

ENTREPRENEURIAT SOCIAL AU MAROC, ALGERIE ET TUNISIE

Challenges et Perspectives post Covid

Policy Paper

MCISE 12/2021



Élaboré par SALMA IDRISI BOUTAYBI

ENTREPRENEURIAT SOCIAL AU MAROC, ALGERIE ET TUNISIE

Challenges et Perspectives post Covid

Décembre 2021

Réalisé avec le soutien de l'UNESCO



Sommaire

Introduction

Aperçu sur la dynamique d'entrepreneuriat social au pays du Maghreb

Maroc

Algérie

Tunisie

Défis relevés par les structures d'appui et entrepreneurs sociaux pendant et post période Covid

Recommandations

Conclusions

Références bibliographiques

Introduction :

La crise covid 19 est un événement sans précédent, périlleux et décisif qui caractérise bel et bien notre ère. D'abord une crise sanitaire, la pandémie a rapidement été source de crises politiques, économiques et sociales (Muzio et Doh, 2020). Elle a été à l'origine d'une conjoncture délétère qui a accentué les inégalités économiques et sociales, plus particulièrement dans les rangs des minorités et des populations les plus vulnérables, et a également eu un effet désastreux sur toute une série de secteurs, tel que la culture, le tourisme, l'hôtellerie, la restauration, le commerce non alimentaire, l'enseignement et bien d'autres.

Face aux nouveaux enjeux sociétaux, énergétiques et environnementaux liés à la pandémie, l'entrepreneuriat social se voit indispensable plus que jamais.

En effet, selon la Banque mondiale, la tendance haussière de la pauvreté à suite de la crise Covid a persisté en 2021, et les personnes basculant dans la pauvreté extrême à cet effet continuent de représenter 97 millions de personnes.

Dans ce contexte, une soixantaine d'organisations leader dans le monde¹ se sont alliées, à la suite de l'initiative du Forum Économique Mondial, pour appuyer le rôle central que jouent les entreprises sociales pour pallier les besoins fondamentaux des populations défavorisées. D'après le Forum, les entrepreneurs sociaux ont permis d'améliorer les vies de millions de personnes à travers le monde ces deux dernières décennies. L'initiative vient ainsi pour renforcer les efforts des entrepreneurs sociaux ripostant à la crise, et pour supporter un secteur dynamique, créateur de richesses et représentatif des minorités et des genres. Ceci rejoint la philosophie de Joseph Stiglitz, Prix Nobel d'économie, qui considère l'économie de partage comme un formidable terreau d'emplois pérennes et non délocalisables, ce qui confirme la pertinence singulière de la coopération au service d'un développement global, en l'absence duquel toute entreprise risque de perdre son sens (Drapéri, 2020).

En Afrique, et plus particulièrement aux pays du Maghreb, des organisations pionnières en matière d'entrepreneuriat et innovation sociale, tel que le Moroccan Center for Innovation and Social Entrepreneurship (MCISE), s'inscrivent dans cette même dynamique mondiale, et rejoignent le convoi en contribuant à la dynamique créée par les Futures Literacy² Laboratories de l'UNESCO. L'objectif ultime de cette mobilisation est de trouver des

¹ The COVID Response Alliance for Social Entrepreneurs.

² Selon l'UNESCO, La Littératie des futurs est une compétence universellement accessible s'appuyant sur la capacité innée à imaginer le futur. Elle offre une solution claire et testée sur le terrain à la pauvreté de l'imagination.

solutions innovantes, inclusives et pérennes qui permettent de relever les challenges liés à la pandémie.

C'est dans cette même lignée que ce Policy Paper s'inscrit, il y est présenté (1) un aperçu des dynamiques d'entrepreneuriat social au Maroc, Algérie et Tunisie, (2) les défis relevés par les structures d'appui et les entrepreneurs sociaux des 3 pays, suite à la crise covid19, ainsi que (3) les solutions proposées grâce à une approche de co-construction et d'intelligence collective.

