

GUIDE RÉGIONAL D'ACCOMPAGNEMENT À L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL INNOVANT



01

CONTEXTE DE LA CONSTRUCTION DU GUIDE ET OBJECTIFS

06

- 1.1. Le Programme Safir 09
- 1.2. Parties prenantes 10
- 1.3. Objectifs du référentiel de qualité 10
- 1.4. Destinataires 11

03

AXES DE PROFESSIONNALISATION DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT À L'ENTREPRENEURIAT INNOVANT

26

- 3.1. Les différentes structures d'accompagnement et leurs offres de services 28
- 3.2. Accompagnement des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant 36
- 3.3. Accompagnement des porteurs de projets 38

02

ECOSYSTÈME DE L'ES DANS LA RÉGION D'AFRIQUE DU NORD ET DU MOYEN-ORIENT

12

- 2.1. L'économie sociale et solidaire et l'entrepreneuriat social 14
- 2.2. L'écosystème entrepreneurial dans lequel le programme Safir a été mis en œuvre 17
- 2.3. L'entrepreneuriat social et le programme Safir 22

04

CONNEXION RÉGIONALE ET ANIMATION DE LA COMMUNAUTÉ

54

- 4.1. Perspectives : mobilité régionale et collaboration pour le développement 56
- 4.2. Stratégie d'animation de communauté 58

05

IMPACT DU PROGRAMME SAFIR

60

06

RETOUR SUR LES EXPÉRIENCES PAR PAYS EN LIEN AVEC LES PROJETS ACCÉLÉRÉS

64

- 6.1. Témoignages des SAEI 66
- 6.2. Témoignages des Jeunes 68

IMPULSER

INFORMER

INSPIRER

IMPULSER

INFORMER

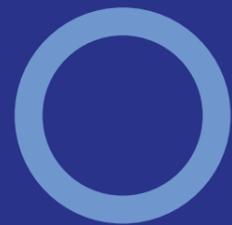
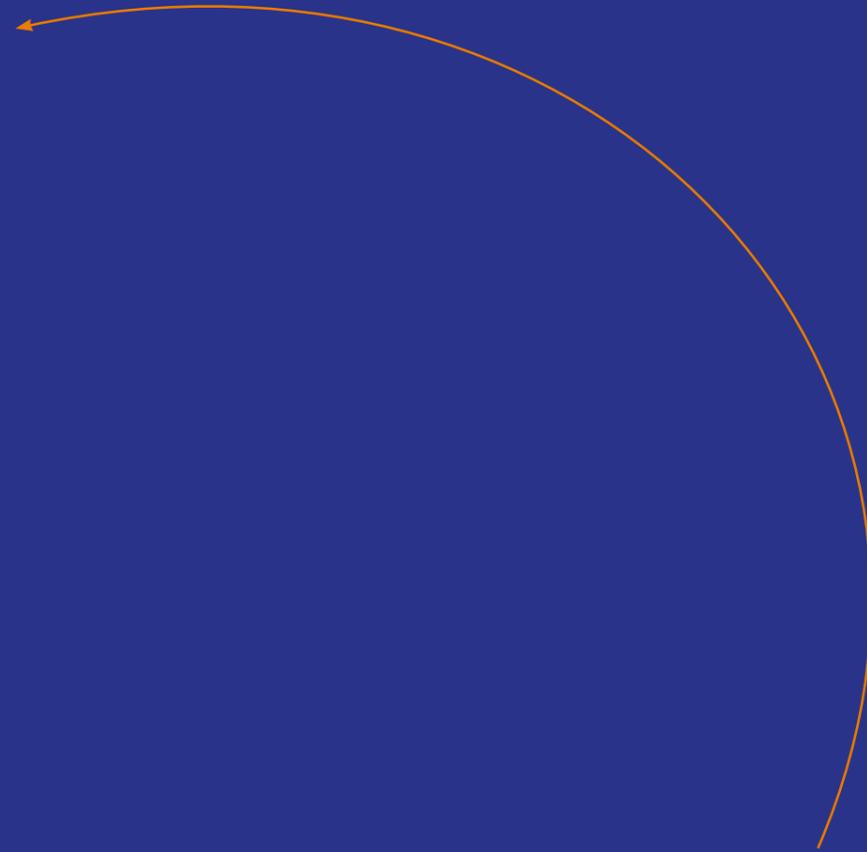
INSPIRER

INSPIRER

IMPULSER

INFORMER

CONTEXTE DE LA CONSTRUCTION DU GUIDE ET OBJECTIFS



1.1. Le Programme Safir

Le Programme Safir est une initiative régionale dédiée à promouvoir les Objectifs de Développement Durable (ODD) et l'intégration économique des jeunes dans sept pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient : Algérie, Egypte, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine et Tunisie. Le programme se concentre sur l'activation de l'engagement civique des jeunes et le soutien de projets à fort impact social, culturel et environnemental.

L'accompagnement des jeunes porteurs de projets :

Safir se focalise sur l'appui à plus de 1000 jeunes en facilitant le développement de leurs initiatives. Les 45 projets les plus prometteurs ont reçu des subventions et un accès à un programme d'accélération.

Safir c'est :

Le renforcement du réseau régional d'accompagnement :

La structuration d'un réseau d'acteurs régionaux pour l'accompagnement, comprenant 18 établissements d'enseignement supérieur et de recherche et 7 structures spécialisées dans l'entrepreneuriat innovant, renforçant ainsi leur capacité à soutenir la jeunesse.

Le programme aspire à instaurer une dynamique durable d'engagement citoyen, avec l'intention que les effets bénéfiques de Safir perdurent bien après sa conclusion initiale.

1.2. Parties prenantes

l'Institut Français et coordination du projet : Le Programme Safir est financé par l'Union Européenne et coordonné par l'Institut Français, en charge de la distribution des subventions. Relevant du ministère des Affaires étrangères et du ministère de la Culture, l'Institut Français promeut la culture française et la coopération internationale.

CFI et soutien aux médias : CFI, opérateur public français de coopération médias, apporte son expertise en développement des médias et alloue des subventions aux projets médiatiques soutenus par Safir, promouvant ainsi le débat et la sensibilisation aux ODD.

ANND et plaidoyer : Le réseau régional ANND, composé d'organisations de la société civile de 12 pays arabes, se concentre sur le renforcement de la société civile et la promotion de la démocratie et du développement durable. L'ANND dirige les activités de plaidoyer et sensibilise les jeunes bénéficiaires de Safir sur l'Agenda 2030.

AUF et accompagnement académique : L'AUF, une association regroupant un millier d'institutions académiques francophones, est en charge du suivi de l'accompagnement des projets étudiants-entrepreneurs et du développement d'espaces d'innovation au sein de son réseau universitaire.

Lab'ess et incubation de projets : Le Lab'ess, premier incubateur tunisien de projets à impact social et environnemental, apporte un soutien à l'entrepreneuriat social et à la société civile, renforçant les compétences des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant (SAEI) dans le cadre de Safir.

Pitchworthy / Bloom et accélération de l'entreprise : Pitchworthy / Bloom, accélérateur libanais ayant mentoré un grand nombre d'entreprises sociales, travaille en tandem avec le Lab'ess pour améliorer les compétences des SAEI et étendre le réseau régional de ces structures d'accompagnement.

1.3. Objectifs du référentiel de qualité

Ce guide a pour objectif de créer un standard de qualité pour appuyer l'essor de l'entrepreneuriat social innovant mené par les jeunes dans la région MENA. Il vise à fédérer les connaissances et les compétences acquises par les sept structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant renforcées par le programme Safir.

Les meilleures pratiques recensées dans ce guide reflètent l'expertise développée au sein de l'écosystème entrepreneurial social dans le cadre du programme Safir. Une importance particulière sera accordée à l'analyse des défis spécifiques à l'accompagnement des entrepreneurs sociaux dans les pays concernés, en mettant l'accent sur :

- **L'harmonisation des programmes :** Le référentiel vise à unifier les approches et les méthodologies des programmes d'incubation et d'accélération établis par les structures d'accompagnement, favorisant ainsi une meilleure synergie régionale.

- **L'importance du réseau :** Le guide mettra en exergue la nécessité d'un réseau régional solide, incluant structures et jeunes entrepreneurs sociaux, contribuant à une dynamique collaborative régionale.

- **Le renforcement des compétences :** Le processus collaboratif d'élaboration du guide développer mettant l'accent sur les défis spécifiques liés à l'entrepreneuriat social dans la région MENA, permettra le renforcement des compétences des différents acteurs et de la capacité des intervenants à fournir un soutien efficace et adapté aux besoins des entrepreneurs sociaux.

1.4. Destinataires

Ce guide s'adresse aux Structures D'accompagnement à L'entrepreneuriat Innovant qui souhaitent mettre en place un programme d'accompagnement à l'entrepreneuriat social, à dimension régionale. Il s'adresse aussi aux Jeunes entrepreneurs sociaux de la région MENA afin d'affiner leurs connaissances et expertises basées sur les meilleures pratiques de l'écosystème entrepreneurial social. Enfin, il s'adresse, également à tout acteur impliqué dans des projets mêlant réalisation des ODD et entrepreneuriat social dans la région MENA.

ECOSYSTÈME DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL (ES) DANS LA RÉGION D'AFRIQUE DU NORD ET DU MOYEN- ORIENT



02

2.1. L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et l'Entrepreneuriat Social (ES)

Qu'est-ce que l'économie sociale et solidaire ? Qu'est-ce que l'entrepreneuriat social ?

Dans la région MENA, l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ainsi que l'Entrepreneuriat Social (ES) ont connu un essor significatif au cours de la dernière décennie. Ces concepts reflètent une évolution des pratiques économiques vers davantage de considération pour les enjeux sociaux et environnementaux.



Essence de l'ES

L'ES, concept promu par le lauréat du prix Nobel de la Paix « Muhammad Yunus », est une forme d'entrepreneuriat où l'efficacité économique est mise au service de l'intérêt général. Les entreprises sociales visent à résoudre des problèmes sociaux ou environnementaux négligés par l'État et le marché, en s'assurant que les profits soient réinvestis dans d'autres initiatives à impact social. L'ES se distingue par son accent sur l'innovation sociale et ne requiert pas obligatoirement une gouvernance participative, contrairement à l'ESS.

Diversité des approches dans la région MENA

Aborder l'ESS et l'ES dans la région MENA présente des défis en raison des interprétations qui varient en fonction des contextes culturels. Dans les pays anglophones de la région, le terme "entrepreneuriat social" est souvent préféré et correspond à une réalité différente de celle de l'ESS.

L'entrepreneuriat social et l'économie sociale et solidaire offrent une nouvelle vision de la société qui ne sépare pas l'activité économique de la participation active des citoyens à la société.

L'ESS représente :

Egypte :

- 7,7% du PIB
- 0,6% de la population active

Tunisie :

- 1% du PIB
- 4% de la population active

Maroc :

- 2% du PIB
- 3% de la population active

Source : « Economie sociale et solidaire : Vecteur d'inclusivité et création d'emplois dans les pays partenaires ? », Banque européenne d'investissements, Femise, 2014. (Banque européenne d'investissements - Femise, 2014)

Cadres juridiques et exemples nationaux

En dehors de la Tunisie, où un cadre juridique spécifique aux entreprises sociales est établi, les pays de la région MENA ne possèdent pas de législation dédiée. Les entrepreneurs sociaux utilisent divers statuts juridiques existants pour opérer. À titre d'exemple, le Maroc, dans sa stratégie nationale pour l'ESS de 2010-2020, définit le secteur comme un ensemble d'initiatives économiques qui aspirent à une production, consommation et épargne qui soient respectueuses des individus, de l'environnement et des communautés locales.

Les secteurs d'activités de l'Économie Sociale et Solidaire

Dans la région MENA, l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) ainsi que l'Entrepreneuriat Social (ES) sont des domaines naissants. L'absence de définitions établies et de reconnaissance formelle rend difficile la quantification exacte de l'ESS en termes de taille et de diversité sectorielle, dans un environnement où sa contribution aux économies locales reste limitée.

L'ESS est principalement structurée autour de trois formes juridiques : coopératives, mutuelles et associations. Chacune a tendance à se concentrer sur des secteurs spécifiques. Par exemple, les données du Maroc indiquent :

- Coopératives : 12 022 recensées, avec une prédominance de 66,4% dans le secteur agricole.
- Mutuelles : 50 entités, principalement dans les assurances et la santé.
- Associations : Environ 90 000, avec 22% œuvrant dans le développement local et 22% dans le secteur culturel.

L'entrepreneuriat social quant à lui se déploie dans une vaste gamme de secteurs pouvant être regroupés en deux grandes catégories, incluant fréquemment des entreprises sociales dans le domaine des nouvelles technologies.

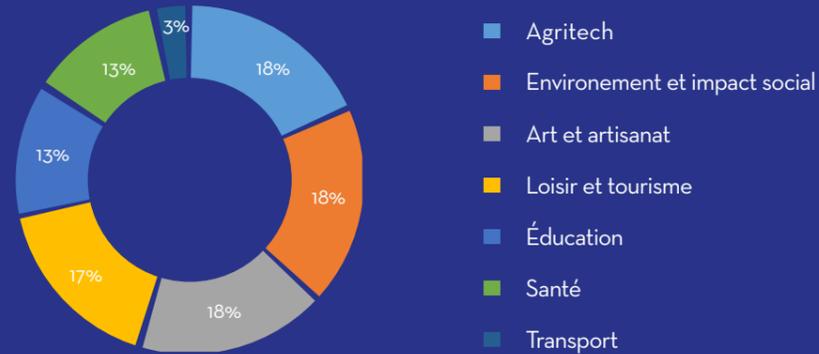
ENVIRONNEMENT

- Energies renouvelables
- Habitat durable
- Recyclage
- Gestion des déchets et de l'eau
- Agriculture

SOCIAL

- Education
- Santé et services sociaux
- Culture et patrimoine
- Finance et microfinance

Secteur d'activités des entreprises sociales en Tunisie



Source : Chiffres de 2022 issus de *Entrepreneurs of Tunisia*.

Emergence de l'ESS dans la région

Depuis les années 80, l'ESS et l'ES se sont développés dans la région MENA, connaissant une expansion rapide ces dix dernières années. Ils sont aujourd'hui reconnus comme des leviers pour le développement durable, la création d'emplois et la revitalisation des économies locales.

En Algérie, la touiza, un système d'entraide et de coopération traditionnelle qui permet de prêter une assistance occasionnelle à un membre de la communauté.

En Tunisie, berceau des révolutions arabes, le nombre d'associations est passé de 9 500 en 2010 à 14 000 en 2012.

Longue tradition de pratiques d'entraide et de solidarité sur des bases communautaires ou religieuses, qui constitue un terrain favorable au développement de l'économie sociale et solidaire.

Printemps Arabes (2011): A travers ces révolutions, les populations dénoncent les fortes inégalités sociales et leurs attentes d'un changement rapide. Grâce à une libération du pouvoir, le nombre d'initiatives va exploser.

Années 80-90: la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire international imposent aux pays arabes les plans d'ajustements structurels, entraînant un désengagement de l'état dans certains secteurs mais favorisant l'émergence d'initiatives pour combler ce désengagement. (Ahmed-Zaid et al., 2013).

Aujourd'hui : l'essor de l'ESS est fortement appuyé par les organisations de la coopération internationale.

