

## La difficile émergence de l'entrepreneuriat social dans le processus démocratique de la Tunisie : une solution du côté des territoires ?

Yasmine Boughzala, Hervé Defalvard et Zohra Bousnina

---



Éditeur

Association d'Économie Politique

### Édition électronique

URL : <http://>

[interventionseconomiques.revues.org/2681](http://interventionseconomiques.revues.org/2681)

ISSN : 1710-7377

### Référence électronique

Yasmine Boughzala, Hervé Defalvard et Zohra Bousnina, « La difficile émergence de l'entrepreneuriat social dans le processus démocratique de la Tunisie : une solution du côté des territoires ? », *Revue Interventions économiques* [En ligne], 54 | 2016, mis en ligne le 01 mars 2016, consulté le 01 octobre 2016. URL : <http://interventionseconomiques.revues.org/2681>

---

Ce document a été généré automatiquement le 1 octobre 2016.



Les contenus de la revue *Interventions économiques* sont mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International.

---

# *La difficile émergence de l'entrepreneuriat social dans le processus démocratique de la Tunisie : une solution du côté des territoires ?*

Yasmine Boughzala, Hervé Defalvard et Zohra Bousnina

---

## Introduction

- 1 Le 14 janvier 2011 a marqué un nouveau tournant dans la vie politique, sociale et économique des Tunisiens. Dès lors, la Tunisie s'engage dans un processus démocratique où les problèmes socio-économiques constituent désormais la priorité des autorités publiques. Ce nouveau contexte a rendu lisible et visible l'entrepreneuriat social en Tunisie. Il a fait émerger des initiatives multiples pour faire connaître le champ de l'entrepreneuriat social (ES) au côté de l'économie sociale et solidaire (ESS), tandis que la coopération internationale s'investit dans le domaine. Un écosystème de l'entrepreneuriat social s'est ainsi mis en place en Tunisie (Y. Boughzala, Z. Bousnina, 2014) qui contraste avec le faible nombre de porteurs de projet d'entrepreneuriat social, eu égard aux enjeux et aux attentes nées du contexte tunisien de transition démocratique. Si le nombre d'associations a augmenté de façon vertigineuse passant de 9 969 associations en 2010, à 14 729 début 2013, selon le Centre d'information, de formation, d'études et de documentations sur les associations en Tunisie (IFEDA), des enquêtes encore partielles ne recensent en effet qu'une dizaine de créations de cette nouvelle forme d'entrepreneuriat, social et solidaire.
- 2 Au regard des crises économiques, de la montée du chômage, des problèmes d'insécurité et de protection de l'environnement, de l'exclusion sociale et géographique, l'économie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social sont plus que jamais au cœur des réflexions académiques et de la réalité empirique, et ce, quel que soit le pays concerné. Nous

retiendrons la définition de B. Lévesque (2002) qui qualifie l'économie sociale comme étant une économie qui reconnaît explicitement la dimension sociale à travers des valeurs fortes, mais surtout des règles donnant priorité aux personnes sur les capitaux pour les décisions comme pour les résultats. S. Thake et S. Zadek (1997) caractérisent les entrepreneurs sociaux comme étant des individus créant de solutions innovatrices aux problèmes qu'affronte leur communauté.

- 3 Dans une première partie, basée sur une modélisation de l'écosystème entrepreneurial, nous proposerons une analyse empirique de son émergence en Tunisie. Nous observerons alors que la caractéristique principale de cet écosystème est sa construction à l'échelle nationale. Dans une deuxième partie, nous testerons l'hypothèse que le développement de l'entrepreneuriat social, pour se développer, a besoin en plus d'un volet national, d'un écosystème territorial. Après avoir considéré les analyses relatives aux écosystèmes entrepreneuriaux locaux, nous ferons l'hypothèse que les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) pourraient être un outil pour favoriser le développement de l'entrepreneuriat social en Tunisie.

## L'émergence d'un écosystème d'entrepreneuriat social en Tunisie

- 4 Le 14 janvier 2011 est un jour historique pour la Tunisie. Il a été marqué par la chute du pouvoir en place et une Révolution poussant les Tunisiens à s'inscrire dans un nouveau processus de transition démocratique. Le pays était considéré jusqu'en 2010 comme modèle à suivre pour les autres pays en développement par la Banque Mondiale et le FMI. Mais la réalité vécue par les Tunisiens était tout autre. Les résultats des enquêtes de l'Arab Barometer réalisées pendant le printemps et l'été 2011 se sont penchés sur les causes de la Révolution. Ces enquêtes, conduites auprès de 1196 personnes en Tunisie ont montré que les faibles opportunités économiques et les défaillances en matière de gouvernance (36 %) ont été les principales sources de conflits du pays. La corruption (32 %), le manque de libertés civiles et politiques (21 %) ont été également cités comme motivations principales et un faible pourcentage (6 %) a été cité pour l'établissement d'un régime islamique. Enfin, les échecs du passé et les leçons pour l'avenir ont conduit le pays à adopter un nouveau modèle de développement : offrir des opportunités économiques et sociales à tous les Tunisiens.
- 5 Dans la période de transition démocratique que traverse la Tunisie depuis son printemps du Jasmin en 2011, la situation économique et sociale du pays ne s'est pas améliorée. Trois ans après, les mêmes constats peuvent être établis concernant le chômage, les disparités régionales et la pénurie d'emplois de qualité.<sup>1</sup> Avec 605 000 chômeurs au premier trimestre 2014, le taux de chômage s'élève à 15.2 % de la population active (3 923 200 individus). Il s'était largement aggravé en 2011 (hausse de 43.3 % par rapport à 2010) par l'arrêt de la croissance (-2.1 %), le recul des investissements notamment étrangers, les destructions d'entreprises et le retour des Tunisiens de Libye (76 000 environ). Le chômage frappe plus durement les régions du Sud et de l'Ouest de la Tunisie. Le taux de pauvreté moyen demeure quatre fois plus élevé à l'intérieur du pays, par rapport aux régions côtières plus riches. Les politiques économiques et agricoles ont contribué à maintenir ces disparités, car la plupart des investissements privés et l'investissement public ont été réalisés le long du littoral (Banque Mondiale 2013).

- 6 Le changement climatique représente également une menace sur les ressources hydriques, les écosystèmes et les agrosystèmes. Dans ce contexte dégradé, le développement de l'économie sociale et solidaire et, en particulier, de l'entrepreneuriat social représente un enjeu crucial qui s'est traduit par l'émergence d'un écosystème d'entrepreneuriat social. Le caractère très national de ce dernier reste néanmoins insuffisant à faire éclore des projets soutenables d'entrepreneuriat social en grand nombre.
- 7 Les disparités régionales ont largement constitué un défi majeur pour les décideurs politiques à travers le monde, quels que soient les pays. En Tunisie, elles sont au cœur des problématiques économiques et politiques. Près de 56% de la population et 92% de toutes les entreprises industrielles se concentrent en Tunisie à une heure de route des trois plus grandes villes tunisiennes : Tunis, Sfax et Sousse. Ces trois villes côtières sont au cœur de l'activité économique représentant 85% du PIB du pays (Banque mondiale, 2014). Paradoxalement, ces disparités régionales ont été exacerbées par les politiques économiques. La politique industrielle à travers le Code d'Incitation aux Investissements, la réglementation relative au marché du travail et la politique agricole ont accentué les déséquilibres régionaux.

