
LES INCUBATEURS AU SERVICE DE LA TRANSITION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE : Le cas du Maghreb

Inès BACCAR

*Sous la direction de
Denis STOKKINK*

*Avec la participation de
Kelly ROBIN*

NOTES D'ANALYSE | AVRIL 22
Économie sociale

COMPRENDRE POUR AGIR

**LES INCUBATEURS
AU SERVICE DE LA TRANSITION SOCIALE ET
ENVIRONNEMENTALE :
Le cas du Maghreb**

*Inès BACCAR,
Doctorante en Finance à l'École supérieure de commerce de Tunis*

*Sous la direction de
Denis STOKKINK,
Président de POUR LA SOLIDARITÉ-PLS*

*Avec la participation de
Kelly ROBIN,
Directrice Projets et Développement chez PULSE*



PULSE est une association créée en 2006 dont la mission est de soutenir et de promouvoir l'entrepreneuriat comme levier d'un développement inclusif et durable.

Fondée avec la conviction que chacun.e peut devenir acteur.rice du changement, PULSE favorise, dans les 18 pays où elle est active, l'accessibilité à l'entrepreneuriat et à son financement au travers d'actions de sensibilisation et de programmes d'accompagnement.

PULSE opère plusieurs lieux d'incubation en Afrique et en Europe, notamment le Lab'ess (Tunisie), Oribi (Afrique du Sud), Jógjéf (Sénégal) et PULSE Montreuil (France). Chaque année, plus de 550 porteur.se.s de projets sont ainsi accompagné.e.s dans le lancement et le développement de leur activité.

<https://www.pulse-group.org/>



Fondé par l'économiste belge Denis Stokkink en 2002, POUR LA SOLIDARITÉ-PLS est un *European think & do tank* indépendant engagé en faveur d'une Europe solidaire et durable. POUR LA SOLIDARITÉ-PLS se mobilise pour défendre et consolider le modèle social européen, subtil équilibre entre développement économique et justice sociale.

L'équipe POUR LA SOLIDARITÉ-PLS, dotée de solides compétences en recherche, conseil, coordination de projets européens et organisation d'événements, œuvre dans l'espace public aux côtés des entreprises, des pouvoirs publics et des organisations de la société civile avec comme devise : **Comprendre, Relier et Accompagner pour finalement Agir !**

www.pourlasolidarite.eu

SOMMAIRE

SOMMAIRE	1
AVANT-PROPOS	2
PRÉFACE	3
INTRODUCTION	4
I. La définition des incubateurs	5
1. La typologie des incubateurs	5
2. Leur rôle économique	8
3. Leurs sources de financement	9
II. Les incubateurs aux pays du Maghreb	10
1. Les facteurs de développement des incubateurs au Maghreb	11
2. Le rôle des incubateurs au Maghreb	14
3. L'impact socio-économique des incubateurs sociaux au Maghreb	16
4. Les critères de sélection des incubateurs sociaux	18
5. Limites	18
PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS	20
ANNEXES	22
BIBLIOGRAPHIE	26

AVANT-PROPOS

Le Nouvel Agenda pour la Méditerranée, adopté par la Commission Européenne en 2021, vise à “soutenir des économies résilientes, inclusives, durables et connectées qui créent des possibilités pour tous, notamment pour les femmes et les jeunes”. Pour ce faire, l’un des leviers d’action identifiés est la promotion de l’économie sociale et solidaire (ESS) : “grâce à son modèle économique, qui place les personnes et la planète au centre de ses préoccupations, l’économie sociale a le potentiel de relever de nombreux défis sociétaux et d’accroître la résilience de notre société en période de crise¹”.

POUR LA SOLIDARITÉ-PLS, *European think & do tank*, est convaincu de ce potentiel et souhaite, de ce fait, encourager le co-développement de ce secteur via l’échange de bonnes pratiques et une coopération accrue entre acteurs du Nord et du Sud de la Méditerranée. En témoigne la récente note sur la loi d’analyse sur la Loi tunisienne sur l’ESS, publiée en 2020.

Dans le cas de la présente note, Pour La Solidarité a souhaité s’associer à un acteur de terrain, PULSE, qui déploie, depuis plusieurs années, des programmes de soutien à l’entrepreneuriat à impact, aussi bien en Europe qu’en Afrique.

L’objectif de cette collaboration est de porter la voix des entreprises sociales auprès des décideurs économiques et politiques de la région. PULSE, mais aussi l’intégralité des acteurs interrogés, espèrent aussi rendre davantage visibles les actions déployées par les structures d’accompagnement à destination de jeunes porteurs de projet à impact. En effet, ces “incubateurs” œuvrent, chaque jour, au développement et à la structuration d’un écosystème propice à l’innovation sociale. Au Maghreb, ils contribuent ainsi à la transition sociale et environnementale des territoires sur lesquels ils sont implantés.

Kelly Robin
Directrice Projets et Développement chez PULSE

Denis Stokkink
Président de POUR LA SOLIDARITÉ-PLS

¹ Commission européenne (2021), « l’UE propose un nouvel agenda pour la Méditerranée », disponible sur : <https://urlz.fr/hFbx>

PRÉFACE

Créer et gérer une nouvelle entreprise n'est pas une tâche facile. Des procédures administratives lourdes, coûteuses et chronophages découragent souvent les entrepreneurs potentiels. Certains organismes d'accompagnement existent néanmoins pour les start-ups lors de leur phase de conception ou de croissance : c'est le cas des incubateurs (ou pépinières) d'entreprises.

Les incubateurs fournissent tout d'abord des espaces de travail, un encadrement et un mentorat, des formations spécifiques et un accès simplifié aux différents financements pour conseiller et accompagner des projets d'entreprise. Ces ressources permettent aux jeunes pousses de se développer plus rapidement grâce à des mesures appropriées.

En Europe, certains incubateurs sont entièrement dédiés à l'accompagnement des entrepreneurs qui souhaitent gérer une entreprise à vocation sociale. En effet, démarrer une telle entreprise s'accompagne non seulement de tous les défis auxquels tout entrepreneur doit faire face, mais aussi de ceux qui découlent de la dimension sociale du projet (ex : méconnaissance de l'objectif par les investisseurs potentiels, manque d'outils pour mesurer l'impact, difficulté à choisir une forme juridique adéquate).

Ces incubateurs d'innovation sociale peuvent aussi soutenir la transition écologique et numérique de notre économie. Ces organismes aideront en effet les entrepreneurs à créer des produits innovants, à élaborer des services novateurs ou à développer des marchés porteurs à une époque où l'Europe s'engage sur la voie de la neutralité climatique et du leadership numérique. Ils sont par conséquent une des clefs de voute de notre nouvelle politique industrielle qui contribue à l'intérêt général et au bien-être de nos sociétés.

Le plan d'action européen sur l'économie sociale publié en décembre 2021 a souligné qu'il était essentiel que les entrepreneurs sociaux disposent de ce type d'outillage. La Commission a également encouragé les pépinières d'entreprises traditionnelles à étendre leur soutien aux entités de l'économie sociale afin d'accroître leur développement.

Les incubateurs d'innovation sociale se développent également dans les pays du Maghreb. Ces derniers ouvrent leur portefeuille d'adresses notamment aux jeunes entrepreneurs pour qu'ils aient l'ensemble des contacts leur permettant la création de leur entreprise ainsi qu'une première levée de fonds.

Ce recueil contient un grand nombre d'exemples venant de ces pays qui peuvent être mis en exergue afin d'être essaimé. Son objectif consiste à favoriser le partage d'expérience de terrain pour renforcer l'entrepreneuriat social comme outil favorisant la résolution des défis économiques et au sein de ces pays méditerranéens.

Anna Athanasopoulou
Chef d'Unité - Proximité, économie sociale et industries créatives à la Commission européenne

INTRODUCTION

La création d'une entreprise est un défi pour chaque porteur de projet, dont le mode de vie s'en retrouve souvent impacté. Créer son entreprise, c'est créer son propre emploi, créer de la richesse et participer à l'économie d'un pays. Les principales étapes pour la création d'une entreprise sont de trouver une idée de projet, de réaliser une étude de marché, d'établir un *business plan*, de choisir un statut juridique adéquat...

Nous avons choisi comme contexte d'étude les pays du Maghreb pour diverses raisons. D'une part, leur localisation géographique centrale constitue une porte entre l'Europe et l'Afrique, permettant ainsi la coopération entre les deux continents en matière d'échange et d'investissement. D'autre part, ces pays sont caractérisés par une très forte population de jeunes, de plus en plus scolarisés et diplômés. Or, ces derniers subissent un chômage endémique et se voient offrir des emplois en deçà de leurs qualifications. Au vu de cette situation, l'insertion par l'auto-emploi et le développement d'un projet entrepreneurial dans ces pays semble être une solution pour l'inclusion économique. Afin de soutenir les porteurs de projet dans cette démarche qui peut être complexe, des structures appelées « incubateurs » fleurissent dans le Maghreb. L'objectif de ces structures d'accompagnement est d'appuyer la création de projets innovants. Elles proposent un appui technique au cours des étapes-clés (le choix du business model, l'étude de marché, aspects juridiques...), des ressources (espace de coworking, financements pour l'amorçage, matériel...), et mettent leurs réseaux à disposition de leurs bénéficiaires. Par ailleurs, certains porteurs de projets à impact social et environnemental peuvent nécessiter un accompagnement spécifique. C'est pour répondre à ces besoins que des incubateurs spécialisés se sont développés. La mission de ces incubateurs sociaux au Maghreb est d'accompagner les porteurs de projets à fort impact dans la création d'entreprise sociale, et de contribuer au développement durable des acteurs de l'innovation sociale et de l'ESS pour répondre efficacement aux besoins socio-économiques de ces territoires.

Dans cette optique, nous proposons dans cette note une analyse permettant d'identifier l'enjeu de soutenir la création d'activité économique, d'une part sous forme de TPME à fort potentiel, et d'autre part de cerner l'importance des incubateurs dans le développement socio-économique au Maghreb.

La première partie consistera en une présentation générale du modèle des incubateurs. Dans un second temps, sur base d'une collection d'informations obtenues par des entretiens auprès d'incubateurs sociaux de Tunisie, d'Algérie et du Maroc, nous analyserons le fonctionnement et les limites des incubateurs opérant dans les pays du Maghreb.