2.2. L'écosystème entrepreneurial dans lequel le programme Safir a été mis en œuvre

Le contexte socio-économique et politique de la région MENA

- **Jeunesse prédominante :** Avec 65% de sa population âgée de moins de 30 ans, la région possède un potentiel significatif de croissance et de dynamisme économique.
- **Taux de chômage élevés :** Le chômage des jeunes est particulièrement préoccupant dans la région MENA, avec un taux deux fois plus élevé que la moyenne mondiale en 2019. Des pays comme la Tunisie et la Palestine connaissent des taux alarmants.
- **Disparités Hommes-Femmes :** Le taux d'activité des femmes est significativement inférieur à celui des hommes, révélant des inégalités de genre sur le marché du travail.
- **Disparité Éducation-Emploi :** Les jeunes diplômés sont plus touchés par le chômage que les non-diplômés, en partie à cause d'un déséquilibre entre les emplois disponibles et les niveaux d'éducation.
- **Secteur public dominant :** À l'exception du Liban, le secteur public prédomine sur le secteur privé, ce qui limite les opportunités d'emploi, surtout en Égypte, Tunisie et Jordanie.

Ce cadre socio-économique a plusieurs implications :

- **Déséquilibre Emploi-Formation :** Une grande partie des jeunes travailleurs occupent des postes qui ne correspondent pas à leur niveau d'éducation.
- **Secteur informel conséquent :** Le secteur informel représente une part importante du PIB et de l'emploi dans la région.
- **Émigration et fuite des cerveaux :** Un nombre croissant de jeunes quittent la région, en quête de meilleures perspectives, ce qui sape le potentiel de développement économique et entrepreneurial.
- **Instabilité politique et sociale :** Les tensions économiques ont contribué aux soulèvements des Printemps Arabes et peuvent mener à une radicalisation des jeunes confrontés au chômage et à l'absence de perspectives.

Dans ce contexte, l'ESS et l'ES apparaissent comme des solutions prometteuses pour l'insertion économique des jeunes. Inversement, cette jeunesse éduquée pourrait être le moteur de l'émergence et du développement de l'entrepreneuriat social dans la région.

Une population jeune et motivée à l'idée d'entreprendre

La région MENA est une des régions du monde qui possède le pourcentage le plus élevé de futurs entrepreneurs. L'entrepreneuriat est perçu de manière positive au sein de la population. Selon une enquête sur la jeunesse arabe, 83,2% des jeunes de la région MENA estiment que « la création d'une entreprise est considérée comme un bon choix de carrière ». A titre de comparaison, ce pourcentage atteint 70,9% dans les pays en développement et 62,2% dans les pays européens.

L'exception algérienne

L'Algérie fait peut-être exception dans la région puisque l'économie sociale et solidaire a été développée par le haut, par l'État. Dans les années 90-2000, l'État à travers la création de l'Agence de Développement Social, va développer l'économie solidaire pour répondre aux problèmes de précarité et de pauvreté. L'État joue ainsi un rôle important dans l'encadrement et l'accompagnement des initiatives d'économie sociale et solidaire, ce qui peut freiner l'émergence d'un secteur de l'ESS à part entière (Ahmed-Zaid et al., 2013)

Panorama de l'écosystème entrepreneurial dans la région MENA

Rôle du secteur public

Dans la région MENA, l'implication du secteur public dans le développement de l'ESS diffère d'un pays à l'autre mais **tous ont reconnu la contribution de l'ESS à la réalisation du développement durable**. Voici quelques exemples :

LA LOI ESS EN TUNISIE, UNE PREMIÈRE DANS LA RÉGION

La loi du 30 juin 2022 relative à l'économie sociale et solidaire, a permis de :

- Définir des critères de labélisation d'une entreprise de l'économie sociale et solidaire.
- Créer trois institutions de gouvernance et de développement de l'ESS.
- Créer des mécanismes de financement adaptés, d'un pourcentage de commandes publiques et d'incitations fiscales et financières.

• **La Tunisie** est le pays étant allé le plus loin dans cette reconnaissance en adoptant en 2020 une loi donnant naissance à un label ESS pour les entreprises sociales. Cette reconnaissance s'accompagne de plusieurs dispositifs permettant de donner un cadre réglementaire et fiscal adapté aux entreprises sociales. Cependant, trois ans après son adoption, les décrets d'application sont toujours en attente.

• **Le Maroc** fait également partie des pays les plus investis dans le domaine de l'économie sociale et solidaire :

- 2005 : adoption de la **stratégie d'Initiative Nationale pour le Développement Humain** afin de renforcer les initiatives d'ESS.
- 2010 : adoption d'une **stratégie nationale de l'Economie Sociale et Solidaire**. A travers cette stratégie, plusieurs cadres juridiques ont été révisés, notamment ceux sur les coopératives et le commerce équitable. A l'horizon 2030, le Maroc ambitionne une contribution de l'ESS au PIB à hauteur de 7,4% et l'adoption d'une loi-cadre sur l'économie sociale et solidaire.

• **Au Liban**, le gouvernement a mis en place un dispositif pour inciter les banques à soutenir l'ESS, la **circulaire 331** qui garantit aux banques un remboursement de 75% en cas d'échec du remboursement du prêt par la startup.

Rôle du secteur privé

Le secteur privé contribue de manière significative à l'essor de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) dans la région MENA, notamment à travers :

PRIX ORANGE DE L'ENTREPRENEURAT SOCIAL

Depuis 2011, la fondation Orange organise le **prix Orange de l'Entrepreneuriat Social en Afrique et au Moyen Orient**. Les filiales du groupe Orange dans les pays concernés sélectionnent et élisent **trois projets innovants, qui seront ensuite mis en concurrence devant un jury international**. Les **finalistes bénéficieront d'un accompagnement personnalisé et d'un financement**. **L'objectif de ce prix est de détecter les jeunes start-up technologiques à impact positif**. **Au-delà de ce prix, cette compétition offre une opportunité de visibilité et de mise en réseau pour les entrepreneurs à impact**.

• L'intervention d'investisseurs privés : on note un intérêt croissant des investisseurs occidentaux envers les startups arabes, stimulant la création d'incubateurs et d'accélérateurs privés comme Flat6Labs, un acteur clé du capital-risque dans la région MENA.

• L'action des entreprises privées, RSE et fondations : elles soutiennent directement les entrepreneurs sociaux ou les structures d'accompagnement entrepreneurial.

Un exemple notable est le groupe OCP au Maroc, qui à travers sa fondation OCP Entrepreneurship Network, finance et appuie techniquement des projets d'entrepreneuriat social et innovants.

Ces démarches du secteur privé sont fondamentales pour le développement durable de l'ESS, en offrant des ressources financières et un soutien essentiel aux initiatives entrepreneuriales à impact social dans la région.

Mécanismes de financement

Ces mécanismes financiers reflètent une diversité de soutiens disponibles pour l'ESS. Toutefois, les contraintes réglementaires et la priorisation de certains secteurs font de l'accès au financement un réel défi.

• **Fonds publics** : Bien qu'il n'existe pas toujours des fonds exclusivement réservés à ce secteur, les pouvoirs publics de la région MENA participent au soutien financier des initiatives de l'ESS.

- Maroc : Le programme Moazara, soutenu par le ministère concerné, attribue des subventions aux coopératives et autres entités de l'ESS.

- Égypte : Le Social Fund for Development, établi avec l'aide du PNUD, finance des programmes de développement durable via des micro-crédits.

• **Subventions** : Les entrepreneurs sociaux ont accès à des subventions à travers des programmes de soutien à la société civile, souvent financés par des donateurs internationaux ou des fondations privées.

• **Fonds d'investissement à impact** : Ils ciblent des secteurs spécifiques, surtout ceux à forte composante technologique.

- Liban : Insure & Match Capital, avec le soutien américain, appuie les entrepreneurs de divers secteurs.

- Égypte : Egypt Ventures Acumem investit dans des startups innovantes et créatrices d'emplois.

• **Finance solidaire** : C'est une option pour les entrepreneurs sociaux mais elle reste limitée dans la région, à l'exception notable des agences de microcrédits qui soutiennent principalement le micro-entrepreneuriat.

• **Crowdfunding** : Des plateformes de financement participatif existent, mais en l'absence de cadre légal, les entrepreneurs passent par des plateformes implantées à l'étranger.

Maroc : Smala & Co, plateforme de crowdfunding pour projets à impact, s'est initialement implantée initialement implantée en France avant de revenir au Maroc suite à la loi 15-18 réglementant le crowdfunding.



Disponibilité de l'expertise

Bien qu'il soit difficile de le mesurer précisément, la région MENA connaît une croissance notable d'initiatives et d'efforts collectifs visant à aider les entrepreneurs à développer leurs projets.

ASHOKA, LE PREMIER RÉSEAU D'ENTREPRENEURS SOCIAUX INNOVANTS.

Fondé en 1980 en Inde, Ashoka a pour but d'identifier et de soutenir les entrepreneurs sociaux innovants qui veulent initier un changement social.

Depuis 2003, la plateforme Ashoka Arab World s'est constituée et réunit 12 pays de la région.

Incubateurs et accélérateurs

Le nombre de ces structures d'accompagnement a considérablement augmenté, offrant des programmes variés incluant formation, mentorat, réseautage, et parfois des financements. Ces derniers sont souvent gratuits, soutenus par des bailleurs de fonds internationaux ou nationaux.

FLAT6LABS, L'ACCÉLÉRATEUR LE PLUS IMPLANTÉ DANS LA RÉGION MENA.

Flat6labs soutient les entrepreneurs innovants de la région à travers un accompagnement et un financement de démarrage, il est présent au Liban, Tunisie, en Égypte et en Jordanie.

Réseaux d'entrepreneurs

Divers réseaux facilitent les échanges, l'accès à des événements et à du mentorat. En Palestine par exemple, des réseaux informels en ligne invitent les entrepreneurs au partage d'expériences et de savoir-faire.

Clubs Étudiants Entrepreneurs

Des initiatives comme Enactus favorisent l'esprit entrepreneurial parmi les jeunes, en les incitant à innover pour un avenir durable. Ce réseau est actif dans plusieurs pays de la région MENA.

Rôle des universités

Les universités de la région montrent un intérêt croissant pour l'entrepreneuriat, avec la création d'incubateurs sur les campus et l'intégration de modules d'entrepreneuriat dans leurs programmes d'enseignement.

Des défis et freins au développement de l'ESS

- **Absence de définition unifiée :** L'ESS et l'Entrepreneuriat Social (ES) sont des concepts qui varient en fonction de l'interprétation des différents acteurs, ce qui freine la structuration d'un secteur cohérent. La diversité des entités incluses sous l'appellation ESS –des petits producteurs aux startups– contribue à cette confusion.
- **Absence de cadre réglementaire spécifique :** Les entités de l'ESS faisant face à un cadre juridique pas très clair, se voient obligées de s'enregistrer sous des formes qui ne correspondent pas toujours à leur modèle économique.
- **Difficulté d'accès au financement :** L'accès au financement bancaire et privé est limité pour les entreprises de l'ESS, perçues comme risquées, surtout pour les jeunes entrepreneurs. Les financements internationaux sont souvent sectoriels et dispersés à travers des appels à projets, ce qui peut entraîner une concentration des fonds dans les domaines privilégiés par les bailleurs internationaux.
- **Multiplicité des acteurs :** Bien qu'en 10 ans, le nombre d'acteurs engagés dans l'ESS ait augmenté, le manque de coordination entrave l'efficacité du soutien. Les initiatives publiques manquent de cohérence intersectorielle, créant des obstacles supplémentaires pour les entrepreneurs sociaux qui cherchent à naviguer dans cet écosystème.

2.3. L'entrepreneuriat social et le programme Safir

La contribution aux Objectifs de Développement Durable

L'entrepreneuriat social est essentiel pour atteindre les objectifs de développement durable (ODD) puisqu'il s'attaque aux enjeux sociaux, économiques et environnementaux globaux, favorisant un développement à la fois durable et inclusif. Bien qu'il soit spécifiquement relié à l'ODD 8 (travail décent et croissance économique), l'entrepreneuriat social peut jouer un rôle clé dans la progression vers tous les ODD.

SAFIR ET LES ODD

Le programme Safir a pour objectif de sensibiliser la jeunesse à l'action et de leur donner les moyens d'être des acteurs du changement.

Les projets entrepreneuriaux accompagnés par les SAEI répondaient à un ou plusieurs ODD.

Les SAEI ont animé des ateliers locaux auprès de jeunes de la région afin de les sensibiliser aux ODD et à l'entrepreneuriat social.

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Soutenir la jeunesse en entrepreneuriat

L'entrepreneuriat social est reconnu comme un levier pour dynamiser les économies de la région MENA et faire face au chômage des jeunes. Les États de la région et les organisations internationales encouragent l'entrepreneuriat chez les jeunes comme moyen de prévenir l'instabilité sociale et de favoriser un développement inclusif.

- **Au Maroc et en Tunisie :** L'introduction en 2019 d'un statut pour les étudiants entrepreneurs offre des services de formation et d'accompagnement, ainsi que la reconnaissance des projets entrepreneuriaux dans l'obtention de crédits universitaires.

Au Maroc et en Tunisie, l'ONG INJAZ Al-Maghrib propose un programme de formation à l'entrepreneuriat pour tout âge, du primaire à l'université.

- **En Jordanie :** Près de 73% des structures d'accompagnement proposent des programmes exclusivement dédiés aux jeunes entrepreneurs sociaux.
- **Au Liban et en Palestine :** Des incubateurs, en partenariat avec le PNUD et la Big Heart Foundation, mettent en place des programmes d'incubation spécifiques pour les jeunes entrepreneurs sociaux, afin de développer des écosystèmes propices aux entreprises à impact dirigées par des jeunes.
- **Les universités de la région MENA :** Elles intègrent des bases d'entrepreneuriat dans leurs cursus de commerce et d'économie, et créent plus d'incubateurs universitaires, comme l'UCASTI au sein du College of Applied Sciences de Gaza.

- Il faut noter par ailleurs, l'existence de **programmes spécifiques** visant à inculquer une culture entrepreneuriale dès le plus jeune âge.

91 POTEURS DE PROJETS INCUBÉS DONT 31 PROJETS PORTÉS PAR DES ÉTUDIANTS OU JEUNES DIPLÔMÉS.

Safir et l'entrepreneuriat des jeunes

Safir s'adresse exclusivement aux jeunes porteurs de projet, âgés entre 20 et 30 ans.

A travers la création d'un réseau régional de la jeunesse, Safir permet aux jeunes porteurs de projets de se rencontrer d'échanger et de renforcer le sentiment d'une citoyenneté active.

Promouvoir l'entrepreneuriat féminin

Dans la région MENA, l'activité entrepreneuriale féminine est moins répandue que celle masculine, avec 8% des femmes contre 13% des hommes impliqués dans l'entrepreneuriat. Cet écart est attribuable à des barrières culturelles et à des normes sociales persistantes. Une étude de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel révèle qu'une proportion significative de femmes en Égypte (20%) et au Liban (40%) perçoivent leur environnement comme discriminatoire, malgré l'absence de législation explicitement discriminatoire envers les femmes entrepreneures.

