisine, mais également par l'impact social de l'association.

Détail opérationnel du fonctionnement de la structure :

- L'association a été lancée par Nora Fitzgerald, présidente de l'association Amal. Cette dernière est accompagnée par un bureau de 3 membres, très actifs dans le développement de l'association
- L'association est aujourd'hui dirigée par KENZA Taarji qui pilote les 2 centres
- L'association compte près de 30 salariés, parmi lesquels :
 - Des opérationnels (notamment les ressources humaines travaillant en cuisine)
 - De manière plus spécifique :
 - Au sein du premier centre : un responsable administratif, un responsable de formation et un responsable de communication (qui travaille sur les deux centres)
 - Au sein du second centre : un responsable administratif, un responsable de projet, un responsable de formation (cooking classes) en plus de l'intervention du responsable communication qui travaille sur les deux centres

Quelle est la pérennité du modèle et comment est-il financé ?

Modèle économique :

- La majorité des revenus est générée par le restaurant solidaire, les cooking classes et le service traiteur :
 - Aujourd'hui, le restaurant attire près de 100 clients par jour
 - Les « cooking classes » offrent des cours à près de 15 touristes par jour
 - Le service de traiteur sert les enfants de 3 écoles primaires
- Ces revenus couvrent le budget de fonctionnement et les salaires des employés ce qui permet à l'association d'être indépendante financièrement

Financement extérieurs :

- L'association Amal bénéficie du soutien de partenaires par projet, à travers la signature de convention, sur une période de 3 ou 4 ans. Le principal partenaire de l'association est la fondation Drosos, qui a notamment financé le développement du restaurant solidaire ainsi que le lancement du nouveau centre.

Connexion avec l'écosystème

Support opérationnel/soutien financier/mise en réseau : l'association Amal a reçu un support considérable de la part de la fondation Drosos. Au-delà du soutien en financement, la fondation a accompagné Amal à structurer son modèle et développer ses activités génératrices de revenus. La fondation a aussi connecté la structure aux autres acteurs associatifs - au niveau national - pour partager leurs meilleures pratiques.

Visibilité : la presse nationale et internationale a permis à l'association de communiquer sur ses activités et ses valeurs. Aujourd'hui, Nora Fitzgerald participe à de nombreux événements sur l'entrepreneuriat et l'innovation sociale pour partager son expérience au sein de Amal.

Potentiel de développement du modèle

Aujourd'hui, l'association a réussi à stabiliser ses activités et son modèle opérationnel. Elle a progressivement développé et multiplié ses activités afin d'accueillir plus de bénéficiaires et d'augmenter ses sources de revenus pour atteindre une indépendance financière. Ayant prouvé la viabilité économique de son modèle, l'association s'attache aujourd'hui à poursuivre développement à travers :

- L'extension de son activité actuelle : l'association souhaite dupliquer son modèle à d'autres villes afin de bénéficier d'une empreinte et d'un impact national
- Le développement des activités connexes et diversification de son activité : l'association peut aujourd'hui profiter de sa marque pour proposer à ses clients des produits de cuisine, comme des épices ou des accessoires
- L'association souhaiterait accompagner plus largement ses bénéficiaires et offrir à celles qui montrent le plus d'indépendance un soutien dans la création de leur propre projet culinaire

Défis et facteurs clés de succès

- Le principal défi de l'association est aujourd'hui de répondre à la demande de candidatures. Faute d'espace pour assurer leurs formations, l'association est en incapacité de répondre à toutes les demandes des femmes. En effet, le programme dure 6 mois et la capacité des cuisines des 2 centres est limitée à environ une quinzaine de bénéficiaires (au total l'association accompagne une cinquantaine de bénéficiaires tous les ans)
- L'intégration des bénéficiaires dans le marché de l'emploi est également un grand défi pour l'association. Pour y répondre, l'association a développé son réseau auprès d'acteurs de l'hôtellerie-restauration, et dispose de nombreux contacts (hôtels,

restaurants et riads) qui intègrent les bénéficiaires du programme en stage. Au-delà du réseau, la qualité de la formation est aujourd'hui reconnue par les professionnels du secteur, qui contactent l'association pour recruter ses bénéficiaires.

- L'une des clés de succès a été l'intégration de chefs professionnels et leur partage de savoir-faire. Ces chefs ont permis le développement de standards élevés dignes des grands restaurants.

Quel est l'impact du modèle ?

Depuis sa création, l'association Amal a formé plus de 300 femmes aux métiers culinaires et de services. Quelques-unes d'entre elles travaillent au restaurant solidaire de l'association et forment les nouvelles participantes, d'autres ont intégré le monde professionnel à travers le réseau de l'association (hôtels, riads, restaurant, etc.). Depuis sa création, Amal a réussi à ce que plus de 90% des femmes passées par sa formation aient accès à l'emploi.

Au-delà de cet impact direct, l'association a redonné confiance en elles à ses bénéficiaires. Les femmes accompagnées ressortent de l'association avec des compétences mais surtout enrichies d'un travail de développement personnel, qui leur donne l'énergie de devenir actrice de leur avenir.

Enfin, l'association contribue - à son échelle - à faire prendre conscience aux femmes que les métiers de la cuisine professionnelle ne sont pas uniquement réservés aux hommes.