Méthodologie

Afin de mettre en lumière l'état des lieux des écosystèmes d'entrepreneuriat social au Maroc, Algérie et Tunisie, d'identifier les challenges relevés par les entrepreneurs sociaux et structures d'appui et émettre des recommandations basées sur la cocreation de solutions pour le bien des communautés, il y a eu recours à une triangulation de méthodes de recueil de données à travers :

- Une revue de littérature scientifique récente ;
- Une étude documentaire pour analyser les rapports et études récents, site web d'organismes nationaux et internationaux ;
- L'observation, à travers la participation au webinaire conférence en ligne qui a lieu mercredi 22 décembre 2021 et a regroupé une vingtaine de participants entre acteurs et entrepreneurs sociaux actifs de la région.

Aperçu sur les écosystèmes d'entrepreneuriat social en Afrique du Nord :

Pour mieux cerner et assimiler les défis relevés par les structures d'appui et les entrepreneurs sociaux pendant et post période Covid19, il est nécessaire de situer la dynamique d'entrepreneuriat social de chaque pays de la région.

L'entrepreneuriat social au Maroc :

Les premières prémises de la dynamique d'entrepreneuriat social au Maroc ont pris naissance au milieu des années 2000, notamment avec l'implémentation d'Enactus (ex SIFE) en 2004. L'adhésion des jeunes étudiants marocains à cette ONG a éveillé la fibre entrepreneuriale chez eux, et ça a surtout confirmé leur orientation vers un secteur au service de l'intérêt général. À partir de 2010, plusieurs événements notables ont marqué la scène marocaine, tel que l'implémentation de la GSVC : la Global Social Venture Competition, la création du Moroccan Center of Innovation and Social Entrepreneurship (MCISE) et le Centre Marocain des Études et Recherches sur l'Entreprises Sociale (CMERES)

en 2012, ainsi que l'organisation de la première journée d'étude sur le thème d'entrepreneuriat social au niveau national. L'année 2013 a été marquée par l'organisation des premiers colloques scientifiques internationaux traitant des questions relatives à l'entrepreneuriat social. L'année 2014, quant à elle, a connu la réalisation de la 1ère étude à l'échelle nationale en partenariat avec le MCISE, Social Enterprise UK et la Banque Mondiale et 2015 a noté l'évènement majeur du lancement des incubateurs d'entreprises sociales : Dare Inc, Bidaya et Impact Lab.

La dynamique a pris de la légitimité suite au discours royale du 20 Aout 2018, sa majesté le roi Mohamed IV met en avant l'entreprise sociale en tant que mécanisme de création d'emploi et l'une des solutions pour remédier au phénomène de fuite des cerveaux, un fléau qui ne cesse de menacer le pays et ses jeunes en l'absence d'un climat favorable à la vie active, à la promotion professionnelle, à l'innovation et à la recherche scientifique. Ensuite, Le Maroc a fait en 2019, l'objet de deux projets internationaux d'études comparatives : (1) Le projet ICSEM³, section Maroc, dont les résultats ont été présentés lors de la 7ème conférence internationale du réseau EMES⁴, (2) MedUp ! Project⁵ qui couvre la région MENA et consiste en un mapping des structures d'appui à l'entrepreneuriat social et un needs assessment de ces dernières et des entrepreneurs sociaux.

L'entrepreneuriat social en Algérie :

En Algérie, les premières initiatives de promotion de l'entrepreneuriat social (conférences, rencontres, workshops...) ont été menées par des étudiants, comme ceux de l'ESI (Ecole nationale supérieure d'informatique) ou par des réseaux internationaux comme AIESEC ou Makesense (Haddad et Kebbour, 2017). La scène algérienne a connu ensuite une évolution timide mais rassurante avec la création du Algerian Center for Social Entrepreneurship en 2013, acteur pionnier dans la promotion de l'entrepreneuriat social en Algérie qui a comme principal objectif de trouver une solution entrepreneuriale innovante à chaque problématique sociale et environnementale. L'écosystème algérien a aussi connu le

³ Le plus grand projet portant sur l'entrepreneuriat social et l'entreprise sociale dans le monde. Il consiste en une étude comparative des modèles d'entreprise sociales dans plus de 50 pays. Il s'est étalé sur la période 2013-2017, avec une extension jusqu'à 2019. Il a été mené par IAP-SOCENT research program et le réseau EMES.