I. LA DEFINITION DES INCUBATEURS

Les incubateurs sont des structures conçues pour *booster* la croissance et le succès des projets entrepreneuriaux, grâce à un éventail de ressources et de services de soutien. Ces aides peuvent prendre la forme d'un conseil comptable, juridique, immobilier ou encore concernant la gestion des ressources humaines. Ces structures peuvent aussi inclure un espace physique, du capital, du coaching, des services communs et des opportunités de réseautage. Autrement dit, les incubateurs fournissent une variété de services et de formations aux porteurs de projets afin de les accompagner dans l'émergence, la consolidation et le changement d'échelle de leurs projets.

Dans les sous-parties qui suivent, nous présenterons en premier lieu les types d'incubateurs les plus répandus, en portant une attention particulière sur les incubateurs sociaux. En un second lieu, nous exposerons les différentes sources de financement des incubateurs ainsi que leur rôle économique.

1. LA TYPOLOGIE DES INCUBATEURS

En matière de typologie d'incubateurs, il n'existe pas de classification internationale. Néanmoins, selon Harrar², nous pouvons en retenir cinq types :

- **Les incubateurs de développement économique et local** : Ils sont créés par le gouvernement et constituent un outil de promotion de l'économie régionale et de création d'emploi sur le territoire.
- **Les incubateurs académiques** : Ils sont liés aux universités, aux laboratoires et aux centres de recherche. Ils visent à transposer et à commercialiser les résultats de la recherche à l'industrie. En effet, depuis les années 1980, les universités ont contribué à l'essor de l'entrepreneuriat au travers de nombreuses initiatives : les incubateurs universitaires, les « science parks »³ et l'investissement direct dans les start-ups⁴.
- **Les incubateurs technologiques** : Ils sont destinés aux activités de haute technologie, leur but est de promouvoir et de favoriser l'émergence de projets technologiques.
- **Les incubateurs privés** : Ils ont une logique financière. Ils visent à investir dans des projets afin de réaliser une plus-value à court et moyen terme.
- **Les incubateurs sociaux** : Ils s'inscrivent dans une perspective de promotion de l'émergence de l'innovation sociale⁵. Ils s'intéressent aux projets qui s'orientent vers l'économie sociale et solidaire, tels que les projets collaboratifs et les projets collectifs.

² Harrar, Sabeha (2021), "Écosystème D'accompagnement Entrepreneurial en Algérie : Etat des Lieux" *Abaad Iktissadia Vol: 11, pp. 391-418*. Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUk>

³ Généralement situés à proximité des établissements universitaires et attirent un grand nombre d'entreprises technologiques. L'objectif principal d'un parc scientifique est de faciliter la croissance des entreprises, des entrepreneurs, des start-ups et des collectivités dans les domaines. Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUh>

⁴ Rothaermel (2007), "University entrepreneurship: a taxonomy of the literature" *Industrial and corporate change*, 16(4), pp. 691-791. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUi>

QU'EST-CE QU'UN INCUBATEUR SOCIAL ?

Les incubateurs sociaux offrent les mêmes services que les autres types d'incubateurs, mais possèdent une mission différente : ils soutiennent et encouragent les entrepreneurs sociaux. Pandey et al., en 2017, les ont définis comme des programmes qui soutiennent le processus de mise à l'échelle des projets qui ciblent principalement les défis sociaux grâce à des solutions innovantes et axées sur le marché⁶. En effet, ce type d'incubateur vise un public varié (étudiants, jeunes diplômés, organisations de la société civile, chercheurs d'emploi...), et sont sensibles aux enjeux de la transition écologique et du développement durable. Cette cible d'entrepreneurs sociaux porte des idées innovantes de projets à fort impact et cherchant à répondre à des défis sociaux et/ou environnementaux, tout en ayant un modèle économique viable. Les projets mis en place par les entrepreneurs de l'ESS touchent à des thèmes liés aux objectifs du développement durable comme l'insertion professionnelle, l'aide aux handicapés, l'écologie, l'agriculture biologique, l'économie circulaire... Thomas Perard, Responsable de l'incubateur social Bidaya, au Maroc, a expliqué lors de son entretien que le fait d'avoir un impact positif ne consiste pas uniquement dans l'accompagnement de projet n'ayant qu'une unique vocation économique, mais qu'elle consiste aussi dans la prise en compte de la sensibilité du porteur de projet pour des modes de gouvernance partagés. Toutefois, en raison d'un manque de visibilité sur les enjeux de l'ESS, les incubateurs sociaux et culturels sont moins répandus en Tunisie, au Maroc et en Algérie qu'en Europe. Leur émergence est donc considérée comme récente et mérite un appui de la part des institutions publiques. Néanmoins, ces structures d'accompagnements se développent progressivement sur ces territoires, y jouent un rôle grandissant dans le développement des structures de l'ESS, et présentent des outils communs pour répondre aux défis et aux enjeux partagés. Par exemple, les incubateurs sociaux Lab'ess ou Bidaya en Tunisie et au Maroc se positionnent de plus en plus comme des acteurs majeurs auprès des décideurs économiques et politiques.

L'accompagnement des porteurs de projet se fait par divers services et programmes suivant une chronologie de phases :

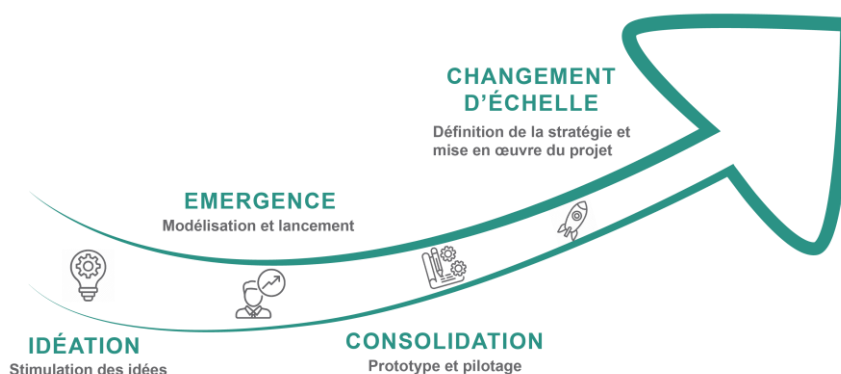


Figure 1 Chronologie de l'accompagnement

⁴ Aernoudt, R (2004) "Incubators: tool for entrepreneurship? ", pp. 127–135. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUJ>

⁶ Pandey et al. (2017) "The appeal of social accelerators: what do social entrepreneurs value?". J. Soc. Entrep 8, pp. 88–109. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUm>

En étudiant la relation entre les incubateurs sociaux et les porteurs de projet à impact, Casasnovas et Bruno ont déclaré, en 2013, que les incubateurs sociaux sont extrêmement importants pour le développement de l'entrepreneuriat social et des entreprises sociales, car ils augmentent leurs chances de survie et le développement de leur entreprise⁷.

L'INNOVATION SOCIALE

La définition de l'innovation sociale la plus usitée est celle de Casasnovas et Bruno (2013), qui la présentent comme une solution nouvelle aux problèmes sociaux, plus efficace, efficiente, durable et équitable que les solutions existantes, créatrice de valeur pour l'ensemble de la société et non uniquement pour les individus privés⁸. L'innovation sociale a une implication positive et répond aux besoins qui ne sont pas satisfaits par le marché. Elle est donc le moteur de la croissance économique et serait même essentielle lorsque ni l'État ni le marché ne peuvent répondre seuls à des enjeux complexes⁹. Ainsi, l'innovation sociale sera mobilisée de manière privilégiée dans un ou deux des quatre contextes suivants : l'introduction du changement institutionnel, la poursuite des objectifs sociaux qui génèrent des effets économiques et écologiques positifs, la poursuite du bien commun et la satisfaction des besoins qui sont négligés par le marché¹⁰.

L'innovation sociale peut prendre plusieurs formes¹¹ :

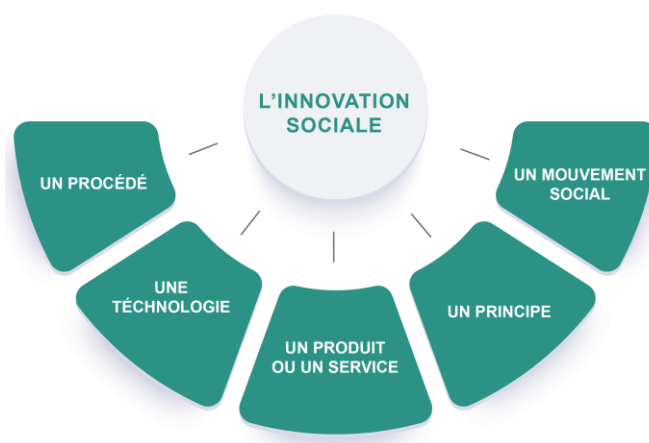


Figure 2 Les formes de l'innovation sociale

À titre d'exemple concret, un cadre juridique intitulé *Start-Up Act*¹² a été institué récemment en Tunisie grâce à l'implication des start-uppeurs même. D'une idée, cette initiative est passée à un mouvement social pour arriver, finalement, à établir un partenariat avec le gouvernement Tunisien aboutissant à

⁷ Casasnovas, G., Bruno, A.V.(2013), "Scaling social ventures: an exploratory study of social incubators and accelerators", *J. Manag. Global Sustain.* 2, pp. 173–197. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUn>

⁸ Phillips, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T (2008) "Rediscovering social innovation", *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), pp. 34-43.

⁹ Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B, (2007) "Social innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated", Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUv>

¹⁰ Pol, E., & Ville, S. (2009) "Social innovation: Buzz word or enduring term? ", *The Journal of Socio- Economics*, 38, , pp. 878-885. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUv>

¹¹ Phillips, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T (2008) "Rediscovering social innovation", *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), pp. 34-43

¹² START UP ACT TUNISIE, disponible sur: <https://urlz.fr/hhUA>

l'introduction, en 2018, d'une loi relative aux start-ups facilitant le lancement de projets pour les entrepreneurs tunisiens.