Des initiatives sont donc mises en œuvre pour réduire les inégalités de genre, encourager les femmes à entreprendre et exploiter pleinement leur potentiel économique dans la région MENA :

- **Jordanie** : Le gouvernement a établi un plan national pour l'empowerment économique des femmes.

- **Maroc** : Différentes agences gouvernementales, comme celles promouvant les PME et le développement social, soutiennent l'entrepreneuriat féminin à travers la formation et le financement.

Il existe également des programmes spécialement conçus pour appuyer les femmes entrepreneures :

- **En Tunisie** : Le programme ESSentielles par le Lab'ess.

- **Au Maroc** : Le programme Women Grepreneur par Bidaya.

- **En Jordanie** : Le programme Women in tech par Oasis 500.

**INCUBATION : 78% DE FEMMES
ACCÉLÉRATION : 47,5% DE FEMMES**

Safir et l'entrepreneuriat féminin

Le programme Safir accorde une attention particulière à la question du genre.

- Mise en place d'un quota de nombre de projets portés par des femmes et un bonus de sélection pour les femmes entrepreneures.
- Prise en compte des projets intégrant l'autonomisation socio-économique des femmes.
- Sensibilisation des SAEI à la prise en compte des barrières que peuvent rencontrer les femmes entrepreneurs.

Développer l'entrepreneuriat social hors des capitales

Le développement de l'entrepreneuriat dans la région MENA est inégalement réparti, avec des capitales et grandes villes bénéficiant d'un meilleur accès à l'information, à l'expertise et aux financements comparativement aux zones rurales.

A l'initiative des États et de la société civile, des programmes sont conçus pour pallier les déficits infrastructurels et de services dans les régions rurales, soutenant ainsi l'essor d'un entrepreneuriat social inclusif et diversifié à travers toute la région MENA :

- **En Jordanie** : Le Fonds hachémite pour le développement humain vise à promouvoir l'entrepreneuriat social et le développement économique dans les zones rurales et défavorisées.

- **Au Liban** : Berytech a lancé un programme pour stimuler l'économie rurale et agricole, en appuyant les entreprises agricoles et le tourisme rural. Un fonds d'impact social a également été créé pour investir dans les entreprises sociales qui s'attaquent aux défis du développement rural, tels que l'accès aux soins de santé et à l'éducation hors des villes.

**65 PROJETS SUR 91 PROJETS INCUBÉS
BASÉS EN RÉGIONS**

Safir et l'entrepreneuriat social hors des capitales

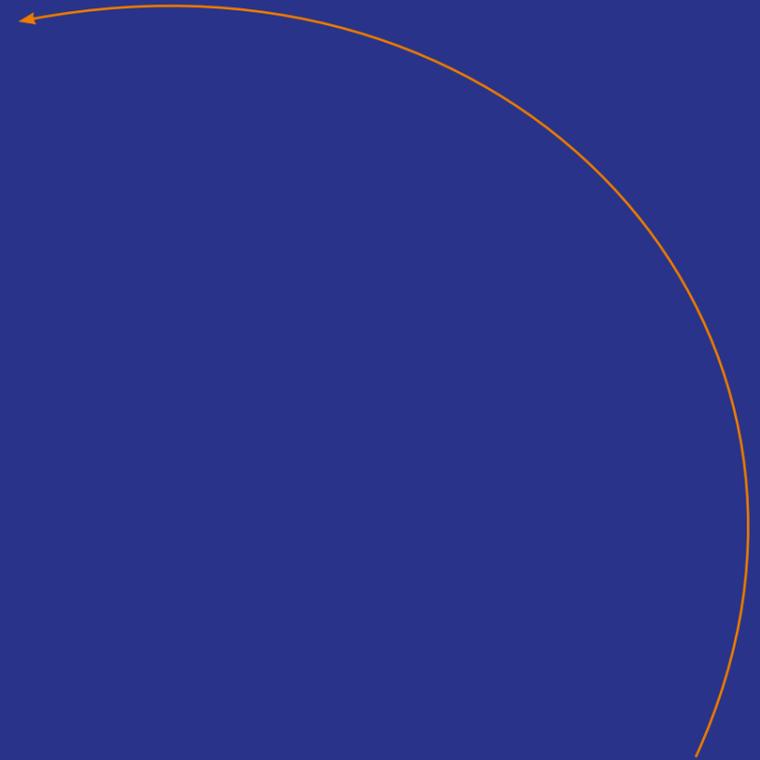
Le programme Safir a mis un accent particulier sur l'accompagnement de projets entrepreneuriaux en régions, afin de toucher l'ensemble de la jeunesse au-delà des grandes villes :

- Prise en compte des porteurs de projets issus de zones hors capitales et attention particulière aux projets oeuvrant à la réduction des inégalités territoriales.
- Mise en place de dispositifs pour faciliter l'accès à l'accompagnement (formations en ligne et la prise en charge des déplacements).
- Réalisation d'ateliers locaux en ligne afin de toucher les jeunes en région.
- Collaboration entre SAEI et universités en région.

**AXES DE
PROFESSIONNALISATION
DES STRUCTURES
D'ACCOMPAGNEMENT À
L'ENTREPRENEURIAT
INNOVANT**



03



3.1. Les différentes structures d'accompagnement et leurs offres de services

Le réseau régional Safir rassemble sept structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant du Moyen-Orient et en Afrique du Nord. Sélectionnées sur la base d'un appel à candidature, ces structures sont chacune situées dans un pays différent : Algérie, Égypte, Liban, Jordanie, Palestine, Maroc, et Tunisie. Elles offrent un soutien précieux aux porteurs de projets et aux startups, en leur fournissant les outils et les ressources nécessaires pour développer leurs idées et leurs entreprises, tout en renforçant la diversité et l'étendue géographique du réseau.



ACIE-USEK, Liban



Le Centre Asher pour l'Innovation et l'Entrepreneuriat (ACIE), a été créé en 2017, avec pour mission d'accompagner les individus et les jeunes Libanais :

- à définir leurs idées novatrices,
- à établir des connexions avec des personnes partageant les mêmes idées,
- et à acquérir les connaissances et compétences nécessaires à la création d'entreprise.

Situé sur le campus principal de l'Université Saint-Esprit de Kaslik (USEK), l'ACIE :

- fournit une assistance aux startups et aux entrepreneurs dans divers secteurs et à différentes étapes de leur développement.
- crée un réseau avec les communautés locales à travers tout le pays, grâce à sa collaboration avec les trois centres régionaux de l'USEK (Chekka, Rmeich, Zahlé) et la Faculté de Médecine et des Sciences Médicales à Byblos,
- agit pour susciter l'émergence d'un esprit entrepreneurial chez les jeunes à travers une variété d'ateliers commerciaux et de compétences, des conférences, des discussions informelles et des hackathons.

Son objectif principal est de promouvoir des initiatives ayant un impact au Liban en mettant en œuvre des processus d'idéation, des Sprints de validation, des programmes d'incubation et d'accélération.



Al Badil, Tunisie



Al Badil est une association qui œuvre pour structurer le secteur culturel tunisien et tisser des liens entre les initiatives citoyennes et créatives à travers le pays. Son objectif est de contribuer autant que possible à la démocratisation de l'art et de la culture, car, ses équipes en sont convaincues, «[...]davantage de savoir, de compréhension, d'ambition et d'inventions plus largement partagées sont indispensables au progrès».

Les activités de l'association se répartissent en quatre volets principaux :

- L'incubation de projets culturels
- La diffusion de création artistiques
- Le renforcement de capacités d'artistes et de managers culturels
- L'ingénierie de projets culturels

Au fil des années, Al Badil a en effet développé une activité d'accompagnement de projets culturels et artistiques de jeunes, qui s'est progressivement transformée en incubation de projets. Son expertise en ingénierie de projets culturels lui permet de proposer des formats culturels innovants et d'accompagner au mieux les nouveaux acteurs de l'économie culturelle et créative dans leurs projets.

ACSE, Algérie



Le Centre Algérien d'Entrepreneuriat Social (The Algerian Center for Social Entrepreneurship, ACSE) a été créé en 2013 dans le but de promouvoir l'entrepreneuriat social, de fédérer, appuyer, et accompagner les entrepreneurs sociaux algériens dans la création, le développement et la pérennisation de leurs entreprises. Animé par des valeurs algériennes ancestrales de solidarité et d'empathie, conscient des défis socio-économiques qu'affronte l'Algérie aujourd'hui, le centre œuvre à soutenir des solutions innovantes aux problèmes sociaux et environnementaux du pays. L'équipe d'ACSE croit en une Algérie dans laquelle les citoyens trouvent, ensemble, des solutions aux difficultés qui les impactent, tout en préservant les ressources qu'ils utilisent.

Pour ce faire, ACSE a lancé le premier incubateur d'entreprises sociales algérien, permettant à des jeunes entrepreneurs sociaux d'agir positivement sur leur pays en donnant vie à leurs projets à impact.



Bidaya, Maroc



L'incubateur **Bidaya**, créé en 2015, est une organisation marocaine à but non lucratif. Acteur dynamique dans le domaine de l'économie sociale et solidaire au Maroc, sa mission consiste à offrir un soutien complet aux entrepreneurs dans le développement de projets innovants ayant un impact social, environnemental et culturel positif.

Bidaya possède une expertise avérée en matière de sélection de projets, d'accompagnement et de prospection. Au fil des années, Bidaya a apporté son soutien avec succès à plus de 470 projets à fort impact, ce qui témoigne de son engagement en faveur du changement durable. Grâce à des partenariats stratégiques, l'organisation a facilité le financement de plus de 160 projets, mobilisant des subventions et des prêts d'honneur d'une valeur totale de plus de 3,5 millions d'euros.

ICEALEX, Egypte



ICEALEX est une plateforme majeure pour l'incubation sectorielle et l'innovation communautaire, axée sur des valeurs sociales et environnementales. Fondée en 2015, elle soutient les entrepreneurs dans la création de projets innovants à impact positif.

En tant que fondateur actif d'iceHubs Global (CIC), ICEALEX fait partie d'un réseau mondial de pôles technologiques, collaborant avec des entités telles qu'iceaddis en Éthiopie, icealex et icecairo en Égypte, puis icebauhaus en Allemagne, pour relever des défis complexes.

Son approche consiste à créer un écosystème propice à l'action, favorisant l'innovation, la collaboration et l'entrepreneuriat pour résoudre les défis locaux. Au fil des années, ICEALEX a soutenu plus de 470 projets et mobilisé plus de 3,5 millions d'euros en financements grâce à des partenariats stratégiques.

L'organisation promeut l'innovation sociale, conseille les gouvernements, encourage la création d'entreprises inclusives et aspire à un impact positif mondial. Elle demeure ouverte à toute opportunité de collaboration visant à créer, partager et mettre en œuvre des solutions innovantes ayant un impact positif sur la société.



JYIF, Jordanie



Le **Jordan Youth Innovation Forum (JYIF)** est une ONG axée sur la jeunesse et créée en 2007. Son objectif est d'autonomiser les jeunes et de les engager dans le développement social et économique.

Le JYIF forme ainsi des jeunes entrepreneurs, renforce leur employabilité, encourage l'innovation, et soutient la réalisation des objectifs mondiaux de développement durable.

Au fil des années, le JYIF a réussi, à travers plusieurs projets, à promouvoir le potentiel économique des jeunes afin de les préparer au marché du travail mondial. Ses programmes sont basés sur des recherches approfondies et adaptés au contexte local.

L'organisation se donne pour mission de favoriser l'engagement actif des jeunes en mettant en place des opportunités d'emploi de qualité, un écosystème de développement agile, et en encourageant leur participation. Ceci lui permet d'œuvrer, à travers des initiatives globales et une approche collaborative, pour offrir un avenir meilleur aux jeunes en Jordanie, où ils peuvent s'épanouir et avoir un impact significatif sur la société.

UCASTI, Palestine



UCASTI, basé à Gaza en Palestine depuis sa création en 2010, est un incubateur de premier plan. Son objectif est de soutenir le développement d'idées entrepreneuriales en offrant une assistance administrative, technique et financière aux jeunes entrepreneurs jusqu'à ce que leur projet devienne autonome et prospère.

En partenariat avec des institutions locales et internationales, UCASTI œuvre pour apporter des avantages à l'ensemble de la communauté en réduisant le chômage et en améliorant la qualité de vie des citoyens de Gaza. L'incubateur a enregistré de grands succès depuis sa création, collaborant avec divers projets, notamment dans les domaines de la technologie, des applications mobiles et de l'agriculture, en partenariat avec des organisations renommées telles que le PNUD.

De plus, UCASTI fournit des espaces de travail bien équipés aux indépendants : écrivains, programmeurs, designers et chercheurs, qui rejoignent les programmes de travail indépendant organisés par l'incubateur. Il apporte également un soutien précieux aux personnes en situation de handicap pour les aider à atteindre leur plein potentiel et leur autonomie financière.

UCASTI mérite non seulement d'être financé et soutenu en raison de la qualité élevée de ses services d'incubation, mais aussi parce que les histoires de réussite à Gaza ne doivent pas s'arrêter.

3.2. Accompagnement des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant

Diagnostic des compétences : outils et méthodologie

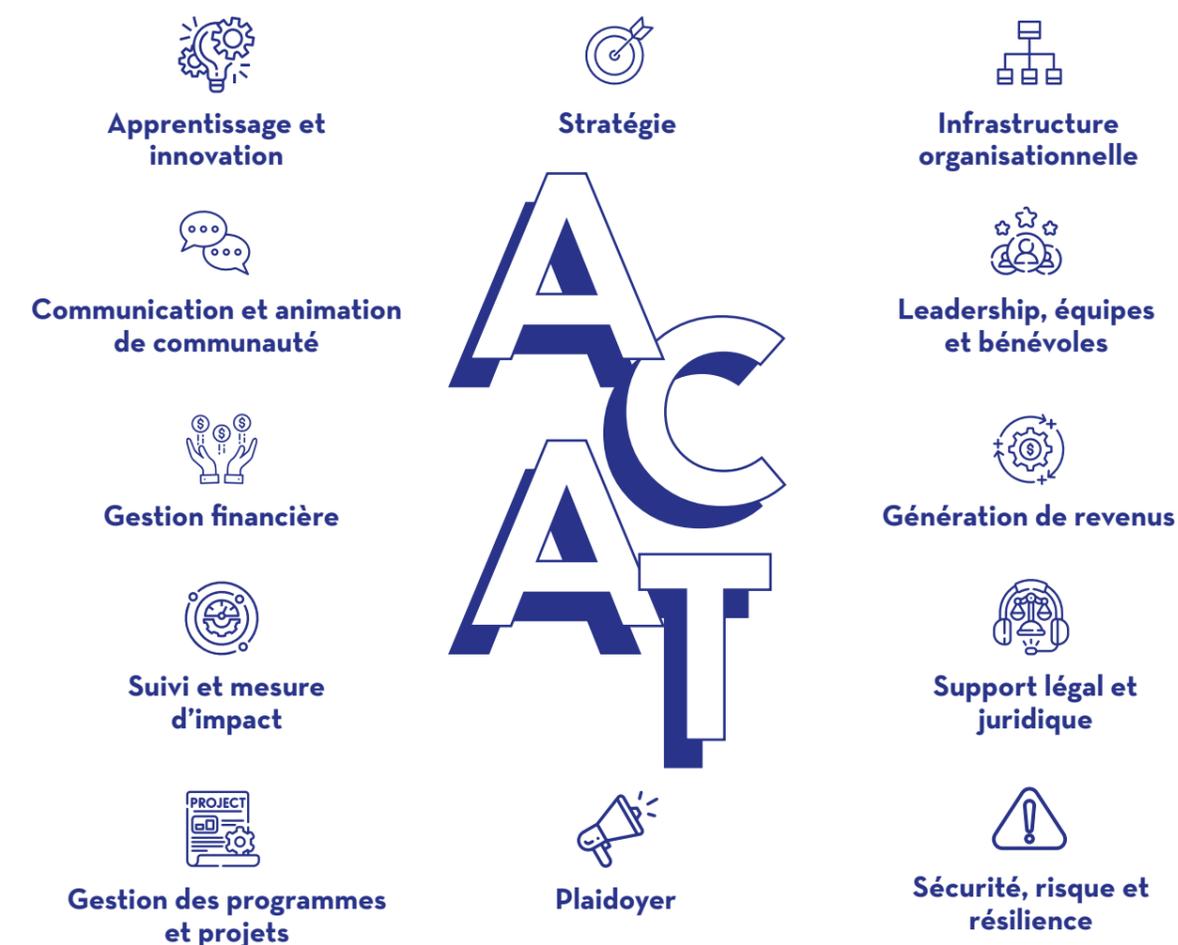
Pour planifier une démarche de mutualisation des bonnes pratiques au niveau régional et élaborer un solide plan de montée en compétences, il est essentiel de mettre en place un modèle de diagnostic homogène et duplicable, qui puisse également bénéficier à d'autres parties prenantes telles que les jeunes entrepreneurs.