⁴ 1^{er} réseau européen, EMES réunit des centres de recherche universitaires et des chercheurs individuels reconnus, dont l'objectif est de construire progressivement un corpus européen de connaissances théoriques et empiriques sur l'économie sociale et l'entrepreneuriat social. Le réseau, pluraliste tant par les disciplines impliquées que par les méthodologies adoptées, étudie les questions liées au « tiers-secteur ».

⁵ MedUP! Project vise à promouvoir un environnement favorable dans les pays partenaires de Méditerranée du Sud pour le développement du secteur de l'entrepreneuriat social comme moteur de la croissance inclusive et de la création d'emplois et ce à travers l'amélioration de l'inclusion économique et l'emploi au Maroc, en Tunisie, en Egypte, au Liban, en Jordanie et en Palestine: <https://www.euneighbours.eu/fr/south/eu-in-action/projects/medup-promotion-de-lentrepreneuriat-social-dans-la-region> .

lancement d'initiatives louables tel que le programme IntiCampus, pour l'entrepreneuriat social en milieu universitaire, So'Pportunity, la première plateforme dédiée à l'entrepreneuriat social en Algérie, qui se veut être un catalyseur des potentialités de création d'entreprises à impact social et/ou environnemental, ou encore la participation à des études internationales centrées sur la région MENA.

L'entrepreneuriat social en Tunisie :

Le mouvement d'entrepreneuriat social en Tunisie existait bien avant les années 2011 sous une forme non structurée et informelle (Boughzala, 2021). C'est au lendemain du Printemps Arabe que des structures dédiées au secteur ont vu le jour, notamment avec la création du Tunisian Center for Social Entrepreneurship, centre pionnier de la région, son modèle a été rapidement dupliqué au Maroc et en Algérie. Le laboratoire de l'économie sociale et solidaire, Lab'ess⁶, quant à lui, a été créé en 2013 et a comme mission le renforcement des capacités des associations et des porteurs de projets d'entrepreneuriat social tunisiens à travers le conseil, la formation et l'incubation. Depuis 2015, la scène tunisienne a connu une réelle dynamique à travers l'organisation d'ateliers et conférences traitant du sujet d'entrepreneuriat social, le lancement de plusieurs initiatives de plaidoyer et de sensibilisation ainsi que la promulgation d'une loi sur l'économie sociale et solidaire.

Défis pendant et post période Covid :

Les défis relevés par les entrepreneurs sociaux et les structures d'appui s'avèrent globalement similaires en période de crise et en temps normal.

Il est à noter que malgré les différences en termes de maturité des écosystèmes d'entrepreneuriat social au Maroc, Algérie et Tunisie, plusieurs similitudes les font converger, de par le contexte social, culturel, économique et politique commun. Les challenges identifiés lors du webinaire et en analysant la littérature spécialisée peuvent être présentés comme suit :

Les défis d'ordre légal et réglementaire :

L'absence d'un statut juridique claire qui représente fidèlement l'entreprise sociale :

Une nouvelle ancienne entrave qui ne cesse de réapparaître en tête de liste des défis relevés par les acteurs de l'entrepreneuriat sociaux. Il est à noter que malgré l'existence des lois régissant le secteur d'économie sociale et solidaire, au Maroc, en Algérie et en Tunisie (avec des degrés de maturité différents), l'entreprise sociale reste dérisoirement abordée avec des

⁶ <https://www.labess.tn/>

textes qui ne reflètent pas la réalité du terrain et ne répondent pas aux spécificités connus de ces structures.

Le déphasage entre les lois et leurs applications : la problématique relative à l'application des textes de lois en matière d'entrepreneuriat de manière générale présente une réelle entrave pour les entrepreneurs sociaux plus particulièrement.

Les défis d'ordre financier et d'infrastructure :

Manque de structures d'investissement dans les secteurs vitaux : les entrepreneurs sociaux s'engagent énormément dans les secteurs vitaux tel que l'éducation et la santé, cependant, ils n'arrivent pas à trouver assez d'investisseurs pour financer au mieux leurs projets.