Les deux principaux objectifs de l'innovation sociale sont la création de valeur sociale plutôt que de valeur privée, et que les solutions proposées soient autant innovantes que soutenables, dans le but de garantir la durabilité de leur impact social sur le long terme. Cette double contrainte se retrouve également dans l'activité des entrepreneurs sociaux et des entreprises sociales au travers de leur double mission économique et sociale¹³. Dans cette perspective, l'innovation sociale présente souvent un besoin d'incubation. Cette dernière, en permettant d'accéder directement aux ressources nécessaires, offrirait un gain de temps, une augmentation de l'efficacité, et un test rapide des nouvelles idées. De ce point de vue, l'incubateur joue un rôle de soutien à l'innovation sociale à travers les différents services et ressources qu'il propose.

2. LEUR RÔLE ÉCONOMIQUE

Les incubateurs opérant dans le cadre du développement économique et de la créativité s'efforcent d'atteindre des objectifs cruciaux. Ces objectifs impliquent le développement d'idées d'une part, et l'autonomisation des porteurs de projet d'autre part, afin que ces derniers parviennent finalement à incarner leurs idées sous forme de produits ou de services. L'intérêt des incubateurs réside en partie dans le rôle que jouent les petites entreprises dans la plupart des économies locales, dont la création de l'activité économique, la création d'emploi et la génération d'innovation. Les petites entreprises peuvent être développées en plus grand nombre et plus rapidement que les grandes entreprises, souvent non locales¹⁴. En effet, en générant des revenus, les porteurs de projet participent à la production de la richesse et ils sont aussi plus susceptibles de pérenniser leurs activités et de les développer à l'échelle nationale. *Nada Lachâal*, directrice générale de l'infrastructure industrielle et technologique au ministère de l'industrie et des PME, a annoncé que les PME accaparent une place prépondérante au sein de l'économie Tunisienne, représentent plus de **80% du tissu économique**, contribuent à hauteur de **50% du PIB** et fournissent près de **70% des emplois** du secteur privé¹⁵. Au Maroc, les PME représentent plus de **95% du nombre total d'entreprises en activité** et contribuent, à plus **de 20% du PIB** et à plus **de 30% des exportations** et créent une part importante des emplois informels (Bank Al Maghrib, 2019)¹⁶.

Les incubateurs soutiennent la création de projets innovants, incitant ainsi les jeunes entrepreneurs à s'engager au niveau national et évitant la perte de compétences dans certaines régions géographiques¹⁷. L'implication des incubateurs dans le soutien de l'entrepreneuriat présente un impact sur le développement économique dans les aspects suivants :

- La création des opportunités d'emploi dans la structure et à travers les projets incubés ;
- La contribution à la création d'un capital économique local et régional ;

¹³ Gaidos, Alexandra, (2020) "Social incubation: three perspectives on the incubators' work in promoting social innovations", Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUC>

¹⁴ Campbell C, Allen D, (1987) "The small business incubator industry: Micro-level economic development", *Economic Development Quarterly* 1, pp. 178-189.

¹⁵ La presse.tn (2021) *Un nouveau souffle pour les PME*, disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUQ>

¹⁶ Ahmed Hefnaoui (2020) *Les PME Marocains et les difficultés d'accès au financement externe*, disponible en ligne sur: <https://urlz.fr/hhUR>

¹⁷ Mian S (2016) "Technology business incubation: An overview of the state of knowledge" *Technovation*, pp. 1-12. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUT>

- La mobilisation de ressources importantes pour que les entreprises créées ne fassent pas faillite ;
- La contribution aux efforts visant à favoriser le développement de projets entrepreneuriaux dans une communauté donnée. En raison du risque d'échec, les incubateurs ne doivent pas être considérés comme la pierre angulaire d'une stratégie de développement économique.

3. LEURS SOURCES DE FINANCEMENT

Mettre à disposition des services d'incubation est une entreprise risquée, qui nécessite un important engagement en termes de temps. Il est donc crucial que les incubateurs disposent de ressources suffisantes pour assurer leur viabilité, la durabilité et la croissance de leurs services.

Il existe plusieurs moyens directs pour les incubateurs de générer des revenus¹⁸ par le parrainage d'entreprises, de gouvernements ou d'investisseurs, par des redevances provenant de la commercialisation ou de l'octroi de licences de propriété intellectuelle, etc.

Malgré ces moyens de financement, la plupart des incubateurs ne sont pas autosuffisants sur le plan financier et leur modèle économique est toujours fragile. En effet, les activités d'incubation ne créant pas de revenus, les incubateurs sont largement subventionnés (via des subventions publiques, nationales ou internationales) afin de financer les programmes d'accompagnement et de favoriser le décollage des projets. Généralement, les incubateurs aux pays du Maghreb ont principalement recours à des sources comme le parrainage international ou le gouvernement, ce qui signifie qu'ils restent tributaires du soutien financier public. Pourtant, bien qu'ils jouent un rôle crucial pour que les investissements des entrepreneurs soient pérennes, rentables et qu'ils aient effectivement un impact fort au niveau de ces territoires, il est toutefois important que les bailleurs de fonds fassent confiance aux incubateurs et à leur pérennité économique. Cette dernière est possible puisque, les projets incubés représentant une valeur très forte pouvant être monétisée auprès des partenaires, elles peuvent opérer une mutualisation du succès. Ainsi, la pertinence économique des incubateurs dépend de la réussite des projets incubés et de leurs impacts positifs générés. À titre d'exemple, l'incubateur Tunisien Lab'ess a pu développer un dispositif de prêt d'honneur allant jusqu'à **15 000 Dinars** par entrepreneur accompagné, grâce au soutien de bailleurs tels qu'Expertise France, l'Union Européenne... Au Maroc, la caisse centrale de garantie (CCG) avec le soutien de la banque mondiale ont permis à l'incubateur Bidaya d'octroyer des subventions à hauteur de **200 000 Dirhams** et de faire un prêt d'honneur à hauteur maximal de **500 000 Dirhams**, aux entrepreneurs innovants. En Algérie, l'incubateur social ACSE a été sélectionné et subventionné d'une somme de **80 000€** par l'Institut français (IF) pour le programme « SAFIR 2020 » - cofinancé par l'Union européenne. SAFIR vise à soutenir plus de 1000 jeunes porteurs de projet à impact social, culturel et environnemental et la structuration d'un écosystème régional visant à accroître le dialogue entre la jeunesse et les pouvoirs publics.



¹⁸Outhwaite, Andrew (2019) "How startup incubators make money". Startup news 2019. Disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUS>

II. LES INCUBATEURS AUX PAYS DU MAGHREB

Les pays du Maghreb méritent une attention particulière. Tout d'abord, parce qu'il existe très peu de travaux de recherche sur les incubateurs de la région, particulièrement en ce qui concerne les incubateurs sociaux. Citons quelques exemples de ces rares travaux : *Sabeha Harrar*, en 2021, qui a travaillé sur l'écosystème d'accompagnement entrepreneurial en Algérie ; *Emmanuel Matteudi et al.*, en 2019, qui ont étudié la société civile et l'innovation sociale au Maghreb ; *Mohamed Haroun Ouane*, en 2016, qui a réalisé une étude sur l'entrepreneuriat en Tunisie en indiquant le rôle des structures d'accompagnement.

De plus, ces pays ont des économies à revenu intermédiaire. Cette caractéristique est un indicateur de problèmes d'origine sociale dans ces sociétés. En effet, en ce moment, l'un des principaux problèmes détectés au Maghreb est le chômage des jeunes diplômés Maghrébins, qui enregistre des taux élevés. Les données observées par le Haut-Commissariat au Plan (HCP) au Maroc ont enregistré une hausse du taux de chômage des jeunes diplômés de 2,2 points, passant de 18,2% à **20,4%** entre les deuxièmes trimestres de 2020 et de 2021¹⁹. D'après les chiffres de l'Institut national de la statistique (INS) en Tunisie, le taux de chômage des diplômés de l'enseignement supérieur au troisième trimestre de 2020 est de **30,1%** contre 28,6% à la même période en 2019²⁰. Quant à l'Algérie, le taux de chômage des jeunes diplômés est de **27,8%** en 2019 d'après les données de l'Office National des Statistiques²¹. Cet indicateur montre que l'insertion professionnelle des jeunes Maghrébins diplômés présente un défi socio-économique pour ces régions, qui peut être expliqué par un marché de travail limité, des procédures administratives lourdes et complexes, un manque de culture entrepreneuriale et une difficulté d'accéder aux financements. Cependant, malgré les climats économique et politique non rassurants dans ces trois pays, on note de plus en plus la progression de l'encouragement des initiatives privées et de l'insertion par l'auto-emploi. Grâce à l'accompagnement des incubateurs, notamment des incubateurs sociaux qui jouent un rôle de promotion de l'ESS en tant que modèle de développement pour ces territoires, un potentiel entrepreneurial dans ces pays est identifié.

Ce travail d'analyse des incubateurs au Maghreb est soutenu par les interview menées auprès de 4 incubateurs en Tunisie, en Algérie et au Maroc, présentés ci-dessous :

¹⁹ L'OPINION (2021) *Hausse du chômage : les jeunes diplômés, victimes de la conjoncture*, disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUE>

²⁰ WEBDO (2020) *Tunisie: Les diplômés du chômage*, disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUF>

²¹ Organisation Internationale du Travail (2021) *l'OIT en Algérie*, disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUG>

LAB'ESS		Est un incubateur social, affilié à PULSE et basé à Tunis, Tunisie. Le Laboratoire de l'Economie Sociale et Solidaire (Lab'ess) est une organisation dont la mission est de soutenir le mouvement associatif et d'appuyer l'entrepreneuriat social comme levier d'un développement inclusif et durable.
MINASSA		Est un incubateur culturel et créatif, porté par une ONG qui s'appelle INCO et basée à Tunis, Tunisie. Minassa représente la scène culturelle à travers les entrepreneurs qui portent des projets à impact dans les industries culturelles et créatives.
ACSE		Le Centre Algérien d'Entrepreneuriat Social (The Algerian Center for Social Entrepreneurship) est le premier incubateur d'entreprises sociales en Algérie basé à Alger. ACSE accompagne et fédère les entrepreneurs algériens dans la création, le développement et la pérennisation de leurs entreprises.
BIDAYA		Est un incubateur Social Green Tech basé à Casablanca, Maroc. Convaincu de la nécessité de construire des modèles économiques innovants pour répondre aux défis sociaux et environnementaux, Bidaya œuvre pour l'entrepreneuriat à fort impact à travers 5 pôles d'activités.