L'ACAT (Accelerators Capacity Assessment Tool) :

Outil de diagnostic destiné aux Structures d'accompagnement

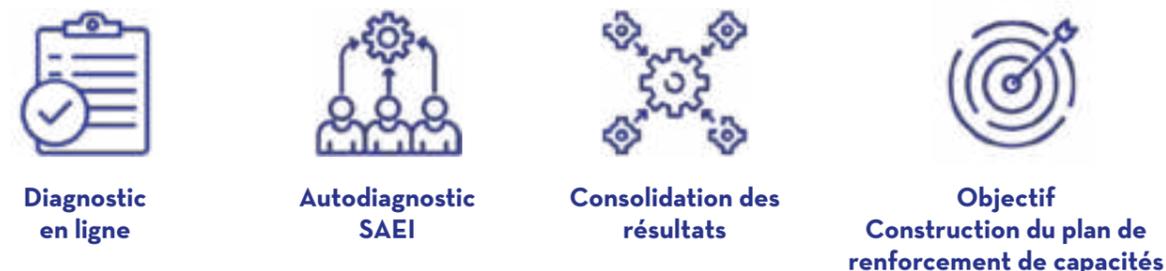
L'ACAT (Accelerators Capacity Assessment Tool) est un outil de diagnostic adapté par Bloom, partenaire du consortium Safir. Il est basé sur l'OCAT (Organizational Capacity Assessment Tool) développé par McKenzie. Cet outil permet aux structures d'accompagnement d'identifier leurs angles morts, en leur offrant une perspective à 360 degrés de leur situation actuelle. Il les guide également dans le choix des domaines de développement organisationnel les plus pertinents.

L'ACAT est composé de 66 questions classées en 12 catégories, à savoir :



Chaque question donne lieu à quatre niveaux d'évaluation pondérés de 1 à 4 (4 étant la compétence la plus avancée). Cette quantification permet d'obtenir une évaluation chiffrée pour chaque structure évaluée en fonction des catégories et des sous-catégories.

Démarche de la réalisation des diagnostics



Le diagnostic des capacités organisationnelles des structures intermédiaires se déroule en quatre étapes distinctes, avec une approche développée par Bloom pour assurer la réussite de ces diagnostics :

1. Diagnostic par un tiers : Cette étape implique plusieurs sessions de maximum 2 heures avec des thèmes prédéfinis. L'approche est informelle pour favoriser la confiance et le partage d'informations.

2. Auto-diagnostic par les membres de la SAEI : Pour améliorer la fiabilité, réduire la subjectivité, et impliquer les membres des SAEI, une étape d'auto-diagnostic est introduite. Les membres des SAEI complètent le même ensemble de questions posées lors du diagnostic initial en utilisant la plateforme Bloom pour automatiser le processus.

3. Consolidation, analyse et interprétation des données : Cette étape consiste à analyser en profondeur les données collectées lors des sessions de diagnostic et d'auto-diagnostic. Les informations pertinentes sont regroupées et synthétisées pour une compréhension approfondie de la situation. Les données sont ensuite interprétées de manière critique pour formuler un diagnostic complet, mettant en évidence les forces, les faiblesses et les besoins spécifiques.

4. Formulation des résultats du diagnostic et construction du plan de renforcement de capacités : Une fois les résultats du diagnostic obtenus, ils sont analysés pour identifier les domaines nécessitant un renforcement de capacités. Sur la base de ces résultats, un plan de renforcement de capacités solide est élaboré, définissant les actions spécifiques, les objectifs à atteindre et les ressources nécessaires pour améliorer les compétences et les performances des parties concernées.

Plusieurs points d'attention doivent être pris en compte pour assurer des diagnostics efficaces. Il s'agira notamment de :

- La communication informelle et la création d'un rapport de confiance.
- Le maintien de l'énergie et de l'engagement tout au long du processus.
- L'implication des parties prenantes clés.
- Le maintien d'une discussion spontanée et informelle pour favoriser un échange ouvert et sans contrainte, y compris des questions orales sans accès préalable.
- Les considérations éthiques, notamment la confidentialité des données, le consentement éclairé et la prise en compte des valeurs et des droits des parties prenantes.

3.3. Accompagnement des porteurs de projets

Incubation et accélération

L'objectif étant d'obtenir une compréhension commune des concepts d'incubation et d'accélération au sein de l'écosystème du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, il est essentiel d'harmoniser les pratiques et de faciliter la collaboration entre les acteurs clés de l'écosystème : incubateurs, accélérateurs et experts en entrepreneuriat.

Pour atteindre cet objectif, des discussions approfondies ont réuni ces parties prenantes, permettant de clarifier les nuances et les approches variées dans la région en matière d'incubation et d'accélération de startups.

En travaillant ensemble, les acteurs ont défini des visions communes et des définitions partagées pour ces concepts, mettant ainsi les bases de l'harmonisation des pratiques et des processus. Cela facilite la collaboration et renforce l'écosystème du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, avec une compréhension commune pour les entrepreneurs, les investisseurs et les institutions de soutien.

	INCUBATION	ACCÉLÉRATION
Proposition de valeur	Fournir aux entrepreneurs le savoir-faire, les ressources matérielles et la mise en réseau qui les aideront à lancer efficacement leur entreprise.	Permettre aux startups en phase précoce de croître rapidement (multipliant leur traction d'au moins 2 fois) en offrant des années d'apprentissage en un court laps de temps.
Objectifs stratégiques	Aider les nouveaux entrepreneurs à transformer leurs idées de start-up en une entreprise réussie et autosuffisante.	Accélérer la croissance et les ventes de la start-up.
Étapes des Startups	<p>Étape 1 : Phase d'idéation Vous souhaitez démarrer et êtes à la recherche/test de nouvelles idées.</p> <p>Étape 2 : Phase de développement initial Exploration des idées, réalisation de recherches sur le marché/les clients pour commencer à développer les idées.</p> <p>Étape 3 : Phase de prototype Passer d'un prototype préliminaire (à faible fidélité/sur papier) à un prototype fonctionnel (à haute fidélité) avec des utilisateurs précoces/early adopters.</p>	<p>Étape 4 : Phase de croissance Cette étape marque le développement et l'expansion de l'activité de la startup, avec un accent sur l'acquisition de clients, l'augmentation des revenus et l'expansion du marché;</p> <p>Étape 5 : Phase de maturité Une fois que la startup a établi son modèle commercial et atteint un certain niveau de succès, elle entre dans une phase de maturité où elle cherche à consolider sa position sur le marché et à assurer une croissance continue et durable.</p>
Timeline	1 à 5 ans	3 à 6 mois

L'ECAT (Enterprise Capacity Assessment Tool)

Outil de diagnostic destiné aux startups

Partant de l'outil ACAT précédemment décrit, l'ECAT est une adaptation de ce dernier et permet une évaluation adaptée tant aux entreprises établies qu'aux startups.

L'ECAT se compose de 68 questions réparties en 9 catégories, à savoir :



Chaque question est évaluée sur une échelle de 1 à 4, 4 représentant le plus haut niveau de compétence. Cette quantification permet d'obtenir une évaluation chiffrée pour chaque structure évaluée, en fonction des catégories et des sous-catégories, offrant ainsi une vision détaillée de leurs capacités organisationnelles.

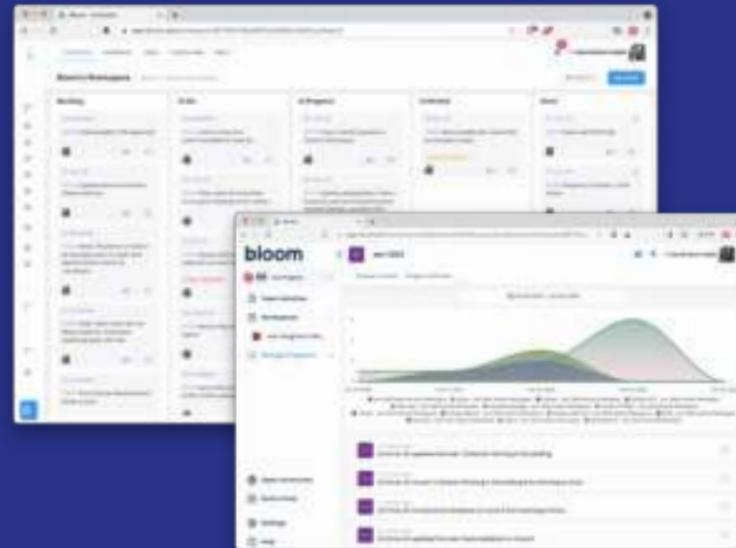
Méthodologie de l'accompagnement des jeunes porteurs de projets à travers la plateforme Bloom

Optimisation des interactions au sein d'une communauté de soutien

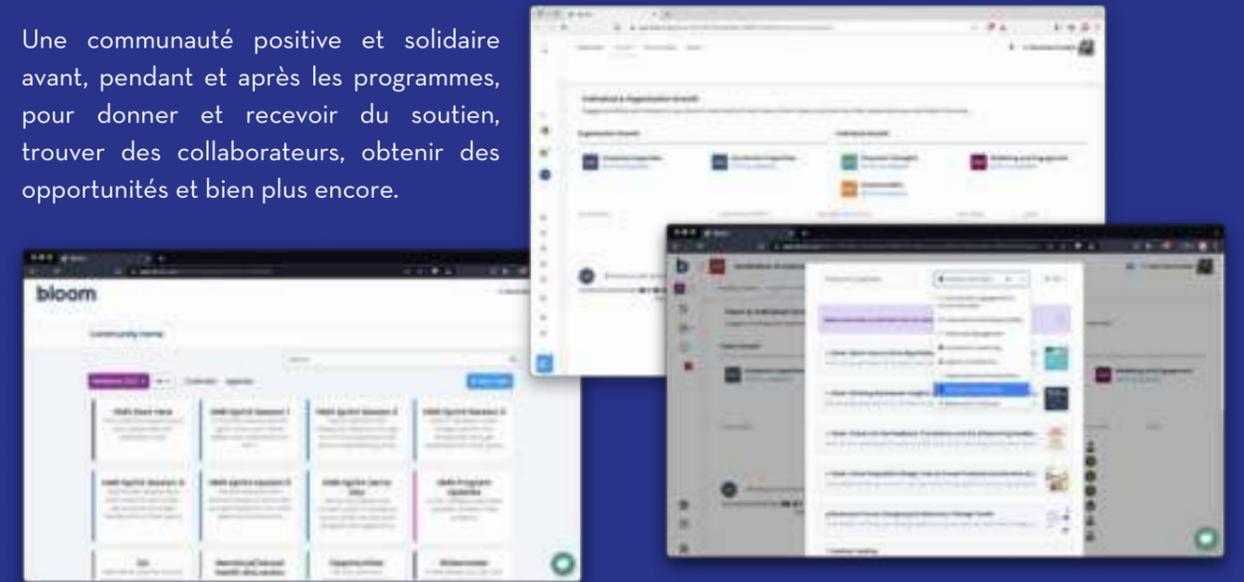
Plateforme Bloom : Optimisation de la réussite des programmes et des équipes

Bloom, la plateforme optimise les résultats des programmes d'accélération en surveillant l'engagement et en favorisant la croissance individuelle et collective par le suivi des habitudes de productivité.

Elle facilite le suivi et le soutien des habitudes d'engagement et de productivité, tout en orientant les responsables de programmes et les équipes vers les tâches les plus essentielles pour la croissance individuelle et collective.



Une communauté positive et solidaire avant, pendant et après les programmes, pour donner et recevoir du soutien, trouver des collaborateurs, obtenir des opportunités et bien plus encore.



Optimisation de l'impact par l'exploitation des données

La fonction d'évaluation Bloom optimise la création de programmes axés sur les données, mieux adaptés aux besoins des partenaires et des participants, améliorant ainsi les résultats en développement personnel et organisationnel.

Les participants (individus et équipes) utilisent principalement ces évaluations pour une auto-réflexion guidée et l'établissement de priorités, puis pour les relier aux activités recommandées dans la bibliothèque de Bloom.

Les données et les visualisations aident également l'équipe Bloom et les responsables de programmes à continuellement ajuster les programmes, le contenu, les activités et la plateforme pour en maximiser l'impact.



Pour aller plus loin dans l'incubation

Le programme d'incubation vise à doter les entrepreneurs des compétences, des ressources et du réseau nécessaires pour démarrer avec succès leur entreprise. Il soutient les entrepreneurs pour qu'ils transforment leurs concepts de start-up en entreprises prospères et autonomes.