## Un modèle de l'écosystème entrepreneurial

- 8 Le concept d'écosystème trouve son origine dans les sphères de la biologie. Il a émergé dans le monde des affaires dans les années 90 par analogie au système écologique de base constitué du milieu et des organismes qui y vivent (A.G Tansley, 1935). Cette analogie a été reprise par J.F Moore (1993, 1996) afin d'étudier les milieux économiques et le comportement des entreprises. Plusieurs points de comparaison sont mis en avant comme la co-évolution qui demeure un principe fondamental. G. Gueguen et O. Torrès (2004) qualifient cet écosystème de « communauté de destin stratégique » en faisant référence à l'interdépendance des entreprises (ou des organisations) et de leur évolution respective. Comme le souligne J.F Moore (1993), un écosystème suit un cycle de vie bien déterminé : la naissance, l'expansion, la domination et le renouvellement ou l'extinction. Ce point de vue est très intéressant pour la compréhension de l'évolution de l'écosystème entrepreneurial de sa phase de structuration à sa consolidation. L'autre dimension fondamentale d'un écosystème consiste à montrer que l'avenir de l'écosystème dépend de sa capacité à attirer et à retenir les contributeurs, essentiellement des firmes, sur la base d'un projet (F. Fréry, 2010). Comme toute collaboration, l'écosystème d'affaires est travaillé par la dialogique de la création collective de valeur et de son appropriation individuelle (G. Koenig, 2012).
- 9 Plusieurs théoriciens se sont penchés sur la question de la nature, de l'émergence ou des difficultés relatives à la constitution d'un écosystème. N. Daidj (2011) revient sur les différentes formes d'organisations en réseau. Elle distingue ainsi l'écosystème des réseaux ou encore des clusters et souligne l'ambiguïté du concept et des problèmes liés aux liens entre les différents protagonistes formant l'écosystème. C. K Prahalad (2005) soulève la question des difficultés des différentes parties prenantes à constituer un écosystème étant donné que leurs attentes et leurs objectifs sont très souvent divergents. Cela engendre ainsi des écosystèmes défaillants ayant un impact négatif aussi bien sur l'entrepreneur, que l'entreprise et la société. Van de Ven (2002) quant à lui, décrit les caractéristiques de l'infrastructure d'une industrie qui faciliterait ou contraindrait

l'entrepreneuriat. Cela inclut les accords institutionnels entre les acteurs, les ressources politiques, les mécanismes de financement, la qualification de la main d'œuvre ainsi que la protection intellectuelle. J. Suresh et R. Ramraj (2012) proposent la théorie selon laquelle un écosystème en faveur de l'entrepreneuriat est composé essentiellement de différents types de supports : moral, financier, du gouvernement, de la technologie du marché, social et environnemental.

Dans cet article, nous retiendrons le modèle d'écosystème entrepreneurial développé par D. Isenberg (2011). Bien que son analyse ne traite pas de manière significative le volet social relatif à l'entrepreneuriat, il reste tout de même l'un des modèles les plus aboutis de l'écosystème entrepreneurial. C'est pourquoi, nous avons choisi ce modèle intégrateur adapté à notre étude. D. Isenberg souligne qu'il existe des centaines de facteurs composant un écosystème, mais il est possible de les classer en six catégories distinctes : une culture propice, un système politique et un leadership influant, la disponibilité de financements adéquats, un capital humain de qualité, des marchés à développer, des appuis institutionnels et infrastructurels performants (Tableau 1). Il précise également que chaque écosystème entrepreneurial est unique, et varie selon le pays, la région ou la période concernée. L'originalité du modèle consiste à faire en sorte que la création d'un écosystème a un résultat indépendant du succès des projets ou d'individus, mais se caractérise principalement par la vision collective des parties prenantes.

Tableau 1. Les différentes catégories formant l'écosystème de l'entrepreneuriat selon Isenberg (2011)

<b>Contexte politique</b>	<b>Leadership</b> Supports divers, Légitimité sociale, Recours à la justice, Stratégie entrepreneuriale, Challenge
	<b>Gouvernement</b> Institutions, Supports financiers, Instituts de recherche, Législation, Droits de propriété, brevets
<b>Finances</b>	<b>Capital financier</b> Micro-crédits, Business angels, Dettes, Fonds propres
<b>Culture</b>	<b>Normes sociétales</b> Tolérance au risque, aux échecs et aux erreurs, Innovation, créativité et expérimentations, Ambitions, volontés
	<b>Success stories</b> Renommée internationale
<b>Appuis divers</b>	<b>Institutions non gouvernementales</b> Promotion de l'entrepreneuriat à but non lucratif, Business plans, Conférences, Associations pour le soutien à l'entrepreneuriat
	<b>Supports professionnels</b> Loi, Comptabilité, Prêts bancaires, Experts techniques, conseillers
<b>Marché</b>	<b>Infrastructure</b> Télécommunications, Transport et logistique, Energie, Clusters, centres d'incubation
	<b>Consommateurs</b> Clients stratégiques Canaux de distribution Experts en production
	<b>Réseaux</b> Réseaux de l'entrepreneur Diaspora Corporations des multinationales
<b>Capital humain</b>	<b>Travailleurs</b> Compétences et lacunes, Serial entrepreneurs
	<b>L'éducation</b> Diplômes professionnels et académiques, Formation en entrepreneuriat

- 10 P.A. Julien (1996), s'est penché sur les raisons pour lesquelles certaines régions d'un pays sont plus développées que d'autres et soulève également la question du rôle du territoire pour le développement des entreprises. Il revient entre autres sur la théorie économique qui consiste à répondre à cette problématique en avançant les conditions de réussite comme : la présence d'un marché dynamique, la disponibilité des ressources de qualité, un environnement socio-politique accueillant et une infrastructure adéquate. Il relève également l'importance du partage de l'information pouvant créer de la *synergie créatrice*

permettant le démarrage et le développement d'un territoire favorable à l'entrepreneuriat.