1. LES FACTEURS DE DÉVELOPPEMENT DES INCUBATEURS AU MAGHREB

Dans cette partie, on va analyser les facteurs qui ont poussé le développement des incubateurs dans les pays du Maghreb. Ceci est présenté par deux sous parties : la société civile et son engagement en vue de l'ESS.

1.1. LA SOCIÉTÉ CIVILE

Les sociétés maghrébines sont traversées traditionnellement par des formes de solidarité que l'on trouve pratiquement dans tous les groupes et les communautés. La société civile dans les trois pays a vu son rôle prendre de l'importance après les dates marquantes de la révolution Tunisienne en 2011, suivie par le mouvement au Maroc puis, huit ans plus tard, en Algérie. Ces événements ont poussé le développement de la société civile qui n'a cessé de se diversifier en quelques années avec l'apparition des structures telles que les coopératives, les associations, les mutuelles et les fondations. En effet, des initiatives se sont présentées

dans les trois sociétés dans des secteurs sociaux vitaux, comme les actions sociales pour la santé durant la crise sanitaire du Covid-19 ou les actions pour la gestion environnementale de proximité, à l'échelle d'un quartier, par des collectifs d'habitants. La société civile a rapidement pris du terrain dans des domaines longtemps réservés à l'Etat tels que la lutte contre l'analphabétisme, la création de services sociaux de base, la création et l'accompagnement des projets de développement, et la promotion et l'intégration des femmes dans le tissu économique. En outre, les porteurs de projets innovent et cherchent des solutions pour lutter contre des difficultés du quotidien, en prenant en compte les particularités du contexte dans lequel leurs actions sont menées. C'est ce qu'explique Claire Nakkachi la responsable de l'incubateur culturel Minassa : « En Tunisie, sûrement avec l'élan de la révolution, la société connaît une jeunesse et une société civile bouillonnante, et avec elle, un nombre d'actions culturelles grandissant. Ceci a donc favorisé l'émergence des industries culturelles et créatives. Pour le cas du Maroc, l'écosystème entrepreneurial est très dynamique. Il existe des incubateurs spécialisés, notamment sur l'entrepreneuriat social et environnemental, ce n'est pas encore le cas pour le secteur culturel, même s'il y a un réel terreau favorable. Ainsi, en Tunisie et au Maroc, si l'on constate un besoin d'incubateurs en regard des nombreux projets culturels qui éclosent, il n'existe pas forcément de structures pour les porter.

Néanmoins, le potentiel du développement d'un modèle hybride, combinant les stratégies entrepreneuriales et les valeurs associatives dans ces territoires, est en cours d'étude. Pour certaines initiatives, s'autonomiser représente une perspective inédite, étant donné qu'à côté du modèle associatif classique qui nécessite des subsides de l'État ou des acteurs de la coopération internationale, il existe un autre modèle entrepreneurial permettant de générer des revenus²².

1.2. L'ESS ET L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL

La crise économique en Tunisie a limité les moyens de l'État pour faire face seul aux défis liés au chômage, à la pauvreté et à la dégradation de l'environnement. L'État tunisien a été amené à être substitué par d'autres mécanismes auxiliaires tels que les ONG et les OESS pour faire face à ces enjeux. *Rachid Abidi*, directeur de l'incubateur social Lab'ess, considère que « *l'ESS se présente aujourd'hui comme une alternative incontournable pour parvenir à apporter une réponse aux défis sociaux, économiques et environnementaux que rencontrent les pays du Maghreb.* ». En 2018, l'ancien chef de gouvernement tunisien, Y.Chahed, avait expliqué que l'ESS se proposait d'instaurer la justice sociale, le développement durable et de générer de l'emploi²³. C'est à partir de ces constatations qu'en juin 2020, la loi cadre n°2020-30 a été publiée pour déterminer le cadre de référence de l'ESS en Tunisie²⁴. À partir des chiffres publiés par l'institut national du travail et des études sociales, le nombre des entreprises ESS en Tunisie est passée de **11 000 en 2010 à 20 000 en 2016**²⁵. Récemment, les projets d'écotourisme et le tourisme alternatif en Tunisie commencent à prendre une place intéressante, en attirant de nouveaux touristes étrangers et intérieurs, et en étant plus adaptés aux limites environnementales du territoire ainsi qu'aux besoins de la population locale. Pendant la crise sanitaire du Covid-19, les entrepreneurs sociaux ont montré leur résistance aux aléas économiques. En effet, d'après Rachid Abidi, l'incubateur social Lab'ess a prouvé que les entrepreneurs qu'il accompagnait se

²² Fatima Chahid, Emmanuel Matteudi (2019) « *Sociétés civiles et innovations sociales au Maghreb pour une observation de la contribution citoyenne au développement* » Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUH>

²³ L'institut national du travail et des études sociales- université de Carthage (2020), « *L'économie sociale et solidaire à l'assaut des inégalités sociales pour une approche territoriale du développement durable* », Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUH>

²⁴ Journal officiel de la république Tunisienne (2020) disponible sur : <https://urlz.fr/hhUJ>

²⁵ L'institut national du travail et des études sociales- université de Carthage (2020), « *L'économie sociale et solidaire à l'assaut des inégalités sociales pour une approche territoriale du développement durable* », Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUH>

sont montrés résilients et inventifs pour diversifier leurs portefeuilles d'activités et leurs sources de revenu pendant cette crise.

Contrairement au cas de la Tunisie, au Maroc et en Algérie le début de l'intégration et le développement de l'entrepreneuriat social ont été encouragés par les institutions publiques. En effet, depuis le démarrage de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) en 2005, dont l'objectif est de contribuer à lutter efficacement contre la pauvreté, de réduire les inégalités, de créer de nouveaux emplois et d'organiser le secteur informel au niveau territorial, le Maroc a intégré ESS dans son modèle économique. Ainsi que le souligne *Thomas Perard*, responsable de l'incubateur social Bidaya : « *Au Maroc, il y a deux jalons clés, publics et internationaux, qui ont permis le développement de l'écosystème entrepreneurial. Le premier, c'est le soutien de la Fondation OCP à un certain nombre de structures d'accompagnement qui était embryonnaire à l'époque, pour financer les programmes d'accompagnement et les programmes d'accompagnement au financement. Par la suite, la Caisse centrale de garantie (CCG), a déployé un programme avec le soutien de la Banque mondiale pour financer les projets* ». Selon le Réseau Marocain de l'Économie Sociale et Solidaire (REMESS), en 2011, le Maroc comptabilisait **47 365** organisations d'économie sociale, soit environ 3% de la population active²⁶. Ces acteurs opèrent dans trois principaux secteurs : l'agriculture, l'artisanat (tapis, broderie et couture, menuiserie, poterie, ferronnerie...) et l'habitat. Du côté législatif, en 2016, un projet de loi-cadre en faveur de l'ESS au Maroc a été conçu, qui permet de délimiter le périmètre de l'ESS au Maroc et de cadrer les organisations de l'ESS existantes²⁷.

Pour le cas de l'Algérie, d'après *Yacine Chikhar*, le directeur des programmes à l'incubateur social algérien ACSE, le développement des incubateurs en Algérie dérive d'une volonté politique. Le gouvernement algérien a souhaité mettre l'accent sur l'entrepreneuriat en investissant massivement pour le promouvoir, à travers la mise en place des incubateurs, des accélérateurs, du label start-up et du label projet innovant. De plus, le gouvernement algérien a aussi organisé des événements nationaux et régionaux qui impliquent l'ensemble des parties prenantes de l'écosystème à savoir les universités, les entreprises et les associations. L'ESS est considérée comme émergente en Algérie. Elle y a vu le jour en 2016 par de jeunes Algériens qui se sont inspirés du concept de l'ESS dans les pays occidentaux, et qui ont participé ensuite à l'implémentation et à l'application de ce concept en Algérie. En matière de prestation de services sociaux, le pays est en retard par rapport à ses deux voisins du Maghreb, le Maroc et la Tunisie. Ce retard est dû à des facteurs tels que :

- Les actions de la société dépendent de l'État dans les initiatives sociales ;
- Le champ social est traditionnellement la terre sacrée de l'État et aucune structure de l'ESS ne peut concurrencer ce dernier dans sa mission ;
- La méfiance qui existe à l'égard des associations et des organisations de l'ESS.

Ces facteurs ont renforcé l'idée que les coopératives et les associations de l'ESS pouvaient concurrencer l'État, ce qui explique l'absence de tout texte réglementaire et législatif définissant l'ESS²⁸.

²⁶ LA CFCIM (2018), *L'économie sociale et solidaire, la troisième voie ?* Disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUK>

²⁷ Abdelkrim AZENFAR (2019), "Projet de Loi-cadre de l'Économie sociale solidaire au Maroc", socio-eco, disponible sur : <https://urlz.fr/hhUL>

²⁸ Mokhtari Fayçal (2008) *Emergence des pratiques sociales et solidaires : Défis et espoirs de l'économie sociale et solidaire dans les pays arabes*, disponible sur : <https://urlz.fr/hhUM>

2. LE RÔLE DES INCUBATEURS AU MAGHREB

Les incubateurs aux pays du Maghreb ont un rôle similaire à celui de l'ensemble des structures en Europe et aux États-Unis. Cependant, il existe une légère différence observée par Yassine Chikhar (ACSE) : tout incubateur doit réaliser en amont un travail considérable en terme de sensibilisation à l'entrepreneuriat afin de pouvoir mettre en œuvre son programme d'incubation, parce que la culture de l'entrepreneuriat n'est pas répandue au Maghreb comme elle peut l'être aux USA ou dans l'UE.