INCUBATION	OBJECTIFS DU PROGRAMME
PROPOSITION DE VALEUR	Fournir aux entrepreneurs le savoir-faire, les ressources matérielles et la mise en réseau qui les aideront à lancer efficacement leur entreprise.
OBJECTIFS STRATÉGIQUES	Aider les nouveaux entrepreneurs à transformer leurs idées de start-up en une entreprise réussie et autosuffisante.
OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	<ul style="list-style-type: none">• Trouver ou confirmer son idée ou réaliser une preuve de concept• Définir et tester le marché• Identifier le public cible• Réaliser la première vente
RESSOURCES DISPONIBLES	<ul style="list-style-type: none">• Espace de travail (hébergement)• Assistance, y compris des consultants, des formations et des ressources pour déterminer le modèle d'entreprise, rédiger le plan d'affaires, déposer des brevets et d'autres aspects liés à la propriété intellectuelle, la structuration juridique et la levée de fonds.• Services et matériaux partagés (machines, fablab, etc.)• Coaching et mentorat
OUTILS D'ÉVALUATION	<ul style="list-style-type: none">• Outils d'évaluation• Motivation et engagement• Compétences universelles• Compétences spécialisées

Consolidation des meilleures pratiques

Le programme d'incubation Safir de six mois propose :

- 1. Formations collectives** de 2 à 3 heures pour aborder des sujets clés en entrepreneuriat via des ateliers interactifs avec des experts, favorisant l'apprentissage et l'échange d'idées.
- 2. Journées de formation intensives** pour une immersion dans des thématiques de gestion et développement d'entreprise, avec des présentations, études de cas, et activités pratiques.
- 3. Workshops collectifs** de durée variable pour travailler en groupe sur des problématiques concrètes, stimuler la créativité et l'innovation, et profiter de retours d'experts.
- 4. Coaching en développement personnel individuel** de 1 à 2 heures pour un accompagnement personnalisé, visant l'identification des points forts et des axes d'amélioration, la définition d'objectifs, et le dépassement de défis.
- 5. Coaching en développement personnel collectif** en sessions de groupe pour partager des expériences, des conseils et renforcer l'esprit d'équipe au sein de la communauté d'entrepreneurs.
- 6. Rencontres avec des professionnels** pour établir des contacts avec mentors et investisseurs, obtenir des conseils, et envisager des partenariats stratégiques.
- 7. Événements de networking** pour rencontrer d'autres acteurs de l'écosystème entrepreneurial, encourager des collaborations et renforcer le réseau professionnel.

Le programme d'incubation Safir a comporté 4 phases essentielles :

1. La phase d'ancrage : Les entrepreneurs développent une compréhension approfondie du programme, définissent les objectifs de leur projet, identifient leurs valeurs et établissent une vision claire pour leur entreprise. Ils construisent une base solide, analysent le marché, identifient les parties prenantes clés et élaborent une stratégie complète.

Exemples de thématiques traitées :

- Séance d'introduction du programme Safir
- Initiation à l'Économie Sociale et Solidaire, et à l'Entrepreneuriat Social
- Mise en place de la charte de l'entrepreneur incubé(e)
- Envoi du document NDA (Accord de Non-Divulgence)
- Échange et signature des conventions / règlement intérieur
- Impact Social et ODD (Objectifs de Développement Durable)
- Entrepreneuriat social et start-ups agiles
- Entrepreneuriat social et Responsabilité sociale
- Diagnostic et Évaluation des besoins des startups

- Cartographie de son écosystème
- État des lieux, analyse de la problématique sociale / environnementale
- Traiter les données et formuler des insights
- Séances d'idéation

2. La phase de montée en compétences entrepreneuriales : Des formations et ateliers spécialisés permettent aux entrepreneurs de renforcer leurs compétences dans la gestion, la planification stratégique, le marketing, les finances, la gestion d'équipe, et bien d'autres domaines essentiels.

Exemples de thématiques traitées :

- Stratégie d'entreprise
- Gestion financière et budgétaire
- Marketing et communication
- Étude de marché et analyse concurrentielle
- Vente et négociation commerciale
- Leadership et gestion d'équipe
- Gestion du temps et des ressources
- Innovation et créativité
- Gestion des risques et des crises
- Développement personnel et compétences interpersonnelles
- Développement durable et responsabilité sociale des entreprises
- Transformation digitale et utilisation des technologies numériques
- Éthique des affaires et valeurs d'entreprise

3. La phase de prototypage et test de l'offre : Passage de la théorie à la pratique avec le développement de prototypes, leur soumission à des tests et évaluations pour ajuster l'offre en fonction des retours et des besoins du marché.

Exemples de thématiques traitées :

- Développement du Minimum Viable Product (MVP)
- Validation du concept de produit ou service
- Tests utilisateur et feedback
- Adaptation et amélioration du prototype en fonction des retours
- Test de marché pour évaluer la demande du produit ou service
- Analyse de la concurrence et des avantages compétitifs du prototype
- Étude de viabilité financière du MVP

- Analyse de la rentabilité et du modèle économique du produit ou service
- Identification des risques et des obstacles potentiels dans la phase de test
- Mesure et suivi des résultats du prototype pour ajuster la stratégie
- Validation de la proposition de valeur auprès des clients cibles
- Évaluation de l'expérience utilisateur et de la satisfaction client
- Analyse des données et des métriques pour prendre des décisions éclairées
- Intégration des améliorations et des ajustements nécessaires dans le prototype

4. La phase de lancement : Préparation finale avant le lancement de l'entreprise, incluant la finalisation des détails opérationnels, l'établissement de partenariats stratégiques, et la mise en place d'un plan de communication et de marketing.

Exemples de thématiques traitées :

- Mise en place d'un plan d'action pour le lancement officiel
- Stratégie de communication et marketing
- Finalisation du modèle économique
- Affinement des détails financiers et opérationnels
- Établissement de partenariats stratégiques
- Préparation de l'équipe
- Gestion opérationnelle

L'implémentation d'un programme d'incubation harmonisé dans sept pays a donné naissance à un modèle innovant et efficace. En harmonisant les programmes à travers différents écosystèmes, des avantages significatifs ont émergé. L'échange de bonnes pratiques et d'expertise a créé un environnement d'incubation dynamique, soutenant la croissance des entrepreneurs. Les forces uniques de chaque pays ont été exploitées collectivement, apportant une diversité d'approches pour résoudre les défis. Le succès concret de ce modèle s'est traduit par des startups prospères, créant des emplois et stimulant l'économie. Cette harmonisation a démontré que la coopération transfrontalière peut catalyser l'entrepreneuriat et engendrer des résultats positifs à travers des écosystèmes variés. En somme, ce programme a prouvé que l'innovation et la réussite entrepreneuriale peuvent être renforcées grâce à une approche collaborative, offrant un exemple inspirant pour les initiatives futures.

Pour aller plus loin dans l'accélération

Le programme d'accélération Safir vise à stimuler la croissance rapide des startups en phase précoce en accentuant le développement des ventes et l'expansion sur les marchés. Il s'appuie sur le cadre d'accélération de Bloom, structuré en 11 catégories, pour fournir une fondation solide et cohérente.

Ce cadre sert de structure générale à laquelle les Structures d'Accompagnement à l'Entrepreneuriat Innovant peuvent intégrer leur propre contenu et matériel de formation, assurant ainsi une approche personnalisée tout en maintenant un niveau de qualité et de cohérence uniforme à travers le programme.

Programme d'accélération Safir, sa proposition de valeur :

ACCÉLÉRATION	OBJECTIFS DU PROGRAMME
PROPOSITION DE VALEUR	Permettre aux startups en phase de démarrage de se développer rapidement <ul style="list-style-type: none"> • en multipliant leur traction au moins par 2 • en offrant un apprentissage approfondi sur une courte durée
OBJECTIFS STRATÉGIQUES	Accélérer la croissance et l'impact de la startup.
OBJECTIFS OPÉRATIONNELS	<ul style="list-style-type: none"> • Affiner l'adéquation au marché du produit ou du service. • Sécuriser les pools de clients pour les initiatives pilotes. • Convertir les clients et générer des revenus. • Assurer la pérennité du projet. • Mesurer l'impact social. • Préparer le projet pour un investissement potentiel.
RESSOURCES DISPONIBLES	<ul style="list-style-type: none"> • Mentorat • Financement • Mentorat structuré par des entreprises réussies sur le marché cible • Séminaires et ateliers • Conseils juridiques • Réseautage professionnel
OUTILS D'ÉVALUATION	• Test d'évaluation des capacités des entreprises sociales: SECAT
CADRE D'ACCÉLÉRATION	• Un cadre de 11 catégories sera utilisé pour inclure le contenu de vos programmes.

Cadre du programme d'accélération

Un cadre de 11 catégories a été utilisé pour structurer et harmoniser les programmes d'accélération Safir :

- 1- stratégie
- 2- suivi de l'impact
- 3- innovation et apprentissage
- 4- produits et services
- 5- mobilisation de l'écosystème et communication
- 6- infrastructure organisationnelle
- 7- leadership, équipe et bénévoles
- 8- gestion financière
- 9- revenus et viabilité financière
- 10- conformité légale
- 11- risque, sécurité et résilience

Ces catégories sont aussi divisées en sous-catégories qui constituent les thématiques de montée en compétences et ce, afin de permettre une plus grande harmonisation des programmes à travers les différents écosystèmes. Les SAEI peuvent ainsi inclure leur contenu de formations dans chacune des catégories :



CATÉGORIE #1: STRATÉGIE

1. Mission
2. Croissance
3. Objectifs Stratégiques
4. Planification Stratégique
5. Planification Opérationnelle



CATÉGORIE #2: SUIVI DE L'IMPACT

1. Suivi des activités d'impact
2. Suivi des progrès des équipes
3. M&E
4. Orientation de l'Impact
5. Accès à l'écosystème



CATÉGORIE #3: INNOVATION ET APPRENTISSAGE

1. Suivi de la réalisation d'objectifs
2. Innovation et expérimentation



CATÉGORIE #4: PRODUITS ET SERVICES

1. Approche client
2. Gestion de projet
3. Positionnement marché
4. Commentaires et retours de la clientèle
5. Disponibilité des ressources



CATÉGORIE #5: MOBILISATION DE L'ÉCOSYSTÈME ET COMMUNICATION

1. Partenariats et alliances
2. Image de marque
3. Stratégie de communication
4. Ecosystème et avantage concurrentiel
5. Stratégie de communication



CATÉGORIE #6: INFRASTRUCTURE ORGANISATIONNELLE

1. Structure organisationnelle
2. Processus organisationnels
3. Cadre décisionnel
4. Outils technologiques et opérationnels



CATÉGORIE #7: LEADERSHIP, ÉQUIPE ET BÉNÉVOLES

1. Description de postes
2. Gestion de la performance
3. Leadership
4. Bénévoles



CATÉGORIE #8: GESTION FINANCIÈRE

1. Planification
2. Budgétisation
3. Gestion des coûts
4. Comptabilité
5. Approvisionnement



CATÉGORIE #9: REVENUS ET VIABILITÉ FINANCIÈRE

1. Planification
2. Génération de revenus
3. Flux de revenus
4. Objectifs de vente
5. Économie d'unité



CATÉGORIE #10: CONFORMITÉ LÉGALE

1. Propriété intellectuelle
2. Conformité réglementaire
3. Conformité légale



CATÉGORIE #11: RISQUE, SÉCURITÉ ET RÉSILIENCE

1. Sécurité informatique
2. Sécurité de l'Information
3. Image de marque et réputation
4. Gestion du risque
5. Résilience

LE SECAT - TEST D'ÉVALUATION DES CAPACITÉS DES ENTREPRISES SOCIALES PRÉ ET POST PROGRAMME

L'outil SECAT est conçu pour évaluer les entreprises sociales en tenant compte de leurs performances économiques et de leur impact social et environnemental. Inspiré par la méthodologie de Bloom, il offre une analyse holistique de ces dimensions, permettant une appréciation intégrale de l'impact et de la viabilité des entreprises sociales. Ce test s'inscrit dans un paysage économique où l'équilibre entre objectifs économiques et retombées sociales positives devient primordial. Dans les lignes qui suivent, les composantes clés du SECAT seront examinées afin de comprendre comment cet outil innovant mesure et valorise les divers aspects des entreprises sociales.

Stratégie

1. Avons-nous clairement identifié la valeur que nous apportons à nos clients, avec des produits et services bien définis et alignés ?
2. Notre vision se traduit-elle par des objectifs bien définis et réalisables ?
3. Avons-nous une stratégie organisationnelle cohérente, comprenant une mission, une vision, des valeurs et un plan opérationnel clair ?
4. Avons-nous des plans opérationnels concrets, alignés et détaillés ?
5. Pouvons-nous identifier des opportunités de croissance ?

Suivi de l'impact

1. Recueillons-nous régulièrement les commentaires des équipes et des mentors dans notre programme, afin d'adapter les activités du programme si nécessaire ?
2. Suivons-nous régulièrement la progression de l'impact des équipes pour les aider à rester sur la bonne voie ?
3. Dans quelle mesure pouvons-nous mesurer les progrès et le succès de nos objectifs d'impact ?
4. Avons-nous une orientation claire et significative en matière d'impact ?
5. Dans quelle mesure, nous connaissons et comprenons les réalités des individus ou des groupes que nous cherchons à aider ?

Innovation et apprentissage

1. Nos indicateurs nous aident-ils à mesurer les progrès réalisés ?
2. Encourageons-nous l'expérimentation de nouvelles approches et la création de nouvelles idées ?

Produits et services

1. Avons-nous des stratégies pour atteindre nos clients ?
2. Planifions-nous de manière appropriée afin que la livraison des produits/services soit bien optimisée ?
3. Avons-nous clairement défini pour qui nous créons de la valeur, et qui sont nos clients les plus importants? Avons-nous des produits et services bien définis et alignés ?
4. Avons-nous un processus efficace et opportun pour recueillir et interpréter les commentaires/retours des clients ?
5. Avons-nous les bonnes ressources (outils, budget) pour fournir, de façon optimale, nos produits/services ?

Infrastructure organisationnelle

1. Avons-nous un organigramme clair avec des rôles et des structures hiérarchiques définis?
2. Avons-nous des processus et des indicateurs qui améliorent le fonctionnement de notre organisation ?
3. Avons-nous des processus qui permettent une prise de décision éclairée et efficace?
4. Utilisons-nous des outils technologiques/numériques pour gérer nos opérations?

Mobilisation de l'écosystème et communication

1. Avons-nous correctement identifiés nos partenaires/fournisseurs clés, et avons-nous établi de bonnes relations avec les plus importants ?
2. Construisons-nous efficacement notre image de marque ?
3. Disposons-nous d'outils de communication appropriés et réalisons-nous un travail de sensibilisation efficace ?
4. Sommes-nous présents et actifs au sein de notre communauté et notre écosystème? Est-ce que nous alignons en permanence notre avantage concurrentiel ?
5. Notre stratégie de communication et de marketing est-elle claire, alignée et régulièrement mise à jour ?

Leadership, équipe et bénévoles

1. Avons-nous une conception organisationnelle efficace et claire ?
2. Avons-nous des systèmes appropriés d'évaluation des performances ?
3. Disposons-nous d'un leadership empathique et efficace ?
4. La passion et la vision sont-elles largement partagées ?
5. Avons-nous des bénévoles qualifiés et engagés ?

Gestion financière

1. Sommes-nous capables de planifier et de gérer de façon optimisée nos finances?
2. Disposons-nous d'un flux de trésorerie sain ?
3. Disposons-nous d'un budget approprié ?
4. Avons-nous une bonne compréhension des exigences comptables et fiscales ainsi que des procédures comptables et systèmes efficaces ?
5. Avons-nous des processus efficaces pour les achats et les dettes, y compris des contrats de fournisseurs compétitifs ?