## L'écosystème d'entrepreneuriat social tunisien : une émergence nationale

### Les institutions politiques

- 11 Avant le 14 janvier 2011, le soutien politique autour de l'entrepreneuriat social était principalement structuré autour des deux banques à majorité détenues par l'État tunisien, à savoir la Banque Tunisienne de Solidarité (BTS, créée en 1997), spécialisée dans le financement de petits projets par le biais du financement direct ou via les associations de Micro-crédits (460 000 micro-projets et micro-entreprises de jeunes promoteurs financés à ce jour) et la Banque de Financement des Petites et Moyennes Entreprises (BFPME, créée en 2005, disposant de 20 représentations régionales sur l'ensemble du pays). Des actions diverses ont également été entreprises vers l'entrepreneuriat social comme la création par l'État de l'Agence Nationale pour l'Emploi et les Travailleurs Indépendants (ANETI) créée en 1993.
- 12 Depuis le 14 janvier 2011, nous constatons une réelle volonté de la part des institutions politiques de développer l'entrepreneuriat social en Tunisie. En témoigne tout d'abord le plan d'appui aux zones défavorisées comportant des mesures pour stimuler le développement régional et la lutte contre la pauvreté. Il a été mis en place en 2011 et s'intègre au Plan de relance Économique et au Plan d'Urgence Emploi qui favorise l'accompagnement, la formation et l'insertion des chômeurs. L'État considère que l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) est un pilier du développement régional en Tunisie et a lancé en 2013 un fond d'appui aux entreprises sociales et solidaires en établissant un partenariat entre le MFPE (Ministère de la Formation Professionnelle et de l'Emploi), l'ANETI (agence pour l'emploi indépendant) et la BTS. De plus, dans le contrat social tripartite pour le dialogue social signé le 14 janvier 2013 par les trois principaux partenaires sociaux, à savoir : le Gouvernement tunisien, l'Union générale tunisienne du travail et l'Union tunisienne de l'industrie, du commerce et de l'artisanat, il est souligné : *« La prise de conscience des dysfonctionnements structurels mis au jour par la Révolution du 14 janvier 2011 et des grands défis que le pays doit relever en matière d'inflation, d'acuité du chômage en particulier chez les diplômés du supérieur et les femmes, de déséquilibre régional et de lenteur du développement en particulier dans les régions intérieures du pays (...) et de la conviction de l'édification d'une économie solidaire et intégrée qui doit favoriser la relance économique ».*

### Les Finances

- 13 Avant le processus de transition démocratique et comme signalé précédemment, il existait essentiellement deux banques majoritairement contrôlées par l'État tunisien orientées vers l'entrepreneuriat social : la BTS et la BFPME. Toutefois, selon différents experts (Rapport GIZ, 2013), le processus par lequel doit passer un entrepreneur pour obtenir un accord et ensuite avoir accès aux crédits auprès de ces deux banques est long et difficile. De plus, elles ne couvrent pas toujours les coûts opérationnels de l'entreprise, obligeant l'entrepreneur à consulter des banques commerciales pour couvrir les coûts. Enfin, même si elles contribuent au développement de l'entrepreneuriat en Tunisie, elles ne mettent pas suffisamment l'accent sur le volet social de l'entrepreneuriat. En effet, les

prêts sont destinés à un public cible assez large, alors que l'entrepreneuriat social s'intéresse à une population plus particulière comme les chômeurs, les femmes, les handicapés ou encore les individus issus de régions défavorisées.

- 14 Concernant la micro-finance, celle-ci existait en Tunisie bien avant la Révolution. Enda inter-arabe, une ONG internationale installée en Tunisie depuis 1990 a lancé le premier programme de micro-crédits en 1995. Plus récemment, Tayssir microfinance, institution de microcrédit, créée en 2013 a mobilisé à la fois des fonds privés et publics d'investisseurs tunisiens et de bailleurs internationaux. D'autres organismes en faveur du financement de l'entrepreneuriat comme la Carthage Business Angels créée en 2010 et sont à l'origine du lancement en juillet 2011 d'un incubateur nommé Wiki Start Up, mais aussi d'un fond d'amorçage, *Capital Ease seed fund*.
- 15 La Banque Africaine de Développement (BAD) s'inscrit également dans une démarche d'entrepreneuriat social depuis 2013. Elle définit une stratégie à long terme de 2013-2022 basée sur une croissance inclusive. Dans ce cadre, cette banque accompagne le développement du Social Business en Afrique, en collaboration avec les gouvernements, les entreprises sociales, les incubateurs, les institutions publiques, le secteur privé, les organisations locales et internationales et les agences de développement, les universitaires et des jeunes. La BAD a lancé son nouveau programme intitulé « Mouvement Holistique de Social Business en Afrique (MHSB) » qui constitue un programme pilote pour le Togo, la Tunisie et l'Ouganda.
- 16 Enfin, la Yunus Foundation est également présente sur le marché. Elle a été créée en mars 2013, et a pour objectif de promouvoir le concept de *social business* en favorisant la création d'entreprises dans un but social plutôt que lucratif, ceci en réponse novatrice au chômage des jeunes.

### Les réseaux

- 17 Quatre réseaux nationaux sont engagés pour la rédaction d'une convention pour s'organiser au niveau régional et créer des réseaux régionaux. Comme le souligne l'un de nos interviewés : « *Le réseau de l'ES existe de façon informelle depuis 2007, mais s'est clairement développé depuis 2011 (...) après le Medess<sup>2</sup>, le paysage de l'ES s'est clairement modifié* ». Le Medess a bouleversé le paysage de l'ESS, l'idée étant de créer une dynamique nouvelle méditerranéenne. Les relations avec les autres acteurs sont positives, mais une multitude d'associations sont sur le créneau et se cherchent.

### Les corporations multinationales

- 18 Les opérateurs téléphoniques présentent leur appui à l'entrepreneuriat social comme le prolongement de leur démarche RSE. Ainsi, Ooredoo consacre plus de 5 millions de dinars par an pour venir en aide aux problèmes cruciaux de la société, dont l'entrepreneuriat, l'exclusion sociale, et maintenir la vie sociale, culturelle et sportive. Ses principaux axes stratégiques retenus pour l'année 2014 : la gouvernance, l'entrepreneuriat, l'innovation accessible à tous, l'égalité des chances (santé, éducation, culture) ainsi que le développement des régions et la réhabilitation de leurs spécificités culturelles. Concernant l'opérateur Orange, l'entrepreneuriat social constitue une démarche récente depuis décembre 2011 par rapport à la révolution, mais aussi au groupe qui est pionnier en RSE. « *Cela fait partie du déploiement stratégique en Tunisie, c'est une démarche à moyen et long terme, dans la durée en comptant se démarquer par rapport aux*

*concurrents directs pour le développement des territoires et le développement technologique (fracture numérique)»* (Responsable RSE Orange). L'opérateur téléphonique Tunisie Télécom et une radio nationale lancent, en partenariat, un nouveau concept de radio-réalité en Tunisie dédié aux porteurs de projets et s'inscrit dans le cadre du développement de la culture entrepreneuriale.