Le manque de financements pour le scaling up : il a été relevé à maintes reprises le manque de programme de financement pour le scaling up des startups sociales. Que ça soit au Maroc, Algérie ou Tunisie, les entrepreneurs sociaux se trouvent amenés à chercher les financements en postulant à des programmes ou prix internationaux afin d'assurer la croissance de leurs projets.

L'absence de mécanismes de financement en période de crise : les acteurs soulignent l'absence de mécanismes de financement dédiés aux entrepreneurs sociaux, particulièrement en contexte de crise, afin de faire face à la baisse de la demande étrangère liée à des secteurs tel que le tourisme, et stimuler la demande intérieure. Il est à noter que pendant la crise Covid 19, certains bailleurs de fonds se sont mis à retirer les budgets destinés à certains secteurs pour exiger aux entrepreneurs sociaux de les réorienter vers des actions caritatives et humanitaires.

La fragilité de l'écosystème d'entrepreneuriat social : étant donné que les écosystèmes d'entrepreneuriat social dans les 3 pays sont encore en construction, avec des niveaux d'avancement différents, leurs infrastructures s'avèrent réduites et ont été considérablement mises à l'épreuve pendant la période de crise. À titre d'exemple, Beaucoup d'entrepreneurs se sont retrouvés obligés d'arrêter partiellement ou complètement leurs activités pendant la période de confinement par manque d'espaces communs de production ou de stockage.

Les défis d'ordre humain et culturel :

La difficulté de tenir à sa mission : Tenir à sa mission en tant qu'entrepreneur social est un vrai défi, particulièrement en présence de parties prenantes faiblement sensibles et convaincues de la possibilité de résoudre les problématiques sociétales de manière innovante et entrepreneuriale. Cette situation peut mener certains entrepreneurs à dériver de leur mission de base pour présenter des business models satisfaisant les exigences des bailleurs de fonds ou des structures d'appui en général, surtout dans un contexte de crise marqué par des restrictions budgétaires.

Manque des succès stories et des champions nationaux : malgré l'existence d'entreprises sociales réussies, il s'avère qu'il manque énormément de communication là-dessus, pour mettre réellement en valeur les cas de réussite au niveau local et régional. La valorisation de ces cas permet de maintenir un bon niveau de motivation en période de crise et cultive l'espoir chez les entrepreneurs sociaux en difficultés.

Manque de talents et d'expertise locale : pour certains secteurs de pointe, il s'avère difficile de trouver les bons profils et la bonne expertise locale, ceci est généralement dû soit à la fuite de cerveaux vers des contextes plus favorables sur le plan professionnel et scientifique, soit à la lenteur du développement de ces secteurs dans les pays en question. Lors de la période de confinement, il a été difficile pour certaines entreprises de continuer leurs activités par manque de certaines compétences localement.

Recommandations :

Pour pallier les difficultés vécues par les acteurs d'entrepreneuriat social dans les pays du Maghreb, et permettre ainsi une envolée du secteur dans la région, nous proposons les recommandations suivantes qui synthétisent les actions à mettre en œuvre dans le court et moyen terme :

Renforcer le plaidoyer pour un statut spécifique aux entreprises sociales : pour les reconnaître en tant que structures dédiées à la résolution des problématiques sociétales et à la redistribution des richesses, d'où la nécessité de leur conférer un statut répondant à ces spécificités. Cette action devrait être portée par les entrepreneurs sociaux et les structure d'appui afin de **constituer une masse critique capable de créer du lobbying positif** dans ce sens ;

Créer de vraies connections pour plus d'impact : Il est clair que les différents acteurs des 3 pays aspirent à collaborer pour créer plus d'impact et apprendre mutuellement les uns des autres, pour ce faire il faudrait :

- **Créer des bases de données locales et régionales :** il est important de créer des datas relatives aux états des lieux des écosystèmes d'entrepreneuriat social dans les différents pays afin de mettre en avant les évolutions et permettre des analyses pertinentes dans ce sens ;
- **Renforcer la collaboration et la cocréation** via des actions concrètes sur le plan empirique, et ce à travers la mise en place de **plateformes d'échanges** alimentées par **des rencontres périodiques** physiques et/ou virtuelles, ou encore d'un **observatoire et réseau régional** ;
- **Fédérer les énergies et s'inspirer des pays émergents** pour un apprentissage mutuel qui met à profit les valeurs partagées ainsi que les similitudes culturelles, sociales et économiques, et qui pourrait être concrétisé par la création d'un **référentiel de bonne pratiques locales et régionales** qui respecte les exigences territoriales.