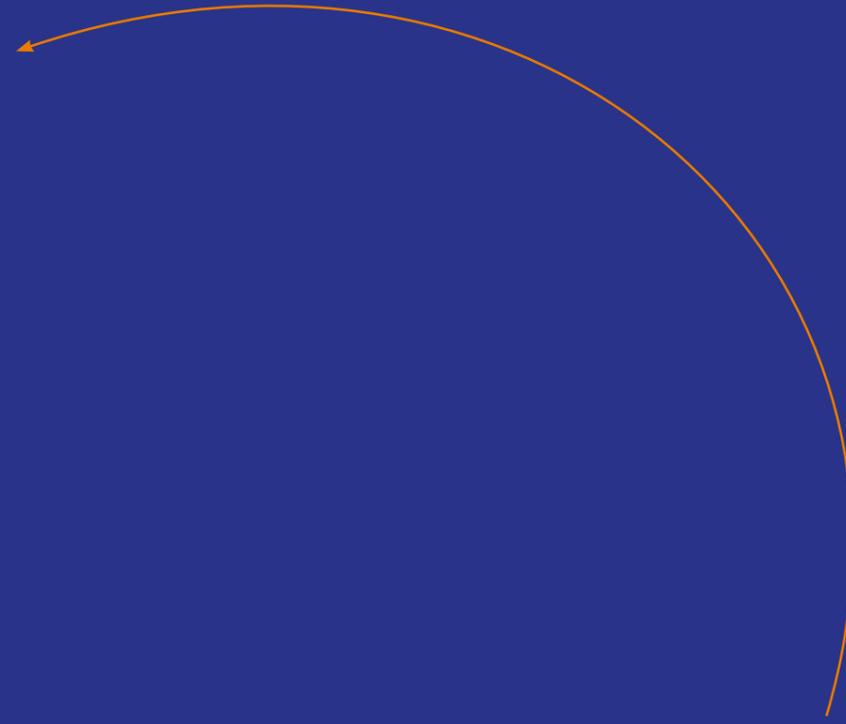
Revenus et viabilité financière

1. Sommes-nous en mesure de prendre des décisions financières judicieuses et éclairées ?
2. Quelle est l'efficacité de notre modèle de génération de revenus ?
3. Nos flux de revenus sont-ils clairement définis et quelle est l'efficacité de notre modèle de génération de revenus ?
4. Avons-nous un processus systématique de prévision des ventes et un système d'incitation pour atteindre les objectifs de vente ?
5. Avons-nous une solide compréhension de notre économie unitaire ?

Conformité légale

1. Disposons-nous d'une protection suffisante de notre propriété intellectuelle, notamment des brevets de produits/conception/utilité, des marques ou autres droits d'auteur ?
2. Existe-t-il une solide compréhension des exigences réglementaires et des normes pertinentes liées au domaine d'activité ?
3. Avons-nous une solide compréhension des exigences réglementaires et des normes pertinentes liées au domaine d'activité ?

CONNEXION RÉGIONALE ET ANIMATION DE LA COMMUNAUTÉ



04

4.1. Perspectives : Mobilité régionale et collaboration pour le développement

Le programme Safir a impulsé l'essor de l'entrepreneuriat social dans la région MENA, avec la création d'un réseau régional reliant incubateurs et acteurs de l'entrepreneuriat dans sept pays.

Ce réseau facilitant la mise en relation des jeunes entrepreneurs avec des ressources, mentors et opportunités, soutenant leur développement à chaque étape, la collaboration régionale est renforcée par des événements partagés où les incubateurs échangent savoir-faire et expériences, contribuant ainsi à la pérennité de l'écosystème entrepreneurial.

L'écosystème Safir a identifié trois opportunités majeures de collaboration pour le développement de l'entrepreneuriat social dans la région :

a. Plateforme régionale de collaboration : Catalyser le développement par la synergie

Elle favorise la synergie entre les partenaires pour développer des projets communs, avec un accent sur la cartographie des flux de données et l'identification des synergies. Les bénéficiaires ciblés par cette initiative incluent l'écosystème régional dans son ensemble, mettant en lumière l'importance d'un engagement collectif pour surmonter les défis complexes de notre temps.

Les activités modèles de la plateforme sont structurées en trois étapes cruciales.

- Cartographier les flux de données, créant ainsi une base solide pour la compréhension commune des défis et des opportunités. En parallèle, un glossaire de termes spécifiques sera élaboré, garantissant que les communications restent transparentes et unifiées. Des rapports annuels, ainsi que des rapports d'amélioration périodiques, seront produits pour tous les partenaires de l'écosystème, créant une culture de responsabilité et de progression continue.

- Identifier des synergies à travers l'exploration de convergences et complémentarités entre les différentes parties prenantes. L'objectif est de créer des alliances stratégiques qui amplifient les efforts individuels pour un impact collectif plus puissant.

- Mettre en œuvre : Les partenaires collaboreront activement pour développer et mettre en place des projets, des initiatives et des actions qui répondent aux défis identifiés. La plateforme fournira les canaux de communication nécessaires, des pages web aux réseaux sociaux en passant par une base de données d'emails et un formulaire de collaboration dédié.

La stratégie d'évaluation adoptée se traduit par un "schéma de flux", mesurant le taux de changement volumétrique résultant de la mise en œuvre des synergies. Cela permettra de quantifier les résultats et de surveiller la progression, tout en ajustant les approches en fonction des retours d'expérience.

En somme, cette plateforme régionale incarne la fusion entre la mobilité régionale et la collaboration ciblée, offrant un espace pour catalyser des solutions novatrices et durables.

b. Cultiver l'esprit entrepreneurial dans les communautés rurales : Une opportunité de collaboration

Cette collaboration vise à promouvoir l'entrepreneuriat parmi les jeunes, surtout dans les zones rurales, en leur fournissant les outils et ressources nécessaires pour innover. Ciblant principalement les jeunes de moins de 18 ans et ceux de moins de 35 ans, l'initiative aspire à inculquer l'esprit d'entreprise dès le plus jeune âge.

Pour cela, une plateforme dédiée servira de hub central reliant des partenaires : universités, écoles, ONG et Safir, pour mener des activités telles que :

- Des ateliers enrichissants, ateliers interactifs organisés dans les écoles pour inciter les jeunes à embrasser l'esprit entrepreneurial. Ils transmettront des connaissances pratiques, et sensibiliseront également aux défis réels auxquels sont confrontés les entrepreneurs.

- Des partages d'expériences : les récits inspirants de réussites et d'échecs dans le monde de l'entrepreneuriat aideront les jeunes à s'identifier aux parcours d'autres entrepreneurs et à s'en inspirer.

- La recherche et la collaboration universitaire : des laboratoires dédiés seront créés pour encourager la créativité et la recherche de nouvelles idées.

La promotion de cette initiative se fera principalement sur les médias sociaux et les partenaires assureront une coordination efficace. L'impact sera mesuré par le suivi de la participation et l'évaluation de l'apprentissage. L'objectif est de bâtir un écosystème d'innovation dans les régions rurales et d'inspirer une nouvelle génération d'entrepreneurs.

c. Réveillez le leader en vous : Un programme d'autonomisation pour la région MENA

Dans une région en pleine effervescence comme le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (MENA), il est crucial de cultiver une génération de jeunes leaders dynamiques et novateurs. Le programme « Sois ton propre modèle » émerge comme un phare d'opportunités aussi bien pour les adolescents âgés de 12 à 19 ans, que pour les jeunes adultes de 20 à 26 ans. Cette initiative ambitieuse vise à développer le leadership chez les jeunes de la région MENA, particulièrement dans les zones rurales, sans distinction de genre ou de capacités.

- *Modèle Adolescent : Nourrir l'Esprit Créatif :*

Pour les adolescents, ce programme de 4 mois est centré sur l'exploration, la réflexion et la résolution de problèmes. Chaque semaine, pendant deux heures, les bénéficiaires participent à des visites éducatives dans le secteur public et des projets créatifs. Ils se familiarisent ainsi avec les mécanismes internes des organisations et gagnent une compréhension plus profonde des rouages de la société.

- *Modèle Jeune Adulte : Devenir des Leaders de Changement*

Les jeunes adultes pour leur part intègrent un programme de 6 mois, un mélange de développement personnel, d'entrepreneuriat social et de pensée conceptuelle. Ils bénéficient de formations pratiques, des activités d'aventure et du mentorat par des entrepreneurs chevronnés.

À raison de six heures par semaine, ils suivent une formation d'apprentissage auprès d'entrepreneurs sociaux expérimentés. Ils sont initiés à l'art de la pensée conceptuelle à travers des ateliers, des bootcamps, des tables rondes et des groupes de discussion ciblés.

Le programme inclut une évaluation rigoureuse pour mesurer l'impact à long terme et maintient un engagement continu avec les participants pour soutenir leur développement en tant que leaders.

4.2. Stratégie d'animation de communauté

L'entrepreneuriat social, moteur de changement positif, nécessite bien plus qu'une vision solide et des solutions novatrices pour réussir à résoudre les défis sociétaux. La communication joue un rôle central pour catalyser le changement, faciliter la collaboration et propulser les idées innovantes vers la réalisation. Les stratégies de communication, soigneusement élaborées, sont donc essentielles pour connecter les acteurs clés, promouvoir le dialogue, favoriser les idées novatrices et maximiser l'impact social. Cette stratégie s'articule autour de plusieurs axes dont chacun des éléments joue un rôle spécifique pour construire et maintenir un réseau solide, propager des idées innovantes et encourager les collaborations au sein de l'entrepreneuriat social.

Événements de réseautage : Ce sont des occasions précieuses pour les entrepreneurs sociaux, les investisseurs, les experts et les défenseurs de la cause sociale de se rencontrer, de partager des idées et de tisser des liens. Ces rencontres informelles créent un espace propice aux collaborations inattendues et aux partenariats fructueux. Ces événements alimentent une synergie collective qui stimule la créativité, encourage le partage de connaissances et renforce la communauté de l'entrepreneuriat social.

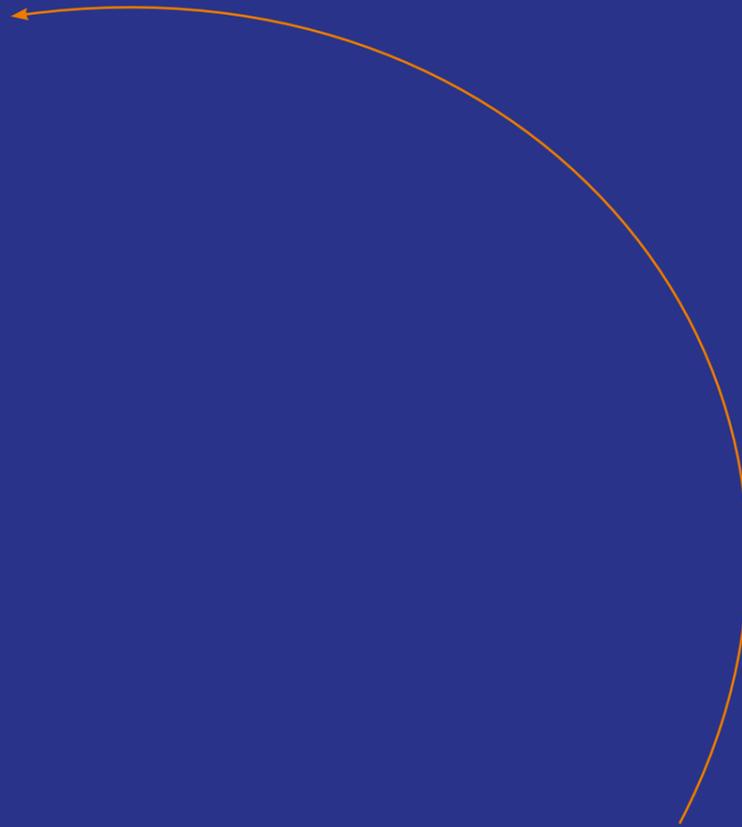
Débats d'experts : Il s'agit de l'épicentre intellectuel de l'écosystème de l'entrepreneuriat social. Ce sont des forums où les leaders d'opinion, les chercheurs et les praticiens peuvent discuter des enjeux critiques de l'entrepreneuriat social, enrichissant ainsi le paysage intellectuel et inspirant de nouvelles approches.

Ateliers d'échange : Par leur nature interactive, ces sessions offrent un espace pour explorer de nouvelles méthodes, partager des expériences réussies et surmonter collectivement les obstacles rencontrés. En mettant l'accent sur l'apprentissage collaboratif, ces ateliers renforcent les compétences entrepreneuriales des participants, leur permettant ainsi d'adopter des stratégies plus efficaces et d'appréhender les défis sous un angle innovant.

Communication et outreach sur les médias sociaux : Les plateformes en ligne permettent de toucher un public vaste et diversifié, d'inspirer l'action et de mobiliser le soutien. En utilisant des contenus engageants tels que des vidéos inspirantes, des témoignages percutants et des infographies informatives, la communication sur les médias sociaux raconte l'histoire captivante de l'entrepreneuriat social, suscite l'adhésion et incite à la participation.



IMPACT DU PROGRAMME SAFIR



05

Le projet Safir a eu des impacts significatifs à plusieurs niveaux :

Impacts sur les organisations de soutien :

- Les organisations de soutien ont renforcé leurs compétences en gestion de projet et en accompagnement des bénéficiaires.
- La coordination efficace des activités et la gestion administrative des projets ont été améliorées grâce aux formations.
- Certaines organisations ont développé des stratégies spécifiques pour accompagner les jeunes.

Impacts sur les jeunes :

- Les jeunes ont acquis des compétences en plaidoyer et en entrepreneuriat social.
- Des projets concrets ont été mis en place, créant des emplois et des impacts positifs dans leurs communautés locales.
- Safir a favorisé le dialogue entre les autorités publiques.

Impacts sur les femmes :

- L'engagement citoyen des femmes a été renforcé grâce à l'entrepreneuriat social et au plaidoyer.
- Des mesures spécifiques ont été prises pour soutenir l'autonomisation économique des femmes entrepreneures.

Impacts au niveau académique :

- Les formations sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) ont élargi les connaissances dans divers domaines et ont permis une vision globale de leur importance.
- Les enseignants et le personnel académique ont montré un vif intérêt pour l'innovation sociale.

Réseautage et événements :

- Safir a favorisé le réseautage à l'échelle nationale et régionale.
- L'université Abderrahmane Mira a organisé diverses activités, y compris des ateliers, des master class, et un appel à idées innovantes.

Contributions aux politiques publiques :

- Safir a contribué à sensibiliser et à influencer les politiques publiques, notamment en lien avec les ODD et la jeunesse.

Impacts sur le genre :

- Des mesures ont été prises pour soutenir les femmes entrepreneures et favoriser leur autonomie financière.
- Bien que les changements d'attitudes liés au genre ne puissent être directement attribués au projet, Safir a contribué à sensibiliser à ces questions.

Amélioration des compétences des jeunes :

- Les bénéficiaires du projet Safir ont vu leurs compétences s'améliorer dans le domaine du plaidoyer et de l'ESS.
- Certains ont participé à des forums et ont pu influencer les autorités publiques grâce à leurs compétences en plaidoyer.

Résumé

Le projet Safir a engendré des impacts significatifs tant pour les organisations support que pour les jeunes. Les organisations ont renforcé leurs compétences en gestion de projet et accompagnement des bénéficiaires. Les jeunes ont vu leurs compétences en plaidoyer et en Économie Sociale et Solidaire (ESS) s'améliorer, déployant des projets avec un impact direct sur l'emploi et leurs communautés. Safir a également favorisé le dialogue entre les autorités publiques et renforcé l'engagement citoyen des femmes.

La capacité des organisations support en matière de gestion de projet et d'accompagnement de bénéficiaires en fonction de leurs besoins s'est renforcée.