### Les réseaux spécialisés

- 19 Le contexte post-révolution a favorisé l'émergence du centre tunisien pour l'entrepreneuriat social (TCSE), association tunisienne créée en février 2012 s'étant fixé comme objectif de développer un environnement favorable à l'entrepreneuriat social. Il s'agit de la première structure de formation, de plaidoyer et de networking dédié à l'entrepreneuriat social en Tunisie. Les premiers fondateurs ont été confrontés de par leur expérience personnelle à la difficulté de mettre en relation entrepreneurs et bailleurs de fonds et incubateurs : *« Pour moi c'est de la pratique (...) on a lancé une compétition et on a eu beaucoup d'idée d'associations, mais pas de capacité de coacher de manière pérenne, de les connecter avec les bailleurs de fonds d'où l'idée du centre »* (TCSE). Il en résulte une combinaison difficile du social avec le potentiel créatif des entrepreneurs.
- 20 Lancé à l'automne 2013, l'incubateur IMPACT du laboratoire de l'économie sociale et solidaire, détecte, héberge et accompagne des entreprises sociales tunisiennes pour une durée d'un an. À ce jour, cinq entreprises sont accompagnées L'incubateur soutient la professionnalisation des entrepreneurs sociaux et sensibilise la société civile sur les questions d'entrepreneuriat.
- 21 L'incubateur est né du partenariat entre l'ONG développement sans frontières Tunisie et le comptoir de l'innovation, une entreprise sociale d'investissement et de conseil du groupe français SOS dont la mission est de financer, évaluer, accompagner et promouvoir les entreprises sociales à travers le monde.
- 22 *L'enseignement et la formation à l'entrepreneuriat*
- 23 Avant 2011, l'enseignement de l'Entrepreneuriat a été généralisé dans toutes les universités tunisiennes, mais la commission nationale de pilotage de l'Éducation entrepreneuriale dans l'enseignement supérieur a souligné ses faiblesses dont notamment le peu d'impact sur les étudiants et un impact quasi nul sur la création d'entreprises, malgré l'existence des concours des meilleurs business plan et d'idées de projet. Il existe peu de statistiques, de systèmes de suivi des étudiants et peu de connaissance des effets à long terme selon le rapport de l'OCDE sur les qualifications et les compétences en entrepreneuriat (2012). Les programmes de Microsoft Tunisie (la fondation EFE), Vivo Energy Tunisie en 2009 avec l'association « Injaz Tunisie » et des associations, comme le réseau entreprendre, développent des programmes de formation et d'accompagnement pour les entrepreneurs. Le programme ENACTUS Tunisie est orienté vers la création d'entreprises sociales.
- 24 C'est seulement depuis 2012, que des initiatives soutenues par des organismes de coopération comme GIZ (coopération allemande) se proposent de définir un modèle de formation pour encourager l'entrepreneuriat social chez les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur avec des formations de formateurs à l'aspect social permettant de faire connaître les nombreuses initiatives, les acteurs et de favoriser les synergies (Rapport GIZ, Beyond de 2013)

## La culture

- 25 Les valeurs de solidarité, de justice, d'entraide et de soutien aux populations vulnérables sont rappelées depuis 2011 dans toutes les manifestations politiques et lors des grèves tous secteurs confondus. Elles font échos aux slogans de la Révolution « Liberté, Dignité et Justice sociale ». Ce qui fait dire aux acteurs de l'entrepreneuriat social que *« ce n'est pas une idée de projet pour une même cible. Elle ne peut pas être vendue de la même façon en France qu'en Tunisie. C'est lié à la culture, à la mentalité, à la manière de gérer les choses. Ça ne s'apprend pas à l'université »* (TCSE), *« C'est un état d'esprit »* (Lab'ess). C'est également la façon *« d'aborder l'incertitude de l'environnement »* (TCSE).
- 26 Diverses associations comme l'Association Tunisienne Pour l'Entrepreneuriat et l'Essaimage (ATUPEE) fondée en 2006 ont collaboré avec divers partenaires nationaux et internationaux comme le Ministère de l'Éducation, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique et l'Agence de Promotion de l'Industrie et de l'Innovation (APII), la Fondation Internationale pour la Jeunesse, pour participer à la formation des entrepreneurs sociaux et leur accompagnement. Dans le cadre de la coopération internationale, l'assistance technique de la coopération allemande (GIZ) a développé le Programme Appui à l'Entrepreneuriat et à l'Innovation (PAEI) en partenariat avec le Ministère de l'Industrie, de l'Énergie et des Mines. Celui-ci a permis d'apporter un soutien à la formation et au rapprochement des acteurs de l'entrepreneuriat vert et social en Tunisie. La promotion de l'entrepreneuriat vert à travers une démarche de développement territorial est notamment préconisée à travers le projet « Entrepreneuriat Vert en Tunisie » (GIZ, 2014).
- 27 Par ailleurs, l'Etat a mis en place divers programmes horizontaux et verticaux dans les années 90 permettant d'aider les entreprises à mettre à niveau, à innover et à développer l'exportation. Les pôles sont des espaces intégrés et aménagés pour accueillir des activités dans le domaine de la formation et la recherche scientifique et technologique, d'une part, et dans les domaines de la production et du développement technologique d'autre part, dans une spécialité déterminée ou un ensemble de spécialités. Leur objectif est de promouvoir la capacité concurrentielle de l'économie et de développer ses composantes technologiques, et ce, par l'encouragement des innovations technologiques et le soutien de la complémentarité et l'intégration entre régions. Il existe également 30 pépinières d'entreprises réparties sur les 24 gouvernorats. À titre d'exemple, la Technopôle de Borj-Cédria est spécialisée dans les énergies renouvelables, l'eau et l'environnement et la biotechnologie végétale. Elle a pour objectif de promouvoir l'entrepreneuriat vert. Les entrepreneurs peuvent y profiter des synergies suscitées entre leur production, la formation et la recherche scientifique. Le rapport de la Banque mondiale (2014) souligne que la politique industrielle met trop l'accent sur les subventions alors que peu d'efforts sont entrepris pour lutter contre les défaillances de coordination entre les différents acteurs de l'industrie.
- 28 L'analyse empirique des facettes de l'écosystème émergeant d'entrepreneuriat social en Tunisie montre que sa mise en place s'est nouée à un niveau national du fait d'un portage par des acteurs non territoriaux : organisations gouvernementales, centres de recherche, ONG internationales. Si toutes ces facettes sont un atout pour l'entrepreneuriat social en Tunisie, celles-ci restent encore insuffisantes à incuber de nombreux projets. L'une des solutions, c'est l'hypothèse de cet article, se trouve au niveau d'un relais par les territoires de cet écosystème national. Elle s'inscrit dans le prolongement de la loi

relative à l'ESS du 31 juillet 2014 en France qui définit l'ESS non seulement comme un autre mode d'entreprendre, mais aussi comme un autre mode de développement économique associé aux valeurs de solidarité et de durabilité dont les territoires deviennent l'épicentre. Cette loi officialise les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) comme le dispositif clé pour la mise en œuvre de ce développement économique local durable et inclusif. Les PTCE offrent à l'entrepreneuriat social une solution pour leur développement.