Promouvoir l'éducation pour l'entrepreneuriat et l'innovation sociale : il est impératif de se consacrer au changement de mindset pour créer un meilleur environnement entrepreneurial pour les générations actuelles et futures. Cela ne peut se faire sans **éveiller la fibre et l'esprit entrepreneurial dès un jeune âge**. Le programme Tanara⁷ (Tamkeen

⁷ Portée par le (MCISE) en partenariat avec Corporate Foundation, Tanara a pour mission de mobiliser l'écosystème du lycéen amrocaïn et de transformer les lycées publics marocains en *hubs* d'innovation sociale, et ce, en aidant les élèves à développer 7 compétences de vie (l'esprit critique, l'agilité et l'adaptation, l'esprit d'initiative et

initiative précédemment) porté par le MCISE au Maroc, est un bel exemple à étendre et dupliquer sur le plan national et régional. Ce genre d'initiatives ne fait que renforcer les soft skills qui manquent énormément aux jeunes lauréats et aux porteurs de projets.

Renforcer la collaboration scientifique et la production de la recherche utile : fédérer les efforts éparpillés des chercheurs dans les 3 pays pour travailler sur des **projets de recherche communs** dont les résultats seront utiles et actionnables pour la communauté. Cela pourrait voir le jour à travers **la création de laboratoires au sein des universités** pour se pencher sur la question de l'innovation sociale ou encore le **renforcement des jumelages** entre laboratoires et universités des 3 pays.

Œuvrer pour la démocratisation de l'accès aux financements : il est nécessaire que les entrepreneurs sociaux aillent accès à **une assise financière solide et inclusive**, capable d'accompagner le lancement de leurs projets et surtout leur changement d'échelle, comme il est opportun d'encourager de plus en plus **l'innovation financière** pour permettre la création et l'utilisation de mécanismes répondant aux besoins du secteur d'entrepreneuriat social. Des **fonds locaux et régionaux sont appelés à être constitués** pour accompagner la montée en puissance des entrepreneurs sociaux.

d'entrepreneuriat, la curiosité et l'imagination, la communication efficace et effective, l'accès à l'information et l'analyse des données) et en les dotant d'outils qui leur permettra de lancer des projets innovants à fort impact social. Depuis sa création en 2013, Tanara a impacté + de 2000 lycéens, formé + 157 enseignants du lycée, touché +25 villes du Maroc et formé +40 associations partenaires.

Conclusions :

Animée par des valeurs maghrébines ancestrales de solidarité et d'empathie, la dynamique d'entrepreneuriat social au Maghreb a commencé à prendre forme grâce aux efforts déployés par les ONG nationales et internationales. Ces dernières ont mis les grands jalons de l'émergence du phénomène, appuyées par l'implication de chercheurs et praticiens locaux et étrangers, et continuent à œuvrer pour créer plus d'impact. Ainsi, Il n'est plus à démontrer le potentiel de ce secteur dans la création d'emplois durables et dans la résolution des problématiques sociétales les plus pressantes de la région.

La crise sanitaire du Covid 19 n'a fait que confirmer ce constat ainsi que la capacité de résilience des entrepreneurs sociaux qui ont fait preuve d'agilité partout dans le monde, une compétence vitale à cultiver et consolider dans les rangs des porteurs de projets afin de les préparer à mieux affronter les challenges futurs.