Selon les témoignages des personnes que nous avons interrogées, le rôle des incubateurs au Maghreb est expliqué comme suit :

« Les incubateurs sociaux de la région ont pour rôle d'apporter un soutien technique et opérationnel aux entrepreneurs sociaux, afin de leur permettre de développer leurs projets d'entreprise et d'avoir un réel impact. Ils contribuent ainsi au développement de l'économie sociale et solidaire sur ces territoires. »

Rachid Abidi, directeur de l'incubateur social Tunisien Lab'Ess, lors de son interview

« Les incubateurs culturels apportent un soutien moral et technique aux entrepreneurs et artistes. C'est l'esprit de communauté qui permet de créer une dynamique vertueuse, un levier de développement et un catalyseur d'opportunités pour les entrepreneurs. »

Claire Nakkachi, responsable de l'incubateur culturel Tunisien Minassa, lors de son interview

« 90% du travail est fait par les entrepreneurs. Les incubateurs sociaux agissent comme un facilitateur, pour permettre aux porteurs de projet de sortir des projets solides ayant beaucoup d'impact à leur échelle. »

Thomas Perard, responsable de l'incubateur social Marocain Bidaya lors de son interview

Afin de tenir leurs rôles, les incubateurs mettent en œuvre des programmes dédiés aux entrepreneurs. D'après les explications des personnes que nous avons interrogées, l'accompagnement des entrepreneurs se fait grâce à des programmes adaptés et conçus pour répondre au mieux à leurs besoins.

- **Les programmes de renforcement des capacités entrepreneuriales :**

Ces programmes permettent aux personnes en situation moins favorables de s'insérer par l'auto-emploi ou par l'entrepreneuriat. Plus particulièrement, il est destiné aux jeunes issus d'écoles de deuxième chance ou aux femmes célibataires. Concernant les entrepreneurs culturels et créatifs en phase d'amorçage, bien qu'ils aient une capacité à promouvoir leurs projets, en raison de leur créativité, ils éprouvent cependant une difficulté à pérenniser leurs activités vu le manque de formation en matière de gestion d'entreprise et de leur volet financier. Un exemple de ces initiatives de soutien auprès de ces acteurs est **Bidaya Incub**, un programme de 5 mois destiné aux entrepreneurs en phase d'amorçage qui couvre l'ensemble des sujets nécessaires au lancement d'une startup, de l'idéation à la définition du business model, en passant par le prototypage et les tests.

- **Les programmes d'accompagnement en phase d'idéation :**

Ces programmes ont pour objectif de faire émerger de nouveaux projets en phase d'idéation, ce qui permet aux entrepreneurs de concevoir leurs projets et de se former en entrepreneuriat. Il est dédié aux universitaires, aux étudiants ou aux jeunes diplômés porteurs d'une idée de projet. Citons en exemple le programme de **Minassa Lab**, qui vise à soutenir le renforcement, la structuration et la valorisation de l'écosystème de l'innovation et de l'entrepreneuriat tunisien. Le programme est soutenu par Innov'i - EU4Innovation, financé par l'Union européenne et mis en œuvre par Expertise France.

- **Les programmes dédiés aux femmes :**

L'intégration de la femme dans l'entrepreneuriat se développe de plus en plus dans les pays du Maghreb. Ceci est exemplifié par des programmes d'incubation qui favorisent l'implication des femmes dans la création d'entreprise, alors que celles-ci sont encore souvent confrontées à des obstacles socio-culturels et à des stéréotypes de genre. Tous les incubateurs que nous avons interrogés nous ont présenté des programmes relatifs à ce sujet. Relevons notamment le programme **Get into tech**, proposé par Minassa, qui a pour objectif de faire progresser les compétences numériques des femmes chercheuses d'emploi, afin de lancer leurs projets, de gagner des compétences demandées sur le marché d'emploi ou pour découvrir de nouveaux métiers et se lancer dans une formation longue.

En plus de ces programmes, depuis 2021 le catalyseur de l'entrepreneuriat (The Annex DZ) a fondé l'incubateur féminin **WomWork** en Algérie. Cette structure encourage et soutien l'entrepreneuriat féminin et l'innovation en fournissant aux femmes formation, accompagnement (coaching individuel) et financement.

- **Les programmes de sensibilisation :**

Ces programmes ont pour but de sensibiliser le public à l'entrepreneuriat. Le travail se fait par en ligne et en présentiel, au travers de campagnes sur les réseaux sociaux, de retombées médiatiques et l'organisation d'événements. Ceci permet d'une part de valoriser les entrepreneurs et de leur donner une opportunité commerciale, et d'autre part de faire découvrir le secteur au plus grand nombre et ainsi d'inspirer de nouveaux entrepreneurs. Les porteurs de projets ainsi accompagnés jouent un rôle d'ambassadeurs, qui aident les nouvelles personnes accompagnées et tissent des collaborations entre eux. Citons le projet **IntiCampus**, initié par Lab'ess, en partenariat avec l'AUF et ACSE, qui vise à encourager l'implémentation de l'entrepreneuriat social dans les universités de la Tunisie et de l'Algérie.

- **Les programmes de financement :**

Ces programmes donnent la possibilité aux entrepreneurs d'avoir un financement qui va supporter la croissance de leurs projets. Cet avantage est accordé selon une sélection rigoureuse par l'incubateur. En fonction de l'impact recherché ou de ce que souhaite le partenaire ou l'incubateur, il peut exister de légères différences entre les programmes. Un exemple de telle initiative est **Bidaya Funds**, un programme d'accompagnement de 2 à 4 mois qui permet un travail de fond sur la stratégie, le business plan et le dossier d'investissement, dans le but d'outiller au mieux l'entrepreneur pour s'adresser aux investisseurs. Les programmes que les incubateurs sociaux déploient au Maghreb sont financés par des bailleurs de fonds étrangers, tels que Expertise France, l'Union européenne, la fondation Drosos, etc., ainsi que par des bailleurs de fonds locaux tels que Tatwir Startup, l'Association des Tunisiens des grandes écoles, le

gouvernement Algérien, etc. Au moyen du financement de ces bailleurs, les incubateurs sociaux auront la possibilité de disposer d'un dispositif de prêt d'honneur en faveur des entrepreneurs qu'ils accompagnent. Les programmes d'incubation permettent aux porteurs de projet de développer leurs initiatives et leurs potentiels entrepreneuriaux, durant une période déterminée pouvant aller jusqu'à 6 mois, grâce à accompagnement personnalisé qui peut prendre ces formes :

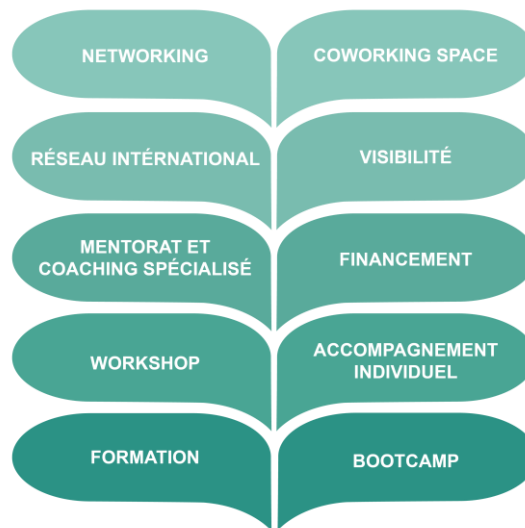


Figure 3 Les services d'accompagnement

3. L'IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE DES INCUBATEURS SOCIAUX AU MAGHREB

Les incubateurs sociaux jouent un rôle important dans le développement de l'ESS dans les pays du Maghreb, et semblent constituer une solution pour certains défis sociaux et économiques.

L'impact socio-économique des incubateurs sociaux est démontré par l'effet indirect que ces derniers produisent au travers de projets à fort impact. En effet, les programmes d'accompagnement qu'ils mettent en œuvre permettent aux jeunes de s'insérer par l'auto-emploi et de développer leurs projets à impact. Par ailleurs, les incubateurs sociaux offrent gratuitement des services pour les projets à impact qui sont soumis à d'autant plus de difficultés, puisqu'ils sont à la fois dans l'obligation d'avoir un impact social et/ou environnemental et, en outre, de viser une rentabilité économique, selon *Thomas Perard*. Les entrepreneurs de l'ESS développent en effet des structures plus inclusives, qui cherchent à répondre à des défis sociaux (par exemple, à travers une meilleure rémunération des producteurs agricoles ou de l'artisanat) ou environnementaux (engagés dans la gestion des déchets, l'écologie, l'éco-conception) et à contribuer à la création de richesses économiques. Indirectement, les bénéficiaires finaux de ces projets économiques sont donc impactés par l'action des incubateurs.

Les incubateurs sociaux favorisent ainsi l'employabilité. D'abord, au travers de la création des postes de travail dans la structure d'accompagnement. Ensuite, par l'inclusion professionnelle de certaines catégories de la population parfois moins favorisées et qui sont éloignées des circuits de l'emploi (femmes, jeunes, réfugié.e.s, populations rurales), autour de projets qui bénéficieront de manière durable à la communauté. *Rachid Abidi* a souligné que « *La question de l'emploi de la jeunesse est essentielle dans les pays du*

Maghreb, où ils représentent en moyenne 60% de la population pour un taux de chômage de 30% : les incubateurs sociaux permettent d'encourager leur fibre entrepreneuriale, et ce dès le début de leurs parcours académiques. ».

Quant aux incubateurs de la scène culturelle et créative, ils sont également considérés comme des incubateurs sociaux puisque les entreprises culturelles et créatives sont productrices d'impact social et/ou environnemental. Claire Nakkachi la directrice de l'incubateur culturel Minassa a argumenté ceci en disant : « À Minassa, nous pensons que les industries culturelles et créatives sont génératrices d'impact social. Nous le voyons à travers les projets d'entreprises que nous accompagnons, ils ont la faculté de fédérer des communautés autour de leurs engagements. Les entrepreneurs culturels et créatifs sont de véritables moteurs d'inclusion sociale ! ».

En effet, le climat, la diversité culturelle et la variété des paysages naturels dans les pays du Maghreb sont un atout et un levier d'innovation pour les entrepreneurs maghrébins. Cela favorise le développement des idées de projets innovants autour du tourisme alternatif et de l'artisanat. Les incubateurs sociaux permettent ainsi la persévérance de la culture et stimulent le développement de la créativité en matière d'industrie artisanale.