De manière générale, les impacts les plus significatifs au niveau des organisations support relèvent de la montée en compétences au sein de leurs structures en matière de coordination efficace des activités et de gestion administrative de projets. Les formations ont permis de préparer le personnel aux domaines du plaidoyer et de l'ESS. Des stratégies concrètes d'accompagnement des jeunes ont été élaborées, et les équipements fournis ont contribué à la durabilité des espaces d'innovation.

Le suivi personnalisé par le consortium a renforcé les capacités d'accompagnement des jeunes et le ciblage de leurs besoins. De plus, le réseautage encouragé par Safir a permis un partage de bonnes pratiques et donné une voix collective à la jeunesse.

En construisant le cadre pour que des projets d'entrepreneuriat social puissent se développer, le projet Safir a contribué à l'élaboration de solutions innovantes aux défis du développement.

La phase d'accélération a reçu 69 candidatures sur 91 projets incubés, illustrant l'efficacité du mentorat et de l'accompagnement des SAEI. Les projets créés par les jeunes témoignent de leur engagement citoyen et de leur réponse aux défis sociaux, culturels et environnementaux. Les 40 projets subventionnés reflètent une variété d'objectifs, allant de la lutte contre le réchauffement climatique à l'amélioration de la participation démocratique :

- 15 projets ont pour objet la lutte contre le réchauffement climatique et la viabilité environnementale des modèles de croissance et des sociétés de la zone d'intervention ;
- 9 projets visent l'inclusion sociale, culturelle, économique et politique de la jeunesse ;
- 9 projets ont pour objet l'amélioration du débat public, la participation citoyenne et l'amélioration des procédures démocratiques ;
- 5 projets ont trait aux enjeux sportifs, culturels et du patrimoine ;
- 5 projets portent sur les droits humains.

Safir a également contribué à renforcer l'engagement citoyen des femmes dans le dialogue public, grâce à l'entrepreneuriat à impact social et au plaidoyer.

Malgré une représentation féminine inférieure aux objectifs, due à des facteurs structurels, la dimension du genre a été intégrée tout au long du projet. Les projets favorisant l'autonomisation des femmes ont été privilégiés, et une attention particulière a été accordée aux besoins spécifiques des femmes dans les méthodes d'accompagnement.

**RETOUR SUR LES
EXPÉRIENCES PAR
PAYS EN LIEN AVEC LES
PROJETS ACCÉLÉRÉS**



06



6.1. Témoignages des SAEI

Rim El Khattabi, Responsable de pôle Funds, Bidaya - Maroc

Le programme Safir s'inscrivait très bien dans les actions, la vision et les cibles que touche Bidaya, c'est-à-dire des jeunes entrepreneurs sociaux. La nouveauté avec le programme Safir était d'accompagner des projets dans les Industries Culturelles et Créatives et des associations.

Le renforcement de compétences proposés par le programme Safir nous a permis de renforcer notre capacité de suivi des résultats et des réalisations ainsi que celle du suivi de l'impact des projets. Au sein de Bidaya, nous faisons déjà ce type de suivi mais pas de façon automatique, le programme Safir nous a permis de le faire de façon plus assidue.

Il y a également un autre volet intéressant du programme Safir qui est celui d'être mis en relation avec des universités, malheureusement nous n'avons pas eu l'occasion de faire beaucoup d'activités avec ces structures.

Safir a également été une occasion d'être intégrée à un réseau de SAEI et d'être accompagnée en tant que structure d'accompagnement. Nous ne sommes pas simplement des structures qui mettent en œuvre une action, nous sommes accompagnées et nous pouvons échanger avec d'autres structures qui nous ressemblent, des structures de la région qui font des choses similaires à ce qu'on fait au Maroc. Pour moi c'est principalement ça, le programme Safir !

Le fait d'échanger avec d'autres incubateurs qui rencontrent des challenges similaires aux nôtres, tout comme leurs entrepreneurs avec nos entrepreneurs parce que nous sommes dans un contexte

socioéconomique et culturel qui se ressemble, ça nous rassure et ça nous permet d'apprendre des autres. Par exemple, sur le volet université, j'ai essayé de m'inspirer de ce que l'incubateur algérien, ACSE, a fait pour travailler avec ces acteurs. Durant la rencontre régionale au Liban, les échanges nous ont permis d'amener des réflexions très intéressantes, aucune synergie n'est encore formalisée mais nous serions ravies de continuer d'échanger et collaborer avec les autres SAEI..

Tasneem Bsharat, Directrice de l'innovation et l'entrepreneuriat, Jordan Youth Innovation Forum - Jordanie

Notre organisation a pour mission de faciliter les opportunités entrepreneuriales des jeunes, nous souhaitons favoriser la participation active des jeunes par l'autonomisation économique et l'engagement social, le programme Safir a donc une grande importance pour notre organisation et s'inscrit parfaitement dans nos objectifs. Le soutien de Bloom et de Lab'ess nous ont permis de renforcer nos méthodologies. L'expérience a été enrichissante et nous a fourni des approches précieuses pour mieux accompagner les startups dans leur développement. Le programme Safir nous a permis d'intégrer un réseau régional d'incubateurs, c'est précieux et cela nous permet d'apprendre des expériences et des pratiques d'autres SAEI. Les synergies dont nous discutons avec les autres SAEI ont le potentiel de renforcer notre impact collectif et de mieux accompagner les projets sociaux de la région.

6.2. Témoignages Jeunes





دار الضيفان

Bibliographie

Abdelfatah, Yousuf. « Youth and Social Entrepreneurship in the Middle East ». Rutgers, School of Arts and Sciences, 2019.

Abdou, Ehaab, Amina Fahmy, Diana Greenwald, et Jane Nelson. « Social entrepreneurship in the Middle East. Toward sustainable development for the next generation. » Dubai School of Government, Wolfensohn Center for Development at Brookings and Silatech, s. d.

Ahmed-Zaïd, Malika, Touhami Abdelkhalek, et Zied Ouelhazi. « L'économie sociale et solidaire au Maghreb, Quelles réalités pour quel avenir ? » Construire la Méditerranée. IPEMED, novembre 2013.

Challita, Sandra. « Entrepreneurial ecosystem's support of the green and creative economy: challenges and recommendations for Egypt, Lebanon and Tunisia ». EMEA, 2023.

Doligez, François, et Patricia Toucas-Truyen. « Diversité et potentialités de l'ESS au Maghreb dans un contexte de transition: » RECMA N° 354, no 4 (3 octobre 2019): 24-26.

Doumit, Gilbert. « Social Entrepreneurship in the Middle East: Old Practice, New Concept », 2017.

« Economie sociale et solidaire : vecteur d'inclusivité et création d'emplois dans les pays partenaires méditerranéens ? » Banque européenne d'investissement - FEMISE, 2014.

Guerraoui, Driss, et Bachir Tamer. « La situation sociale dans la région MENA. Réalités et enseignements pour l'avenir. », 2021.

Ismail, Ayman, Thomas Schott, et Bazargon Abbas. « GEM Middle East and North Africa Regional Report 2017. » Global Entrepreneurship Research Association, 2017.

« Jordan, Social entrepreneurship, policy framework and Roadmap ». UNDP et MoDEE, 2021.

MedUP! « MENA Region Social Entrepreneurship Ecosystems: Challenges and Opportunities », 2020.

« Succès pour les projets d'investissement au Liban du fonds IM Capital ». 11 mai 2021, L'Orient Le Jour édition.

« System-Wide Annual Results Report for the Arab Region. As delivered through the UN Development System ». United Nations, 2020.



CRÉDITS

Notre travail et notre secteur nous passionnent.

Nous espérons que vous aurez pris le même plaisir à lire ce guide.

Si c'est le cas, nous vous demandons d'applaudir très fort chaque membre de l'équipe qui a aidé à l'élaborer.

Nos chaleureux remerciements vont aux incubateurs membres du réseau Safir pour leur contribution précieuse à la réalisation de ce document. Nous mentionnons Al Badil, The Algerian Center for Social Entrepreneurship, Bidaya, Icealex, Jordan Youth Innovation Forum, Asher Center For Innovation and Entrepreneurship, UCASTI.

Rédaction : ce travail de co-création a été réalisé et géré par Carol AWAD (Bloom), Ibtissem KERDJANI et Justine GILLOOTS (Lab'ess).

Conception graphique et maquettage : Aymen SOUSSI



الدليل الإقليمي لدعم ريادة الأعمال الاجتماعية المبتكرة

01

السياق العام لصياغة الدليل والأهداف

- 07 1.1 برنامج «سفير»
- 09 1.2 الأطراف المعنية
- 10 1.3 أهداف الدليل المرجعي للجودة
- 10 1.4 المستفيدون

02

بيئة الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في منطقة شمال إفريقيا والشرق الأوسط

- 12 2.1 الاقتصاد الاجتماعي والتضامني وريادة الأعمال الاجتماعية
- 14 2.2 بيئة ريادة الأعمال التي يتم فيها تنفيذ برنامج سفير
- 17 2.3 ريادة الأعمال الاجتماعية وبرنامج «سفير»
- 22

03

محاوّر تطوير هياكل الدعم لريادة الأعمال المبتكرة

- 26 3.1 هياكل الدعم المختلفة والخدمات التي تقدمها
- 28 3.2 تأطير هياكل الدعم لريادة الأعمال المبتكرة
- 36 3.3 دعم أصحاب المشاريع
- 38

04

إنشاء العلاقات الإقليمية والتواصل المجتمعي

- 54 4.1 الآفاق: الحركة الإقليمية والتعاون من أجل التنمية
- 56 4.2 استراتيجية التواصل المجتمعي
- 58

05

تأثير برنامج سفير 60

06

شهادات حول التجربة المتعلقة بالمشاريع المسرّعة

- 64 6.1 شهادات من هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة
- 66 6.2 شهادات الشباب
- 68

إلتهام

دفع

إعلام

إلتهام

إلتهام

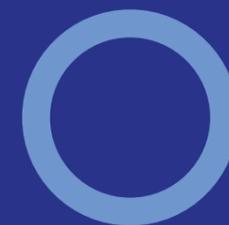
إعلام

إلتهام

دفع

السياق العام لصيغة الدليل والأهداف

01



1.1 برنامج سفير

يمثل برنامج «سفير» مبادرة إقليمية تهدف لتعزيز أهداف التنمية المستدامة والاندماج الاقتصادي للشباب في سبعة بلدان في شمال أفريقيا والشرق الأوسط: الجزائر ومصر والأردن ولبنان والمغرب وفلسطين وتونس. يركز البرنامج على تفعيل المشاركة المدنية للشباب ودعم المشاريع ذات التأثير الاجتماعي والثقافي والبيئي العالي.

دعم الشباب حاملي المشاريع:

يركز سفير على دعم أكثر من 1000 شاب من خلال تسهيل تطوير مبادراتهم. شمل الدعم أكثر من 45 مشروعاً واعدًا، حيث تلقى كل واحد من هذه المشاريع منحة مع إمكانية الوصول إلى برنامج للتسريع.

يعمل برنامج سفير على:

تعزيز شبكة الدعم الإقليمية:

إرساء شبكة من الجهات الفاعلة الإقليمية للدعم، بما في ذلك 18 مؤسسة للتعليم العالي والبحث و7 هيكل متخصصة في ريادة الأعمال المبتكرة، مما يساعد على تعزيز قدرتها على دعم الشباب.

يطمح البرنامج إلى إنشاء ديناميكية مستدامة لمشاركة المواطنين، حتى تستمر الآثار المحمودة لبرنامج سفير إلى ما بعد مراحل الأولى.

1.2 الأطراف المعنية / الجهات الراعية

الاتحاد الأوروبي وتنسيق المشروعات: يمول الاتحاد الأوروبي برنامج سفير ويتولى تنسيقه المشروع الفرنسي التابع لوزارة الخارجية ووزارة الثقافة و المسؤول عن توزيع المنح والذي في إطار تعزيز الثقافة الفرنسية والتعاون الدولي.

الوكالة الفرنسية لتطوير ودعم وسائل الإعلام: CFI هي مؤسسة فرنسية عمومية تنشط في مجال التعاون الإعلامي، تقدم خبرتها في تطوير وسائل الإعلام وتخصص المنح للمشاريع الإعلامية التي يدعمها برنامج «سفير»، وبالتالي تعزيز النقاش والوعي بأهداف التنمية المستدامة.

الشبكة الإقليمية للجمعيات غير الحكومية العربية للتنمية والمناصرة ANND: تركز الشبكة الإقليمية للجمعيات غير الحكومية العربية للتنمية، المؤلفة من جملة من منظمات المجتمع المدني من 12 دولة عربية، على تعزيز المجتمع المدني والديمقراطية والتنمية المستدامة. تقوم الشبكة الإقليمية للجمعيات غير الحكومية العربية للتنمية بتسيير نشاطات المناصرة وتعمل على توعية الشباب المستفيدين من برنامج سفير بشأن خطة عام 2030.

الوكالة الجامعية الفرنكوفونية والدعم الأكاديمي: الوكالة الجامعية الفرنكوفونية، وهي جمعية تضم حوالي ألف مؤسسة أكاديمية ناطقة بالفرنسية، مسؤولة عن مراقبة دعم مشروعات رواد الأعمال من الطلاب وتطوير فضاءات الابتكار داخل شبكتها الجامعية.

«لاباس» وحاضنة المشاريع: هو أول حاضنة تونسية للمشاريع ذات الأثر الاجتماعي والبيئي، الدعم لريادة الأعمال الاجتماعية والمجتمع المدني، مما يعزز مهارات هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة (SAEI) كجزء من مشروع «سفير».

Pitchworthy «بلوم» وتسريع المشاريع: مبادرة لبنانية لتسريع المشاريع قامت بتوجيه عدد كبير من المؤسسات الاجتماعية، وتعمل جنباً إلى جنب مع «لاباس» لتحسين مهارات هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة وتوسيع الشبكة الإقليمية لهذه الهياكل.

1.3 أهداف الدليل المرجعي

يهدف هذا الدليل إلى إنشاء معيار موحد لقياس الجودة من أجل دعم تطوير ريادة الأعمال الاجتماعية المبتكرة التي يقودها الشباب في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، كما يصبو إلى توحيد المعرفة والمهارات التي اكتسبتها هياكل الدعم السبعة لريادة الأعمال المبتكرة التي عززها برنامج «سفير».

تعكس أفضل الممارسات المحددة في هذا الدليل الخبرة التي تم تطويرها داخل بيئة ريادة الأعمال الاجتماعية كجزء من برنامج «سفير». سيتم التركيز بشكل خاص على تحليل التحديات الخصوصية لدعم رواد الأعمال الاجتماعيين في البلدان المعنية، مع التركيز على:

• **تحقيق التناسق بين البرامج:** يهدف الإطار إلى توحيد منهجيات برامج الحاضنة والتسريع التي وضعتها هياكل الدعم، وبالتالي تعزيز التفاعل الإقليمي بشكل أفضل.

• **أهمية الشبكة:** يسلط هذا الدليل الضوء على الحاجة إلى شبكة إقليمية قوية، بما في ذلك الهياكل ورواد الأعمال الاجتماعيين الشباب، والمساهمة في ديناميكية تعاونية إقليمية.

• **بناء القدرات:** سيعزز المسار التعاوني لتطوير الدليل، مع التركيز على التحديات المحددة المتعلقة بزيادة الأعمال الاجتماعية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، مهارات مختلف الجهات الفاعلة وقدرة أصحاب المصلحة على تقديم دعم فعال يستجيب لاحتياجات رواد الأعمال الاجتماعيين.