## La coopération territoriale en soutien à l'entrepreneuriat social

- 29 La littérature sur l'entrepreneuriat social est abondante. Elle fait largement ressortir deux grandes familles d'entrepreneuriat social, l'une d'obédience anglo-saxonne autour du social business l'autre plus européenne autour de l'entreprise sociale (J. Defourny et M. Nyssens, 2013). Si des différences entre ces deux modèles d'entrepreneuriat social existent, nous nous appuyerons ici sur leurs points communs plus nombreux qu'on ne le pense parfois (L. Gardin, 2013), pour ne pas les distinguer dans notre analyse des conditions qui pourraient faire du territoire un levier de leur développement en Tunisie.
- 30 L'hypothèse que nous avançons dans cette seconde partie est que la mise en place d'un mode de développement coopératif sur un territoire pourrait être favorable à l'éclosion de projets soutenables d'entrepreneuriat social, dès lors que la coopération inclut une dimension sociale à l'image des PTCE en France. Mais tout d'abord il convient d'indiquer que la mise en place d'un mode coopératif de développement économique local repose sur des conditions exigeantes qui passent par un système d'actions réciproques et interdépendantes entre les acteurs.

## Les exigeantes conditions d'un écosystème local d'entrepreneuriat

- 31 Les études qui ont porté sur les systèmes d'acteurs locaux auto-organisés ont toutes mises en évidence les conditions assez restrictives de leur constitution et, surtout, de leur pérennisation. Si, d'une part, la constitution d'un écosystème local entrepreneurial suppose la réunion sur un territoire d'un ensemble d'acteurs, cet ensemble doit, d'autre part, satisfaire des propriétés en termes d'action collective susceptibles d'intégrer et de réguler les activités conduites par ces différents acteurs.
- 32 Dans son étude sur trois districts technologiques français, Sophia Antipolis, Rennes Atalante et le Silicon Sentier, Y. Dalla Pria (2010) montre que la première phase d'amorçage, qui répond à la première condition de proximité géographique, peut se dérouler selon des logiques très différentes entre le processus assez long de la proximité négociée dans le cas de Sophia Antipolis, le processus vertical de la proximité décrétée, par l'État en l'occurrence, pour Rennes Atalante et, enfin, un processus rapide de proximité spontanée pour le Silicon sentier à Paris. Toutefois, cette condition de proximité géographique, lors de laquelle le rôle des acteurs institutionnels est souvent décisif, reste insuffisante à instituer dans le temps un écosystème local d'entrepreneuriat. Pour que ce dernier apparaisse et se stabilise, la proximité géographique doit se doubler d'une proximité socio-économique, qui repose à la fois sur des normes, des valeurs communes, mais aussi et surtout sur des interdépendances entre les activités des acteurs

dont les régulations ressortent d'une volonté d'action collective entre eux. Le regroupement sur la seule base de valeurs ou normes partagées, que l'auteur qualifie de proximité cognitive, ne suffit pas à créer un écosystème local. Ce dernier requiert des interdépendances productives entre les acteurs dont la coordination est assurée par des règles communes. L'auteur observe que ces interdépendances peuvent se mettre en place selon deux logiques économiques distinctes, une logique de complémentarité autour d'une division du travail entre des acteurs aux compétences différentes ou une logique de ressources dont l'action collective des acteurs les rend communes sans que ceux-ci soient reliés entre eux par des interactions directes.

- 33 À partir d'une approche théorique très différente, non plus socio-économique, mais en termes d'équilibre de jeux coopératifs se référant à des groupes de cohésion basés sur la confiance mutuelle entre leurs acteurs, J.M. Callois (2007) aboutit à des conclusions similaires. Appliquée à deux territoires français, le pays des Combrailles et le pays du Sancerrois, son analyse révèle qu'une forte identité locale, voire une cohésion sociale d'un territoire, ne sont pas des conditions suffisantes pour que leurs acteurs économiques y constituent un système auto-organisé d'acteurs. Après avoir mesuré par un ensemble d'indicateurs, le degré de cohésion sociale de ces deux territoires, J.M. Callois montre que le territoire avec la plus forte identité et la plus forte cohésion sociale, le pays des Combrailles, à un faible score du point de vue de ses groupes économiques et de la performance qui leur est attachée. À l'inverse, en dépit d'une identité locale plus faible, le pays du Sancerrois grâce à un système auto-organisé d'acteurs autour de la viticulture, noyau de leur action collective engendrant des interdépendances économiques entre les acteurs, a une performance économique plus élevée. À l'image des résultats sur les districts technologiques, la proximité cognitive ne saurait suffire. À l'inverse, c'est l'exploitation collective d'une ressource, les terres viticoles du Sancerrois, qui dès lors en fait une ressource patrimoniale commune, permettant de bénéficier d'économie d'échelle, qui solidifie le système auto-organisé d'acteurs.
- 34 Enfin, faisant un tour d'horizon des travaux sur l'économie territoriale, Requier-Desjardins (2009) conclut également que le territoire est rarement associé à un processus économique endogène. Sur le plan empirique, cet auteur montre, que l'on considère les districts italiens ou les systèmes productifs locaux français ou encore les clusters, qu'une faible résilience du système local s'observe. Ceci le conduit à relativiser la portée de « l'effet territoire » qui les définit. En mobilisant une voie de recherche qui associe les concepts d'ancrage territorial et d'identité sociale, cet auteur retrouve la possibilité de système auto-organisé d'acteurs par l'exploitation commune de ressources patrimoniales : « L'ancrage territorial est associé à la production de biens et services dont la qualité est attachée à leur identité locale, transformant le territoire en patrimoine, reconnue et appréciée par les utilisateurs ou les consommateurs. Cet ancrage territorial revient à la constitution d'une identité territoriale indissociable de l'action collective de groupes localisés qui construisent la patrimonialisation de certaines ressources exclusives » (D. Requier-Desjardins, op. cit. p. 12).
- 35 Dans la mesure où les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) attachent une finalité sociale à leur activité économique, ils jouent le rôle d'un levier territorial pour le développement de l'entrepreneuriat social. Pour cela, il est encore nécessaire qu'ils aillent au-delà d'une simple proximité cognitive, pour devenir un système auto-organisé d'acteurs.