✓ **Impacts en chiffres :**

La mesure de l'impact de l'incubateur est difficile à long terme. Par contre, il peut être évalué par la réussite des entrepreneurs accompagnés et par l'étude d'impact produit. Les entretiens que nous avons menés avec les incubateurs nous ont permis d'avoir une idée quant aux résultats que ces derniers ont obtenus par le biais de l'accompagnement, ce qui est illustré ci-dessous :

Lab'ess (Incubateur social en Tunisie)	Bidaya (Incubateur social au Maroc)	Minassa (Incubateur culturel en Tunisie)
Depuis la création du Lab'ess en 2012, nous avons soutenu plus de 80 entrepreneurs sociaux dans différents secteurs d'activité de la transition écologique en Tunisie, 75 % d'entre eux ont développé un produit ou un service sur le marché Tunisien. -Rachid Abidi	Depuis 2015, on a accompagné 400 projets avec de bons taux de survie et on a financé environ 145 projets à travers les différents programmes, sur l'ensemble des régions d'intervention de Bidaya. Aujourd'hui, on est intervenu avec des programmes d'accompagnement dans dix régions sur douze au Maroc. -Thomas Perard	Jusque-là, on a accompagné 54 projets avec le programme de renforcement de capacités. On vient de finaliser l'appel à projets, et on a reçu 420 candidatures pour le programme dédié aux étudiants et jeunes diplômés. -Claire Nakkachi

4. LES CRITÈRES DE SÉLECTION DES INCUBATEURS SOCIAUX

Les incubateurs sociaux offrent des services et des programmes d'accompagnement, et mènent des campagnes de sensibilisation dans le but d'inciter les porteurs de projet à s'intégrer dans l'entrepreneuriat social et à présenter leur candidature. Cependant, au vu du grand nombre de demandes, l'incubateur doit sélectionner les projets à accompagner. De ce fait, chaque incubateur social et culturel possède des critères de sélection qui lui semblent optimaux. Parmi les critères incontournables, selon les personnes interrogées sont :

- Les caractéristiques du projet : il faut que ce dernier ait un impact social et/ou environnemental ;
- La solution durable proposée qui doit respecter les principes et les valeurs de l'ESS ;
- Le degré d'innovation ;
- Le modèle économique viable, qui doit assurer la pérennité économique du projet ;
- Le profil de l'entrepreneur social (compétence technique, motivation et assiduité) ;
- La solidarité de l'équipe peut être un facteur clé de succès pour l'entrepreneur et pour le projet à impact.

5. LIMITES

Pour que les incubateurs sociaux puissent œuvrer et réaliser leurs objectifs dans les pays du Maghreb, du support leur est nécessaire. Grâce aux entretiens que nous avons menés, nous avons été en mesure d'identifier les limites qui freinent l'activité de ces acteurs au Maghreb, ainsi que leurs besoins :

- Le manque de soutien de la part des politiques publiques, spécialement **en matière législatif et juridique** : si certains pays de la région se sont dotés récemment de cadres légaux concernant l'ESS, ceux-ci sont souvent trop éloignés des besoins du terrain et des problématiques que les incubateurs sociaux rencontrent dans la mise en place de leurs activités. L'entreprise sociale demeure assez mal définie juridiquement, et bénéficie rarement de mesures préférentielles qui permettraient un changement d'échelle du modèle. De plus, il existe des porteurs de projets qui ne peuvent pas consolider leurs projets parce que parfois il n'existe pas de législation qui va soutenir l'application de leurs idées innovantes.
- L'accès au marché et au **financement** reste un défi de taille, les incubateurs essayant de le relever en travaillant en synergie avec les bailleurs de fonds. Ainsi, au Maghreb, les incubateurs sont largement subventionnés auprès des institutions internationales, ce qui montre un manque de ressources, notamment financières, des institutions publiques.
- Le manque de **formation sur l'ESS**, notamment académique, dans les universités et les écoles de commerce. Notons également le manque de formation sur l'entrepreneuriat des filières culturelles et créatives, pourtant nécessaires pour assurer un pool de jeunes professionnels capable d'intégrer les structures d'accompagnement en disposant du « bagage théorique » nécessaire.

- Le manque de **promotion de l'ESS** par le gouvernement. S'il existe certes des textes législatifs écrits en Tunisie et au Maroc, leur application concrète demeure floue. En outre, l'entrepreneuriat n'est pas suffisamment courant chez les jeunes Maghrébins. Parfois, ils préfèrent recevoir un salaire que de lancer leurs projets au vu de la complexité et de la lourdeur des procédures administratives. Les incubateurs font donc **un double travail** de sensibilisation à l'entrepreneuriat et d'accompagnement.

Dans ces trois pays, il n'existe pas de lien quotidien avec les institutions publiques, mais il existe tout de même quelques ponts qui se créent par le biais de partenariats.

PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Les incubateurs sont un levier de développement et de croissance inclusive pour les pays du Maghreb. Ils contribuent au déploiement de l'entrepreneuriat en accompagnant, formant et en facilitant les procédures pour les porteurs de projets. Les incubateurs sociaux se concentrent ainsi sur le support de l'innovation sociale, qui représente une solution durable et qui répond à des défis sociaux et environnementaux réels. Le développement des projets sociaux et d'entreprises sociales stimule l'augmentation de la part de l'ESS dans le paysage économique dans les pays du Maghreb. En réalité, la promotion de l'ESS et de l'entrepreneuriat dans ces pays du Maghreb est en progression, une dynamique se crée, mais plus de structures sont nécessaires afin de créer un écosystème, de faire du lobbying et d'augmenter sa part de marché.

L'emplacement géographique du Maghreb est stratégique, puisqu'il forme un intermédiaire entre l'Europe et l'Afrique. Ainsi, la Tunisie, l'Algérie et le Maroc sont des exemples en termes d'innovation sociale et d'entrepreneuriat pour les autres pays de l'Afrique et du monde Arabe. Par ailleurs, il convient d'agir sur les freins qui entravent la mise en œuvre des activités de ces structures d'accompagnement :

- Une reconnaissance du potentiel de l'entrepreneuriat social. Au Maroc, Bidaya plaide pour la reconnaissance du potentiel de l'ESS comme levier de développement du Royaume à travers la construction d'un cadre réglementaire commun regroupant sous la même égide les acteurs de l'ESS au Maroc. En effet, si les structures de l'ESS semblent être soutenues par un cadre de politiques publiques engagées en leur faveur, que ce soit au niveau des avancées légales ou des grands choix stratégiques (l'ESS figure parmi les piliers de la stratégie nationale pour l'emploi), la réalité sur le terrain est encore marquée par de fortes difficultés. En effet, les acteurs et actrices interrogés déplorent le décalage important entre ces décisions officielles et le manque d'application concrète : les pouvoirs publics locaux sont souvent mal outillés, voire réfractaires, au soutien d'initiatives portées par des organisations de l'ESS. En Tunisie, par exemple, les procédures administratives sont lourdes, et l'absence de mesures de soutien dédiées ou d'allégement fiscal – dont certaines sont prévues par la loi n°2020-30 mais nécessitent encore des décrets d'application pour devenir effectives – sont perçues comme un réel frein à l'activité. Si les incubateurs en Algérie ont un grand avenir, il leur est nécessaire de se déployer sur tout le territoire national afin de sensibiliser et impliquer un maximum de personnes à l'entrepreneuriat afin de ne pas se limiter uniquement aux grandes villes.
- Un soutien financier pour les structures d'accompagnement qui fait encore défaut : souvent fondées sur un modèle hybride, ces dernières dépendent de subventions issues de bailleurs privés ou internationaux et ne parviennent pas à développer des réserves en fonds propres suffisantes faute d'outils adaptés. L'implication des institutions publiques et des bailleurs de fonds africains en matière de support financier est nécessaire pour le développement de l'activité des incubateurs et leur pérennité. Ceci contribuerait à l'élargissement des partenariats et des collaborations entre l'Europe et l'Afrique.

- Une augmentation de visibilité et de structuration. Il pourrait être utile d'encourager ces incubateurs à s'organiser et à collaborer afin de porter un plaidoyer efficace à destination des acteurs institutionnels. Pour cela, ces structures ont besoin de meilleurs outils de l'impact des actions qu'elles développent au bénéfice des entrepreneurs, mais aussi de la société et de l'écosystème.
- Enfin, une amélioration de la qualification des ressources humaines dans ces organisations : une solution serait le développement de cursus académiques dédiés à l'innovation sociale et la mise en place de dispositifs accompagnant la professionnalisation des dirigeants et des salariés de ces structures tout au long de leur vie professionnelle.

ANNEXES

Dans cette partie, nous présenterons les fiches sur les incubateurs interrogés. Ces tableaux montrent des informations sur chacune de ces structures, ce qui aidera à mieux comprendre leurs activités.