La crise Covid a également frappé de plein fouet l'activité économique et sociale mais elle a aussi été une réelle opportunité d'apprentissage sur le tas. Les entrepreneurs sociaux et les structures d'appui se sont mis dans une posture de questionnement de leurs modèles et pratiques, de recentrement sur leur cœur de métier et sur les besoins réels de leurs bénéficiaires. Ils ont à titre d'exemple réalloué les budgets d'événements en présentiel pour des activités à fort impact, pensé local mais ont agi global pour trouver des solutions, à leurs manières, selon leurs marges et la nature des espaces démocratiques acquis ou qui leur ont été tolérés.

Les changements radicaux liés à la crise ont permis une prise de conscience collective quant à l'utilisation, à bon escient, des nouvelles technologies pour continuer à créer des ponts d'échange et d'apprentissage mutuel et à l'importance d'instaurer la culture du télétravail et de former les gens à s'y adapter. L'utilisation réussie du digital a été un élément clé pour les entreprises sociales qui ont survécu à la crise.

Il est enfin important de rappeler, l'importance de valoriser (1) les minorités et le genre en matière d'entrepreneuriat social, (2) la culture, la solidarité et les bonnes pratiques en contexte de crise pour faire de ces conjonctures difficiles des opportunités d'apprentissage qui ne font que renforcer les individus et les écosystèmes.

Références bibliographiques :

Boughzala, Z. (2021). Toward a collective approach too social innovation: the case of social entrepreneurship in Tunisia, Journal of Innovation Economics & Management, 2021/3 n° 36 | pages 139 à 166, ISBN 9782807394575, DOI 10.3917/jie.pr1.0106.

Draperi, J. (2020). De l'entrepreneuriat à la coopération et au développement: un challenge. RECMA, 358, 4-5. <https://doi.org/10.3917/recma.358.0004>.

Haddad, F.Z., KEBBOUR.M, (2017). L'entrepreneuriat social et solidaire : son importance dans le monde et sa place en Algérie, REVUE DES SCIENCES COMMERCIALES Numéro Spécial 01, ISSN :1112-3818.

Manolova, T. S., Brush, C. G., Edelman, L. F., & Elam, A. (2020). Pivoting to stay the course: How women entrepreneurs take advantage of opportunities created by the COVID-19 pandemic. International Small Business Journal, 38(6), 481–491. <https://doi.org/10.1177/0266242620949136>

Muzio, D. and Doh, J.P. (2020), Introduction to the COVID-19 Commentaries. J. Manage. Stud., 57: 1725-1726. <https://doi.org/10.1111/joms.12635>

Kabbaj,M, El Ouazzani Echahdi ,K., Amrani,J, Lemtaoui.M, A study of the social entrepreneurship ecosystem: Case of Morocco, Journal of Developmental Entrepreneurship 2016.

Idrissi Boutaybi,S, La caractérisation de l'entrepreneuriat social au Maroc, thèse en cours.

Social Entrepreneurship and Franchising: A Panacea for Emerging Countries? The Case of Algeria, Management and Governance of Networks, 2017

COVID-19 Action Agenda Leaders on the Front Line: Why Social Entrepreneurs Are Needed Now More than Ever SEPTEMBER 2020, World Economic Forum.

Policy Paper Deloitte « Le Maroc, de la résilience à l'émergence ? » Juillet 2021

Power in Innovation: opportunities for social entrepreneurship cultivation in Algéria, Kristin Wagher, 2016, Tufts University.

La Dynamisation de l'Entrepreneuriat Social en Tunisie, Programme d'Appui à l'Entrepreneuriat et à l'Innovation GIZ, 2013.

<https://www.banquemonde.org/fr/country/morocco/publication/morocco-economic-monitor-building-momentum-for-reform>

<https://blogs.worldbank.org/opendata/updated-estimates-impact-covid-19-global-poverty-turning-corner-pandemic-2021>

<https://group.bnpparibas/tempsforts/entrepreneuriat-social/pitch>

<https://www.weforum.org/events/the-davos-agenda-2021/sessions/unlocking-social-entrepreneurship-for-the-recovery>

<https://actif.auf.org/membre/labess-accelerateur-dinnovation-sociale/>

Les auteurs de la présente publication sont seuls responsables des idées et positions qui y sont émises. Ces idées ne représentent pas toutes obligatoirement ni entièrement les positions de MCISE et de l'UNESCO.