## Le développement des PTCE en France

- 36 Les pôles territoriaux de coopération économique sont une réalité récente en France, tout au moins au niveau de leur désignation puisque leur première définition date de 2010 dans le cadre des travaux du Labo de l'ESS, *think tank* lui-même de création récente : « Un pôle territorial de coopération économique (PTCE) est un regroupement, sur un territoire donné, d'initiatives, d'entreprises et de réseaux de l'économie sociale et solidaire associé à des PME socialement responsables, des collectivités locales, des centres de recherche et organismes de formation, qui met en œuvre une stratégie commune et continue de coopération et de mutualisation au service de projets économiques innovants de développement local durable. » (L. Fraisse, 2014)
- 37 Depuis, les PTCE ont fait l'objet d'une définition institutionnelle par la loi relative à l'ESS du 31 juillet 2014 qui reprend très largement cette première définition tout en précisant la nature des projets qui deviennent, dans l'article 9, des « projets économiques et sociaux innovants, technologiquement ou socialement, et porteurs d'un développement local durable ». Si la loi relative à l'ESS a consacré les PTCE comme un levier du changement d'échelle de l'ESS, le soutien financier public qui leur a été consacré reste jusque-là modeste avec un appel à projets sur la période 2013-2014 doté de 3 millions d'euros, qui a abouti à labelliser 23 PTCE sur le territoire national. Entre les PTCE témoins du Labo ESS, ceux labellisés et ceux non reconnus, mais jugés intéressants, on recense aujourd'hui une petite centaine de PTCE. Si quelques-uns ont pu prendre le relai d'expériences locales plus anciennes, ils sont pour la plupart de constitution récente. Ils sont porteurs d'une nouvelle dynamique sur les territoires dont les premières analyses portant sur une quinzaine d'entre eux mettent en avant plusieurs traits à considérer encore avec prudence (L. Fraisse, 2014).
- 38 Ce sont les acteurs et entreprises de l'économie sociale et solidaire, qui sont à l'initiative de la création des PTCE dont la taille médiane est d'environ 10 structures. Ces structures sont de taille modeste et les entreprises classiques qui y sont intégrées le sont en tant que parties prenantes plus que comme acteurs impliqués dans la gouvernance des PTCE. Les collectivités territoriales ont à l'inverse un rôle souvent clé dans la constitution des PTCE. Au-delà du soutien financier et matériel (en termes de bâtiments mis à disposition par exemple) qu'elles leur apportent, elles ont également un rôle de médiateur, de facilitateur, de catalyseur (étude RTES, 2014). Si de nombreux PTCE se structurent autour d'une filière ou d'une activité économique, d'autres sont multi-activité en faisant porter leur intervention sur des fonctions transversales liées au développement durable, local, à l'ingénierie. Lorsque la structuration du pôle se fait sur une activité, la spécialisation porte le plus souvent sur les secteurs du bâtiment, de l'alimentation et agriculture durable, des éco-activités, de la culture.
- 39 Du point de vue de leur gouvernance, au-delà de leur structuration formelle ou informelle, les études mettent en avant le rôle clé d'un groupe d'acteurs historiques ayant accumulé de la confiance à travers la réalisation de projets sur la base de valeurs partagées, autour ou non d'ailleurs d'une figure de leadership. Dans la plupart des cas, le PTCE a une gouvernance associative. Du point de vue de leur fonctionnement économique, trois types de coopération ont été repérés : la mutualisation de moyens et de ressources, la mutualisation de projets et la coopération stratégique. Si ces types peuvent se succéder et s'emboîter au cours du temps, ils peuvent aussi spécifier un type de PTCE.

Les PTCE sont liés de manière importante en moyenne à des ressources publiques avec une part d'autofinancement autour de 30 %.

- 40 Les études montrent enfin une évolution du positionnement des PTCE. Alors qu'ils mettaient en avant lors de leurs premières études leur volonté de mettre en œuvre par leurs actions et coopérations un autre mode de développement économique, ils paraissent davantage aujourd'hui se situer dans une logique d'adaptation à l'austérité avec une réduction opérationnelle de leurs perspectives.
- 41 S'il est aujourd'hui encore prématuré pour se prononcer sur la nature des PTCE en tant que simple proximité cognitive ou en tant que système auto-organisé d'acteurs, des exemples montrent qu'ils sont le creuset d'une action collective structurée avec des interdépendances économiques. Ainsi le PTCE « Maison des solidarités du pays de Bray », qui regroupe plusieurs associations et entreprises, ayant lui-même le statut de société coopérative d'intérêt collectif (Scic), impulse désormais de nombreuses réalisations économiques avec des moyens mutualisés, parmi lesquelles la création d'une pépinière d'entreprises artisanales qui se trouvent inscrites dans ce projet collectif à visée solidaire. Ce faisant, l'incubation entrepreneuriale se fait sur un mode plus collectif.

## Des PTCE tunisiens comme levier pour l'entrepreneuriat social

- 42 Notre hypothèse est que le développement de pôles territoriaux de coopération économique au niveau de ses territoires, bassins de vie et bassins d'emploi, pourrait être un levier pour le développement de l'entrepreneuriat social en Tunisie. Ce développement de PTCE ne pourra se reproduire à l'identique. Le défi est justement d'imaginer et de réunir les conditions de sa possibilité dans le contexte tunisien.
- 43 Le premier atout est le déploiement au niveau national d'un écosystème d'entrepreneuriat social dont l'une des orientations devra être de favoriser la création de structures locales de coopération économique entre les acteurs d'un même territoire. Le second atout est la présence historique d'acteurs de l'ESS en Tunisie qui pour être de faible ampleur n'en est pas pour autant négligeable. En effet, il existe en Tunisie comme d'ailleurs dans tous les pays du Maghreb (A. Ghosn, 2013), des acteurs historiques du côté des associations comme des coopératives. Et on a vu l'importance de la présence d'acteurs historiques de l'économie sociale et solidaire à même de se regrouper pour initier cette démarche collective et ouverte de coopération territoriale.
- 44 Toutefois, le développement de PTCE tunisiens ne pourra pas être un copier-coller des initiatives qui en France les ont fait émerger, ne serait-ce qu'en raison du rôle important joué dans cette émergence par les collectivités territoriales. Parce que ce rôle peut aussi se révéler un handicap dans la structuration d'un écosystème territorial lorsqu'il inhibe une dynamique endogène, il est possible d'imaginer pour la Tunisie un portage par la norme internationale ISO 26 000 dès lors qu'elle est conçue pour être appliquée au territoire de l'écosystème local (H. Defalvard, 2014). Sur la base des premiers développements de cette norme en Tunisie (INNORPI : Institut de Normalisation et de Propriété Intellectuelle), il est possible d'imaginer son développement au niveau des territoires afin de mesurer, mais surtout d'encourager l'impact écologique et social des acteurs économiques d'un territoire. Parce que cette norme se construit avec les parties prenantes du territoire, elle épousera nécessairement les spécificités des territoires tunisiens tout en les orientant dans le sens d'une transition écologique et sociale grâce au développement de l'entrepreneuriat social.