Minassa	
Pays	Tunisie
Année de création	2019
Statut juridique	SARL (en attente du statut associatif)
Vision	Minassa est l'incubateur de la scène culturelle et créative. Notre vision est celle d'une scène culturelle et créative pour tous, inclusive, créatrice de valeur sociale et économique.
Public cible	- entrepreneurs culturels et créatifs en phase d'amorçage - étudiants et jeunes diplômés issus des filières créatives - chercheuses d'emploi
Activités annexes (co-working space par exemple)	- activités de consulting
Finance (Chiffre d'affaires / montant accordé pour le financement ..)	-200 000 euros de subventions
Nombre d'entreprises incubées	46 entreprises accompagnées et 8 initiatives culturelles
Équipe	Henri Flamand, Responsable de INCO MENA & Afrique de l'Ouest Claire Nakkachi, Responsable de Minassa Lia Renaud, chargée d'accompagnement Minassa Emna Memmi, chargée de projet Minassa Lab Zeineb Ben Sassi, chargée de projet Minassa Lab Wafa Ayara, chargée de projet Get Into Tech Mariem Zraier, chargée de communication Jeanne De Pellegars, chargée de communication Yosr Lachtar, chargée administrative et financière Slimene Ben M'rad, chargé de projet Sprint Maëva Bogard, chargée de projet Sprint
Critères de sélection	-La solidité de l'équipe -La viabilité du projet -Le degré d'innovation et de créativité -L'impact social et environnemental
Baillleurs de fond	-Fondation Drosos -Expertise France -Institut Français
Partenaires	- De nombreux partenariats avec les acteurs de l'écosystème
Contact	claire@inco-group.co

GROUPE SOS PULSE TUNISIE – LAB'ESS	
Pays	Tunisie
Année de création	2012
Statut juridique	Association de droit tunisien – affiliée à PULSE (Paris)
	Fondé en 2012, juste après la révolution, le Laboratoire de l'Economie Social et Solidaire (Lab'ess) est une organisation dont la mission est de soutenir le mouvement associatif et d'appuyer l'entrepreneuriat social comme levier d'un développement inclusif et durable. Le Lab'ess a su évoluer et s'adapter à son contexte pour agir toujours plus efficacement auprès des acteurs du changement et démultiplier son impact. Aujourd'hui présent à Tunis, au sein de son espace de travail collaboratif, hors les murs en régions et également dans les pays de la région MENA, le Lab'ess, sensibilise, accompagne et finance toutes celles et ceux qui entreprennent en faveur de l'intérêt général à travers différents projets et programmes innovants. Le Lab'ess est une structure de PULSE, l'une des associations du GROUPE SOS qui mène des actions à l'international. www.labess.tn
Public cible	Entrepreneur.e.s à impact, organisations de la société civile (associations), étudiants sur le Grand Tunis et en région. Structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant dans les pays de la région MENA.
Activités annexes	Le Lab'ess propose à ses bénéficiaires l'accès à un espace de travail collaboratif au sein de ses locaux à Tunis et la domiciliation pour les entrepreneur.e.s. et associations.
Financement	Le Lab'ess développe depuis 2021 un service de financement des entrepreneurs incubés par prêt d'honneur (à taux zéro, différé de remboursement, sans garantie) : 15 000 dinars max par entrepreneurs. Certains peuvent aussi bénéficier d'une aide au go to market et / ou au prototypage à travers des subventions. A ce jour, 3 entrepreneurs ont pu être financé et 6 autres sont en cours instruction.
Entreprises incubées	Depuis sa création, le Lab'ess a accompagné plus de 80 entreprises dont 75% ont développé un produit ou un service sur le marché tunisien. Les entrepreneurs accompagnés ont en moyenne 34 ans et 60% sont des femmes. Le Lab'ess se concentre sur les secteurs de la transition écologique comme la consommation responsable, l'agriculture durable, l'éducation, la mobilité alternative, l'écotourisme ou encore l'économie circulaire ou la tech for good.
Equipe	Une représentation légale locale et une direction partagée avec Paris car le Lab'ess est une structure de Pulse. L'équipe locale est composée de 20 collaborateurs spécialisés dans les métiers de la gestion de projet et de l'accompagnement des acteurs du changement.
Critères de sélection	Le premier critère de sélection des projets est l'impact social que ceux-ci créent. D'autres critères secondaires sont pris en compte : la proposition de valeur (solution innovante et clairement définie, faisabilité sur le marché), le profil de l'entrepreneur et de son équipe (compétences techniques, motivation à suivre le programme), durabilité de la solution proposée (stratégie de revenu, respect des principes de l'ESS). Un appel à candidature est diffusé en ligne tous les 6 mois pour sélectionner la nouvelle cohorte d'entrepreneur.e.s. qui sera accompagnée par le Lab'ess.
Bailleurs de fond	Les bailleurs principaux sont aujourd'hui les suivants : Ambassade de Finlande Ambassade de France en Tunisie Agence Française de Développement Agence Universitaire de la Francophonie Association des tunisiens des grandes écoles Fondation de France Humanité & Inclusion Institut Français Expertise France Union Européenne UBCI Région Occitanie NED Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères
Partenaires	Le Lab'ess compte de nombreux partenaires au travers de ses différents projets et programmes comme par exemple les incubateurs de PULSE (Bidaya, Oribi Village, Pulse Montreuil, JogJëf), des réseaux Afric'innov ou Actif de l'AUF, des structures d'accompagnement (ACSE, Kufanya, Ourghema), des partenaires techniques au sein de l'écosystème entrepreneurial local et partenaires institutionnelles (collectivités locales, Ministères).
Contact	www.labess.tn / Facebook / Linkedin contact@labess.tn / +216 71 287 688 / 7 rue Dr Alphonse Laveran, Belvédère 1002, Tunis - Tunisie

BIDAYA	
Pays	Maroc, Casablanca
Année de création	2015
Statut juridique	Association de droit marocain
Vision	Accompagner les porteurs de projets à impact social et environnemental.
Public cible	Porteurs de projets à impact
Activités annexes	Incubateur à travers des programmes d'accompagnement Espace de co-working Espace d'échange lors des rencontres organisées.
Financement accordé	Près de 20 0000
Entreprises incubées	Madame Olympe, Eco dôme, Greenwatech, Atar , Yofit , Natur'im Terre brune, papy joe, Machi rojola, Digi-citizenship, etc.
Équipe	1 responsable de l'incubateur 4 responsables de pôles : - Pôle Incub (en charge de l'accompagnement des projets à travers le déploiement de formations individuelles et collectives) - Pôle Funds (en charge de la phase d'accélération des start-ups incubées et sélectionnées pour le déblocage de financement supplémentaire) - Pôle Space (en charge de la communication et de l'organisation d'évènements promotionnels des projets incubés et des enjeux sociaux et environnementaux). - Pôle Deploy (en charge de l'accompagnement des porteurs de projet dans les régions du Maroc).
Critères de sélection	Les projets sont d'enjeux environnementaux ou sociaux ou le sont simultanément. De plus, les critères peuvent varier et être plus spécifiques en fonctions des termes de références établis par les partenaires.
Bailleurs de fond	Pulse Afrique: AFD Bidaya Funds : CCG Afrique Créative : Africalia Lead'Art : Région Occitanie Caravane Orange Corners : Ambassade du Royaume des Pays-Bas Orange Corners Innovation Funds : Ambassade du Royaume des Pays-Bas Alf Fikra : Afrikaia Upshift : Unicef Tatwir Startup : Maroc PME Green Impact : Fondation Heinrich Böll Women Green'preneur: PNUD, SGP, GEF Ibicea (entrepreneuriat inclusif) : Singa/GIZ/UE Moucharaka Mouwatina: UNOPS Programme Drosos: Drosos Bidaya Funds: FOCP Lab'ESS (multi-pays): AFD Prestation de services : OIT, GIZ Prestation de services : EM Lyon, Prix Crédit du Maroc de l'entrepreneur social, Pernod Ricard Day, Semester at Sea, etc.
Partenaires	AFD, CCG, Africalia, Région Occitanie, Ambassade du Royaume des Pays-Bas, Orange Corners Innovation Funds : Ambassade du Royaume des Afrikaia, Safir, Unicef, Heinrich Böll, CCG, Fondation Crédit du Maroc
Contact	Responsable de l'incubateur : Thomas PERARD Tel : 06 04 43 99 12 Email : thomas.perard@bidaya.io

WOMWORK	
Pays	Algérie
Année de création	2019 Catalyseur de l'entrepreneuriat général (The Annex DZ) puis 2021 a été ajouté l'Incubateur féminin WomWork By The Annex DZ.
Statut juridique	EURL
Vision	Encourager, promouvoir et soutenir l'entrepreneuriat féminin et l'innovation (les startups) en leur fournissant formation (collectives), accompagnement (coaching individuel) et financement (mise en relation avec nos réseaux d'investisseurs).
Public cible	Tout le monde pour The Annex DZ, et les femmes en particulier pour l'incubateur féminin WomWork By The AnnexDZ.
Activités annexes (co-workingspace par exemple)	Coworking, domiciliation d'entreprise, formation dans divers domaines, servie de création d'entreprise, services financiers et bancaires.
Finance (Chiffre d'affaires / montant accordé pour l'accélération ..)	Fonds apporté par des Business Angels externes qui sont nos partenaires, l'incubateur ne s'est pas constitué de fonds.
Entreprises incubées	4 pour l'année 2021
Equipe	6
Critères de sélection	Une grille de critères d'impact économique et social
Bailleurs de fond	Pas encore. Programme SHIRAKA de l'Ambassade des pays-bas en Algérie pour nous former en tant qu'entrepreneur et manager d'incubateur.
Partenaires	Algeria Startup Initiative, Capcowork, Djazair up, Shiraka, Africinnov, Bondinnov, Bh Advisory, Orcloud, DzHoster, Casbah Business Angels, Nissaa Business Angels, MDBAN (Maghreb Diaspora Business Angels Network), etc.
Contact	Dr.Sarah Ait Hamou et Dr.Sara Rebati Ait Hamou : 00 213 795 12 40 42/sarahaithamou@theannexdz.net

Le Centre Algérien d'Entrepreneuriat Social (ACSE)	
Pays	Alger, Algérie
Année de création	2018
Type de l'acteur financier	Association et Incubateur d'entreprises sociales
Vision	Faire que chaque problème social et environnemental en Algérie trouve une solution entrepreneuriale et impactante
Public cible	Les porteurs de projets à impact social et environnemental
Activités annexes	- La montée en compétences - Le coaching et le mentorat. - La mise en réseau La visibilité des porteurs de projets - Espaces de travail et l'hébergement et domiciliation des activités
Financement	Le montant de la subvention accordée pour le programme de financement est 80 000 euros pour une durée de 4 ans à compter de 2020 visant à soutenir plus de 1000 jeunes porteurs de projets.
Entreprises incubées	+80 porteurs de projets accompagnés 450 heures de suivi individuel
Equipe	2-10
Critères de sélection	
Bailleurs de fonds	Union européenne, CFI, l'institut français, l'AUF, Arab NGO Network for Développement (ANND), Pitchworthy, Lab'ess.
Partenaires	<u>SAFIR</u> : partenaire d'incubation/ accélération <u>Orange corners Algeria</u> : programme d'incubation <u>Impact@work</u> : entrepreneuriat étudiantin
Contact	https://www.acsedz.com/ +213 556 86 93 43 contact@acsedz.com 107, Boulevard des Martyrs - Alger 16000, DZ

BIBLIOGRAPHIE

ARTICLES, RAPPORTS ET ETUDES

- Aernoudt, R (2004), "Incubators: tool for entrepreneurship? ", pp. 127–135, Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUI>
- Ahmed Hefnaoui (2020), "Les PME Marocains et les difficultés d'accès au financement externe", disponible en ligne sur: <https://urlz.fr/hhUR>
- Campbell C, Allen D,(1987), "The small business incubator industry: Micro-level economic development", *Economic Development Quarterl* 1:, pp. 178-189.
- Casanovas, G., Bruno, A.V(2013), "Scaling social ventures: an exploratory study of social incubators and accelerators", *J. Manag. Global Sustain.* 2, pp. 173–197, Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUn>
- Fatima Chahid, Emmanuel Matteudi (2019), " Sociétés civiles et innovations sociales au Maghreb pour une observation de la contribution citoyenne au développement", Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUH>
- Gaidos, Alexandra,(2020) "Social incubation: three perspectives on the incubators' work in promoting social innovations", Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUC>
- Harrar Sabeha (2021), "Écosystème D'accompagnement Entrepreneurial en Algérie: Etat des Lieux", *Abaad Iktissadia Vol: 11*, pp. 391-418, Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUk>
- Journal officiel de la république Tunisienne (2020), disponible sur : <https://urlz.fr/hhUJ>
- L'institut national du travail et des études sociales- université de Carthage (2020), "L'économie sociale et solidaire à l'assaut des inégalités sociales pour une approche territoriale du développement durable", Disponible sur : <https://urlz.fr/hhUH>
- Mian S (2016) "Technology business incubation: An overview of the state of knowledge", pp. 1-12, Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUT>
- Mulgan, G, (2007), "Social innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated", Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUv>
- Pandey et al. (2017) "The appeal of social accelerators: what do social entrepreneurs value?". *J. Soc. Entrep* 8, pp. 88–109, Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUm>
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T (2008) "Rediscovering social innovation", *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), pp. 34-43.
- Pol, E., & Ville, S. (2009) "Social innovation: Buzz word or enduring term?", *The Journal of Socio-Economics*, 38, , pp. 878-885. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUy>
- Rothaermel (2007), "University entrepreneurship: a taxonomy of the literature" *Industrial and corporate change*, 16(4), pp. 691-791. Disponible sur: <https://urlz.fr/hhUi>

ARTICLES EN LIGNE

- Abdelkrim AZENFAR (2019), "Projet de Loi-cadre de l'Économie sociale solidaire au Maroc", disponible sur : <https://urlz.fr/hhUL>
- BIDWELLS (2019), "What is a science Park?" <https://urlz.fr/hhUh>
- L'économie sociale et solidaire dans les pays arabes, disponible sur : <https://urlz.fr/hhUM>
- L'OPINION (2021), "Hausse du chômage : les jeunes diplômés, victimes de la conjoncture", disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUE>
- LA CFCIM (2018), "l'économie sociale et solidaire, la troisième voie ?" Disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUK>

- La presse.tn (2021), *"Un nouveau souffle pour les PME"*, disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUQ>
- Mokhtari Fayçal (2008), *"Emergence des pratiques sociales et solidaires : Défis et espoirs de l'économie sociale et solidaire dans les pays arabes"*, disponible sur : <https://urlz.fr/hhUM>
- Organisation Internationale du Travail (2021), *"l'oit en Algérie"*, disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hhUG>
- Outhwaite, Andrew (2019), *"How startup incubators make money"* Disponible en ligne sur: <https://urlz.fr/hhUS>
- START UP ACT TUNISIE, disponible sur: <https://urlz.fr/hi4U>
- WEBDO (2020), *"Tunisie: Les diplômés du chômage"*, disponible en ligne sur : <https://urlz.fr/hi51>

Remerciements à
Juliana BOGNIET, Rachid ABIDI, Thomas PERARD,
Claire NAKKACHI et Yacine CHIKHAR
pour la relecture.

*Cette publication électronique peut à tout moment être améliorée
par vos remarques et suggestions. N'hésitez pas à nous contacter pour nous en faire part.*

POUR LA SOLIDARITÉ - PLS

Fondé par l'économiste belge Denis Stokkink en 2002, POUR LA SOLIDARITÉ - PLS est un European think & do tank indépendant engagé en faveur d'une Europe solidaire et durable.

POUR LA SOLIDARITÉ se mobilise pour défendre et consolider le modèle social européen, subtil équilibre entre développement économique et justice sociale. Son équipe multiculturelle et pluridisciplinaire œuvre dans l'espace public aux côtés des entreprises, des pouvoirs publics et des organisations de la société civile avec comme devise : Comprendre pour Agir.

ACTIVITÉS

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS met ses compétences en recherche, conseil, coordination de projets européens et organisation d'événements au service de tous les acteurs socioéconomiques.

Le laboratoire d'idées et d'actions **POUR LA SOLIDARITÉ – PLS**

1

Mène des travaux de recherche et d'analyse de haute qualité pour sensibiliser sur les enjeux sociétaux et offrir de nouvelles perspectives de réflexion. Les publications POUR LA SOLIDARITÉ regroupées en sein de trois collections « Cahiers », « Notes d'Analyse », « Études & Dossiers » sont consultables sur www.pourlasolidarite.eu et disponibles en version papier.

2

Conseille, forme et accompagne sur les enjeux européens en matière de lobbying et de financements.

3

Conçoit et réalise des projets transnationaux en coopération avec l'ensemble de ses partenaires européens.

4

Organise des conférences qui rassemblent dirigeant/e/s, expert/e/s européen/ne/s, acteurs de terrain et offrent un lieu de débat convivial sur l'avenir de l'Europe solidaire et durable.

THÉMATIQUES

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS inscrit ses activités au cœur de cinq axes thématiques :



OBSERVATOIRES EUROPÉENS

POUR LA SOLIDARITÉ – PLS réalise une veille européenne thématique et recense de multiples ressources documentaires (textes officiels, bonnes pratiques, acteurs et actualités) consultables via ses quatre observatoires européens :

- www.ess-europe.eu
- www.diversite-europe.eu
- www.transition-europe.eu
- www.participation-citoyenne.eu

COLLECTIONS POUR LA SOLIDARITÉ - PLS

Sous la direction de Denis Stokkink

NOTES D'ACTUALITÉS – *Éclairages sur des enjeux d'actualité*

- *Nouveau pacte sur la migration et l'asile*, Remi LETURCQ, avril 2021.
- *Le recul du droit à l'avortement en Europe*, Quentin BELLIS, mars 2021.
- *Initiative citoyenne Européenne : La démocratie participative en panne*, Quentin BELLIS, novembre 2020.

NOTES D'ANALYSE - *Analyse de l'actualité socioéconomique européenne*

- *La sortie belge du nucléaire face à l'Europe*, Frédéric DE NÈVE, septembre 2021.
- *La sauvegarde de l'emploi en Europe face à la crise sanitaire*, Quentin BELLIS, novembre 2020.
- *Les territoires zéro chômeur de longue durée : enjeux et perspectives*, Yann PAPE, novembre 2020.
- *La Loi tunisienne sur l'économie sociale et solidaire*, Théo BURATTI, octobre 2020.
- *Stratégie européenne en faveur des personnes handicapées post-2020*, Alexis WILLEMOT, octobre 2020.
- *Biens communs et citoyenneté*, Olivier BODART, septembre 2020.
- *L'urbanisme temporaire : Enjeux et perspectives*, Théo BURATTI, septembre 2020.
- *Externalisation des frontières en UE : Enjeux et perspectives*, Théo BURATTI, juillet 2020.
- *Vers l'économie circulaire 2.0*, Alexis WILLEMOT, juin 2020.
- *Mobilité dans les villes et qualité de l'air : l'équation insoluble ?*, Olivier BODART, mai 2020.

CAHIERS - *Résultats de recherches comparatives européennes*

- *Vers une économie circulaire en Europe*. Anna-Lena REBAUD, septembre 2017.
- *Face aux nouvelles formes d'emploi, quelles réponses au plan européen ?* PLS & SMart, n°36, juin 2017.
- *Économie sociale, secteur culturel et créatif : vers une nouvelle forme d'entrepreneuriat social en France*. PLS & SMart, n°35, mai 2015.
- *Économie sociale, secteur culturel et créatif : vers une nouvelle forme d'entrepreneuriat social en Wallonie*. PLS & SMart, n°34, mai 2015.

ÉTUDES & DOSSIERS - *Analyses et réflexions sur des sujets innovants*

- *La démocratie sur le fil du rasoir, comprendre la Conférence sur l'avenir de l'Europe*, Rémi LETURCQ, mars 2022.
- *ESS, territoires ruraux et urbains*, juin 2021.
- *De la friture à la pompe*, Mathilde MOSSE et Alexis WILLEMOT, mai 2021.
- *L'emploi des travailleur.se.s âgé.e.s en Europe*, Yann PAPE, février 2021.
- *Vers un salaire minimum en Europe ? Le Graal de l'Europe sociale*, Alexis WILLEMOT, février 2021.
- *Renforcer le médiateur européen : un enjeu de démocratie pour l'Europe*, Rémi LETURCQ, février 2021.
- *Crise sociale au Chili*, Raul Gonzalez MEYER, juin 2020.
- *Innovation sociale dans le monde: Quels bénéfices ?*, Youssef NAFIL, mai 2020.

Toutes les publications **POUR LA SOLIDARITÉ - PLS** sur www.pourlasolidarite.eu

Économie sociale

L'économie sociale, qui replace l'humain au centre de l'économie et repose sur une gouvernance démocratique, est une voie porteuse de développement économique, d'harmonie sociétale et environnementale des territoires. Une voie susceptible de faire face aux crises économiques, écologiques et sociales auxquelles est confrontée la société actuelle. POUR LA SOLIDARITÉ – PLS, investi dans la promotion des entreprises d'économie sociale en Europe, poursuit inlassablement son travail de pionnier en défrichant de nouvelles trajectoires. C'est dans ce cadre que s'inscrit la désignation de PLS, rapporteur général du Groupe d'experts de la Commission européenne sur l'Entrepreneuriat social (GECES).

Collection « Notes d'analyse » dirigée par Denis Stokkink