## Conclusion

- 45 Le contexte socio-économique de la Tunisie s'est dégradé depuis le Printemps du Jasmin en raison de la persistance des inégalités régionales, mais aussi en raison des instabilités extérieures venant des pays limitrophes et internes au pays, et ce, malgré une amélioration significative du processus démocratique. Dès lors, l'économie sociale et solidaire ainsi que l'entrepreneuriat social ont émergé puis se sont affirmés dans le paysage économique, se présentant aujourd'hui comme une véritable alternative aux pouvoirs publics engagés sur tous les fronts, notamment sur les questions de sécurité du pays et de l'inconditionnel retour de la croissance. Malgré la multiplicité des acteurs qui en font la promotion, l'écosystème de l'entrepreneuriat social a du mal à se structurer et à se consolider, en témoigne l'insuffisance du nombre des entrepreneurs sociaux en comparaison aux diverses actions engagées pour l'initiative et le soutien de leur projet, ou encore en raison du vide législatif qui freine le processus de structuration.
- 46 L'expérience récente des PTCE en France peut constituer une piste possible à la structuration plus efficace de l'écosystème de l'entrepreneuriat social tunisien, notamment par la mise en place de la norme ISO 26 000. Cette dernière a fait l'objet d'un projet au sein de la région MENA de 2011 à 2014 et se met en place lentement vu le nombre des parties prenantes engagées pour sa concrétisation. Comme le souligne la représentante tunisienne du projet de la norme ISO 26 000, « *La norme ISO 26 000 est une question de culture et de pratiques. Tant que le développement durable et la responsabilité sociétale ne sont pas au rendez-vous, nous ne pourrons pas avancer correctement* ». Le modèle des PTCE français ne pourra pas être répliqué à l'identique en Tunisie, mais ce sera aux différents acteurs de se regrouper autour d'une forte cohésion sociale et d'une confiance mutuelle pour réussir ce challenge. Le Printemps du Jasmin a éveillé les consciences des Tunisiens sur la nécessité d'un nouveau et d'une nouvelle identité dont l'aspect social et la responsabilité sociétale seront au cœur du changement.
- 47 Dans son rapport intitulé « la Révolution inachevée », la banque mondiale souligne les divers freins au développement de l'économie entre autres expliqués par des choix politiques économiques bien intentionnés, mais mal orientés. La lourdeur bureaucratique, le manque de concurrence, ainsi que les nombreuses politiques et réglementations pour accompagner le développement économique et de l'emploi ont aggravé les disparités régionales et la création d'emplois dans les régions défavorisées. Cinq années après la Révolution du Jasmin, le pays se trouve dans une impasse économique résultant des choix politiques et d'une omniprésence de l'État asphyxiant les initiatives privées. Certes, la politique générale des différents gouvernements de la « Révolution » ne s'est pas clairement distinguée en matière d'économie, mais le pays a dû faire face à l'amplification de nouveaux défis locaux et mondiaux liés au terrorisme et à l'insécurité mobilisant par conséquent toute l'attention des politiciens, qui ont néanmoins maintenu le pays dans une relative stabilité en comparaison à d'autres pays de la région. Enfin, l'avenir économique et social de la Tunisie pourra compter sur sa jeunesse engagée et créative ainsi que les différents acteurs de la société civile, en témoigne le prix Nobel remis pour le dialogue national tunisien.

## ANNEXES

48 Devise nationale : Le dinar tunisien (TND)

49 1 USD = 2,04 TND au mois de janvier 2016

Tableau 2. Organismes (cités dans l'article) de l'éco-système de l'entrepreneuriat social en Tunisie

Organismes	Commentaires
<b>Medess (Mediterranean Network for Social entrepreneurship)</b>	Réseau créé en 2000 à Madrid et réunissant 8 pays méditerranéens : la Tunisie, l'Algérie, le Maroc, la France, l'Égypte, l'Espagne l'Italie et le Portugal.
<b>Centre tunisien pour l'entrepreneuriat social (TCSE)</b>	Il a été fondé en 2010, mais son statut officiel est obtenu en 2012. Première structure de formation, de plaidoyer et de networking pour l'entrepreneuriat social.
<b>Lab'ess (Laboratoire pour l'ESS)</b>	Le laboratoire d'économie sociale et solidaire dont les activités sont divisées en deux pôles : le Lab'ic au service des acteurs associatifs et l'incubateur IMPACT. Ce dernier a pour objectif le renforcement des capacités des associations tunisiennes et des porteurs de projet d'entrepreneuriat social par le conseil, la formation et la mise en réseau.
<b>RTSS</b>	Réseau Tunisien de l'Economie Sociale et Solidaire.
<b>IBDA</b>	Organisme de micro-finance créé en février 2014 IBDA est une initiative de la Banque Africaine de Développement et de Yunus Social Business, lancé dans le cadre du «mouvement holistique de social Business en Afrique» et le premier accélérateur de Social Business dans le monde arabe. Il a pour objectif de fournir l'environnement propice au développement du social business en facilitant l'accès au financement à du coaching individuel et personnalisé, au networking et à des programmes de formation.
<b>Enda-inter arabe</b>	Organisme de micro-crédits en Tunisie créé en 1993.
<b>PLATESS</b>	Plateforme de l'économie sociale et solidaire créée en 2011. Elle développe des activités pour promouvoir l'entrepreneuriat social en collaboration avec la région française Provence Alpes Côte d'Azur et l'ONG « Alternative énergie ». Elle a été inaugurée en mars 2014. La première maison de l'économie sociale et solidaire a ouvert ses portes à Kasserine (centre ouest de la Tunisie).
<b>GIZ</b>	Le Programme « Apui à l'Entrepreneuriat et à l'Innovation (PAEI)» s'inscrit dans le cadre de la Coopération Internationale Allemande (GIZ), en partenariat avec le Ministère de l'Industrie, a été commandé pour développer un système de soutien tunisien avec les compétences nécessaires pour renforcer l'innovation au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME) et des start-ups. Dans ce cadre le projet, «La Dynamisation du Secteur de l'Entrepreneuriat Social en Tunisie», lancé à partir de mai 2013, s'adresse à une multitude de partenaires, pour leur fournir l'assistance technique afin de développer le secteur et cela à travers l'établissement d'un programme d'études supérieures en entrepreneuriat social de haute qualité (formation de formateurs pour l'institut supérieur de Gestion et l'Institut des Hautes Etudes Commerciales), le développement des capacités des prestataires de services pour aider les entrepreneurs sociaux, ainsi que la création d'un écosystème favorable qui facilite la collaboration entre eux pour assurer un environnement propice.
<b>TAYSSIR</b>	Organisme de Micro-finance au centre et nord-ouest de la Tunisie, actif en 2014. Il est le fruit du partenariat entre l'Alliance immobilière et de quatre banques tunisiennes (UBCI, Amen Bank, la Banque de Tunisie, la Banque tuniso-koweïtienne), ainsi que l'association pour le droit à l'initiative économique (Adie) et la banque européenne d'investissement.
<b>BTS</b>	Banque Tunisienne de Solidarité.
<b>BFPME</b>	Banque de financement des petites et moyennes entreprises.
<b>ANETI</b>	Agence Nationale pour l'Emploi et les Travailleurs Indépendants (organisme rattaché au ministère de l'emploi et de la formation professionnelle).
<b>ENACTUS</b>	Il s'agit d'un partenariat actif entre l'Université et le Centre des Jeunes Dirigeants d'Entreprise de l'UTICA. Il a été lancé en 2009 avec le programme SIFE, « Students in Free Enterprise ». Il est devenu, à partir d'octobre 2012, Enactus Tunisie. Ce programme touche 19 institutions universitaires affiliées dans six régions. Ils ont à ce jour réalisé près de 35 projets.

## BIBLIOGRAPHIE

Boughzala, Yasmine et Bousnina, Zohra (2014). Eco-système de l'entrepreneuriat social et transition démocratique en Tunisie, *Communication à la journée d'étude, entrepreneuriat social*, Université de Lyon 2, octobre.

Callois, Jean Marc (2007). Les limites du territoire : une application de la notion de rayon de Confiance au développement territorial, *RERU*, n° 5, pp. 811-830.

Daidj, Nabyla. (2011). Les écosystèmes d'affaires : une nouvelle forme d'organisation en réseau ? *Management & Avenir*, vol 6, n° 46, pp. 105-130.

Dalla Pria, Yann (2010). *Comment naissent les districts technologiques ?*, Editions Aux lieux d'être, collection Mondes contemporains, 308 pages.

Defalvard, Hervé (2014). « L'iso 26 000 de territoire : un nouvel objet pour l'économiste », *Economie appliquée*, n° 3, pp. 91-114.

- Defourny, Jacques et Nyssens, Marthe (2010). Approches américaines et européennes de l'entreprise sociale : une perspective comparative, *RECMA*, n° 319, pp. 18-35.
- Fraisse, Laurent (2014). Les pôles territoriaux de coopération économique, *Note de synthèse du Labo de l'ESS*. 28 pages.
- Frery, Frédéric (2010). Les écosystèmes d'affaires : un malentendu fertile, communication à la table ronde sur « Les écosystèmes d'affaires : intérêts et limites dans le champ du management stratégique », XIX Conférence de l'Aims, Luxembourg, 2-4 juin.
- Gardin, Laurent (2013). Entrepreneurs sociaux et économie sociale et solidaire, continuités et ruptures », dans H. Defalvard *et alii.*, *Les nouvelles frontières de l'économie sociale et solidaire*, Presses universitaires de Louvain, 121 pages.
- Gueguen, Gaël et Torres, Olivier (2004). La dynamique concurrentielle des éco-systèmes d'affaires. Linux contre Microsoft, *Revue Française de Gestion*, pp. 227-248.
- Ghosn, Alexis *et al* (2013). L'économie sociale et solidaire, au Maghreb, quelles réalités pour quel avenir ?, Institut de prospective économique du monde méditerranéen. *Rapport ipemed*, Novembre.
- Isenberg, Daniel (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for cultivating entrepreneurship”, *Institute of International European Affairs*, Dublin, Ireland, Babson Global.
- Julien, Pierre André (1996). Entrepreneuriat, développement du territoire et appropriation de l'information, *Revue Internationale PME. : Economie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 9, n° 3-4, 1996, pp. 149-178.
- Koenig, Gerard. (2012). Le concept d'écosystème d'affaires revisité, *M@n@gement*, vol 15, n° 2, pp. 209-224.
- Lévesque, Benoît (2002). Entrepreneurship collectif et économie sociale : entreprendre autrement », Communication présentée au forum « L'entrepreneurship en économie sociale : oser l'entrepreneuriat différemment », organisé par le centre local de développement des moulins et par emploi-Québec le 21 février 2002.
- Moore, James (1993). Predators and prey: a new ecology of competition”, *Harvard Business Review*, vol 7, n° 13, pp. 75-86.
- Moore, James (1996). *The death of competition - Leadership and strategy in the age of business ecosystems*, Broché.
- Prahalad, Coimbatore Krishnarao (2005). *The fortune at the bottom of the pyramid: eradicating poverty through profits*. Saddle river, nj: Wharton school publishing, 65 pages.
- Requier-Desjardins, Denis (2009). Territoires – identités – patrimoine : une approche économique ? », *Développement durable et territoires*, Dossier 12.
- Tansley, Arthur George (1935). The use and abuse of vegetational concepts and terms. *Ecology*, vol 16, n° 3, pp. 284-307.
- Thake, Stephen et Zadek, Simon (1997). *Practical people, noble causes. How to support Community-based social entrepreneurs*. London, New economics foundation, 71 pages.
- Suresh, Jayshree et Ramraj, R. (2012). Entrepreneurial ecosystem: case study on the influence of environmental factors on entrepreneurial success. *European Journal of Business and Management*, vol 4, n° 16, pp. 95-102.

Van De Ven, Andrew H. (2002). The development of an infrastructure for entrepreneurship, *Journal of Business Venturing*, vol 8, n° 3, pp. 211-230.

## NOTES

1. OIT 2011: Études sur la croissance et l'équité – Tunisie.
  2. Conférence sur l'Économie sociale et solidaire en Méditerranée en mars 2013 en Tunisie.
- 

## RÉSUMÉS

Le processus de transition démocratique, initié par la révolution du printemps de Jasmin de 2011 en Tunisie, s'est accompagné de l'émergence d'un écosystème de l'entrepreneuriat social. Dans une première partie, nous proposons une analyse de cet écosystème qui conclut que son élaboration, parce qu'elle s'est surtout concentrée à l'échelle nationale, a peu favorisé la démultiplication des projets entrepreneuriaux à dimension sociale en dépit de leurs enjeux pour la réussite de la transition démocratique. Dans une seconde partie, nous examinons l'hypothèse d'une extension locale de l'écosystème d'entrepreneuriat social comme l'une des pistes possibles pour le développement de ce dernier. Une déclinaison de l'ISO 26 000 de territoire en Tunisie pourrait en être un levier efficace, car localement situé.

The process of democratic transition that started by the Jasmin Revolution in Tunisia in 2011 came along with the emergence of the social entrepreneurship ecosystem. The first part of this paper will offer an analysis of the ecosystem and will conclude that its elaboration did only very little encourage the flourishing of social entrepreneurship projects despite their importance in the success of the democratic transition. The second part will examine the hypothesis of a local extension of the social entrepreneurship ecosystem as one of the possible solutions for its development. One variety of the ISO 26 000 of the territory in Tunisia could be an efficient tool because it is locally situated.

## INDEX

**Mots-clés** : écosystème, Entrepreneuriat social, territoire, transition démocratique.

**Keywords** : democratic transition., ecosystem, Social entrepreneurship, territory

## AUTEURS

### YASMINE BOUGHZALA

Maître assistante. Institut Supérieur de Gestion de Tunis, Tunis, Tunisie.

### HERVÉ DEFALVARD

Maître de conférences, Erudite, Chaire ESS-UPEM, France.

**ZOHRA BOUSNINA**

Maître assistante. Institut Supérieur de Gestion de Tunis, Tunis, Tunisie.