1.4 المستفيدون

هذا الدليل مُصنّف لهياكل الدعم لريادة الأعمال المبتكرة الذين يرغبون في إنشاء برنامج دعم لريادة الأعمال الاجتماعية على مستوى إقليمي. كما يشمل رواد الأعمال الاجتماعيين الشباب في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا لتعزيز معارفهم وخبراتهم بناءً على أفضل الممارسات الدارجة في بيئة ريادة الأعمال الاجتماعية. أخيراً، يستهدف الدليل أيضاً أي جهة فاعلة تشارك في المشروعات التي تجمع بين تحقيق أهداف التنمية المستدامة وريادة الأعمال الاجتماعية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

بيئة الاقتصاد
الاجتماعي
والتضامني في
منطقة شمال
إفريقيا والشرق
الأوسط

02



2.1 الاقتصاد الاجتماعي والتضامني وريادة الأعمال الاجتماعية

ما هو الاقتصاد الاجتماعي والتضامني؟ ما هي ريادة الأعمال الاجتماعية؟

في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، شهد الاقتصاد الاجتماعي والتضامني وريادة الأعمال الاجتماعية نمواً كبيراً على مدى العقد الماضي. تعكس هذه المفاهيم تطور الممارسات الاقتصادية نحو مزيد من التركيز على القضايا الاجتماعية والبيئية.

تنوع النهج في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

يثير موضوع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا جدلاً واسعاً بسبب التفسيرات التي تختلف من سياق ثقافي إلى آخر. في البلدان الناطقة باللغة الإنجليزية في المنطقة، غالباً ما يُفضل مصطلح «ريادة الأعمال الاجتماعية» ويتوافق مع واقع مختلف عن واقع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

يقدم كل من الاقتصاد الاجتماعي والاقتصاد الاجتماعي والتضامني رؤية جديدة للمجتمع لا تفصل النشاط الاقتصادي عن المشاركة المدنية في المجتمع.

الإطار القانوني والأمثلة المحلية

باستثناء تونس، حيث تم وضع إطار قانوني خاص للمؤسسات الاجتماعية، لا يوجد لدى البلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تشريعات مخصصة. يستخدم رواد الأعمال الاجتماعيون أوضاعاً قانونية مختلفة للعمل، حيث يعرّف المغرب على سبيل المثال، في استراتيجيته الوطنية 2020-2010 للاقتصاد الاجتماعي والتضامني، القطاع بأنه مجموعة من المبادرات الاقتصادية التي تطمح إلى الإنتاج والاستهلاك والادخار التي تحترم الأفراد والبيئة والمجتمعات المحلية.

يمثل الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

في مصر: 7,7% من الناتج المحلي الإجمالي، 0,6% من عدد السكان النشطين.

في تونس: 1% من الناتج المحلي الإجمالي، 4% من عدد السكان النشطين.

في المغرب: 2% من الناتج المحلي الإجمالي، 3% من عدد السكان النشطين.

المصدر: الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، عامل إدماج وخلق مواطن شغل في الدول الشريكة المتوسطية (البنك الأوروبي للاستثمار، فيمب 2014)

قطاعات نشاط الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، يعد الاقتصاد الاجتماعي والتضامني وكذلك ريادة الأعمال الاجتماعية من المجالات الناشئة. وبسبب غياب التعاريف الراسخة والاعتراف الرسمي يصبح من الصعب قياس الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بدقة من حيث الكم والحجم والتنوع القطاعي، في بيئة لا تزال فيها مساهمتها في الاقتصادات المحلية محدودة.

يتمحور الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بشكل أساسي حول ثلاثة أشكال قانونية: التعااضيات والتعاونيات والجمعيات. يميل كل منها إلى التركيز على قطاعات محددة. على سبيل المثال، تشير البيانات من المغرب إلى:

- التعااضيات: تم تحديد 12,022 تعااضية، تتركز 66.4% منها في القطاع الزراعي.
- التعاونيات: 50 وحدة، بشكل رئيسي في قطاعي التأمين والصحة.

- الجمعيات: حوالي 90,000 جمعية، يعمل 22% منها في التنمية المحلية و22% أخرى في القطاع الثقافي.

من ناحية أخرى، تنتشر مبادرات ريادة الأعمال الاجتماعية في مجموعة واسعة من القطاعات التي يمكن تجميعها في فئتين عريضتين، بما في ذلك في كثير من الأحيان المؤسسات الاجتماعية في مجال التكنولوجيا الجديدة.

مبادئ الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

يجمع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بين منظمات تتفق حول قيم محددة بالتوازي مع سعيها لتحقيق أهداف ذات طبيعة اجتماعية أو بيئية. تأخذ هذه المنظمات أشكالاً قانونية مختلفة مثل الجمعيات والتعاونيات والتعااضيات والشركات الاجتماعية.

مشروع اقتصادي مستدام

ربحية محدودة: المشروع ليس هدفاً في حد ذاته، بل وسيلة في خدمة الهدف الاجتماعي

غاية اجتماعية و/أو بيئية

حوكمة ديمقراطية وتشاركية



جوهر الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

الاقتصاد الاجتماعي والتضامني مفهوم يروج له محمد يونس الحائز على جائزة نوبل للسلام، هو شكل من أشكال ريادة الأعمال حيث تكون الفاعلية الاقتصادية في خدمة المصلحة العامة. تهدف المؤسسات الاجتماعية إلى حل المشاكل الاجتماعية أو البيئية التي تهملها الدولة والسوق، وضمان إعادة استثمار الأرباح في مبادرات التأثير الاجتماعي الأخرى. يتميز الاقتصاد الاجتماعي بتركيزه على الابتكار الاجتماعي ولا يتطلب بالضرورة حوكمة تشاركية، على عكس الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

2.2 بيئة ريادة الأعمال الذي نُفذ في إطارها برنامج سفير

السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا:

- **شباب مهيمن:** مع وجود 65% من سكانها دون سن الثلاثين، تتمتع المنطقة بإمكانات كبيرة للنمو والديناميكية الاقتصادية.
- **معدلات البطالة المرتفعة:** تشكل بطالة الشباب مصدر قلق خاص في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، حيث يبلغ معدلها ضعف المتوسط العالمي في عام 2019. تشهد بلدان مثل تونس وفلسطين معدلات بطالة مقلقة.
- **التفاوتات بين الجنسين:** معدل مشاركة المرأة أقل بكثير من معدل مشاركة الرجل، مما يكشف عن عدم المساواة بين الجنسين في سوق العمل.
- **التفاوت بين التعليم والعمالة:** يتأثر الخريجون الشباب بالبطالة أكثر من غير الخريجين، ويرجع ذلك جزئياً إلى عدم التوازن بين الوظائف المتاحة والمستويات التعليمية.
- **القطاع العام المهيمن:** باستثناء لبنان، يهيمن القطاع العام على القطاع الخاص، مما يحد من فرص العمل، خاصة في مصر وتونس والأردن.

لهذا الإطار الاجتماعي والاقتصادي العديد من الآثار:

- **الاختلالات في التوظيف والتدريب:** تشغل نسبة كبيرة من العمال الشباب مناصب لا تتوافق مع مستواهم التعليمي.
- **القطاع غير الرسمي بشكل كبير:** يستأثر القطاع غير الرسمي بحصة كبيرة من الناتج المحلي الإجمالي والعمالة في المنطقة.
- **هجرة الأدمغة:** تغادر أعداد متزايدة من الشباب المنطقة بحثاً عن آفاق أفضل، مما يقوض إمكانات التنمية الاقتصادية وريادة الأعمال.
- **عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي:** ساهمت التوترات الاقتصادية في انتفاضات الربيع العربي ويمكن أن تؤدي إلى تطرف الشباب الذين يواجهون البطالة وانعدام الآفاق.

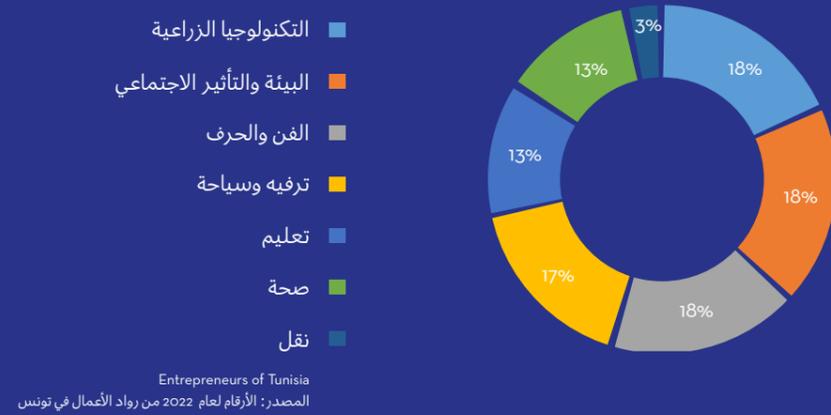
بيئي

- الطاقات المتجددة
- سكن مستدام
- إعادة التدوير
- التصرف في النفايات والماء
- الزراعة

اجتماعي

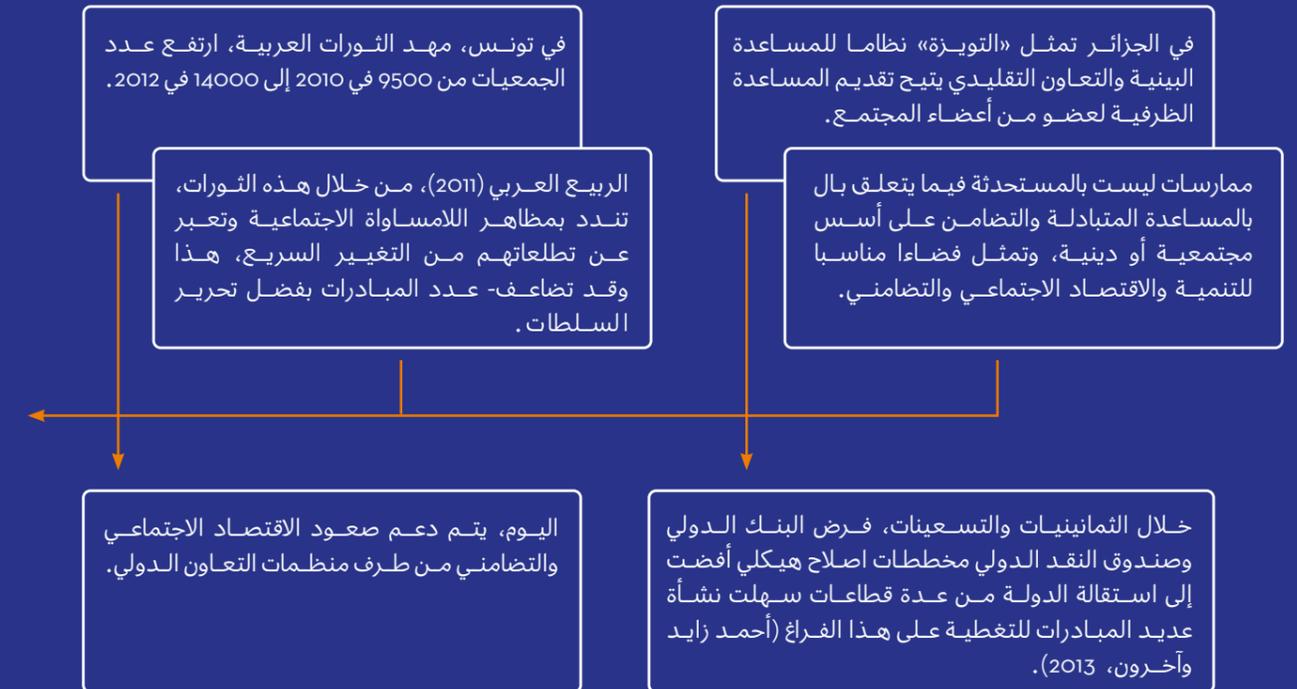
- التعليم
- الصحة والخدمات الاجتماعية
- الثقافة والتراث
- المالية والتمويل الصغير

طاعات نشاط الشركات الاجتماعية



نشأة الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في المنطقة

منذ الثمانينيات، توسع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني والاقتصاد الاجتماعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وشهدا توسعاً سريعاً في السنوات العشر الماضية. وقد تم الاعتراف بها الآن كأدوات للتنمية المستدامة وخلق فرص العمل وتنشيط الاقتصادات المحلية.



في هذا السياق، يبدو أن التعليم الثانوي والتعليم العالي يمثلان حلولاً واعدة للاندماج الاقتصادي للشباب. وعلى العكس من ذلك، يمكن أن يكون هذا الشباب المتعلم القوة الدافعة وراء ظهور وتطور ريادة الأعمال الاجتماعية في المنطقة.

شباب متحمس ومتطلع لفكرة الريادة

يمتلك سكان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MENA) النسب الأعلى من الشباب المتحمس لفكرة ريادة الأعمال. ويُنظر لريادة الأعمال بصورة إيجابية من قبل السكان في هذه المنطقة. وفقاً لاستطلاع حديث حول الشباب العرب، يعتقد 83.2% من الشباب في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أن «إنشاء شركة يُعتبر خياراً جيداً للمستقبل المهني». من باب المقارنة، تصل هذا النسبة إلى 70.9% في البلدان النامية و62.2% في الدول الأوروبية.

الاستثناء الجزائري

قد تكون الجزائر استثناءً في المنطقة نظراً لتطوير الاقتصاد الاجتماعي والتضامني من قبل الدولة. خلال فترة التسعينات وبداية الألفية، نفذت الدولة من خلال إنشاء وكالة التنمية الاجتماعية، تطوير الاقتصاد التضامني للتعامل مع مشاكل الهشاشة والفقر. تلعب الدولة دوراً هاماً في توجيه ودعم المبادرات الاقتصادية الاجتماعية والتضامنية، مما قد يعيق ظهور قطاع الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بشكل كامل (أحمد-زايد وآخرون، 2013).

نظرة شاملة على ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

دور القطاع العام

في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تختلف مشاركة القطاع العام في تطوير الاقتصاد الاجتماعي والاقتصادي من بلد إلى آخر، لكن جميع دول هذه المنطقة اعترفت بمساهمة هذا الاقتصاد في تحقيق التنمية المستدامة. فيما يلي بعض الأمثلة:

قانون الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في تونس، وهو الأول من نوعه في المنطقة

قانون 30 يناير 2022 المتعلق بالاقتصاد الاجتماعي والتضامني، سمحت بما يلي:

- تحديد معايير التسمية لشركة الاقتصاد الاجتماعي والتضامني
- إنشاء ثلاث مؤسسات للحكومة وتطوير الاقتصاد الاجتماعي والتضامني
- إنشاء آليات تمويل متكيفة، بنسبة من الطلبات العمومية، وتحفيزات ضريبية ومالية

تونس هي الدولة التي قطعت شوطاً أبعد فيما يتعلق بالاعتراف من خلال اعتمادها في عام 2020 قانوناً يضع علامة للاقتصاد الاجتماعي والتضامني. ويرافق هذا الاعتراف إنشاء العديد من الآليات لتوفير إطار تنظيمي ومالي يتكيف مع الشركات الاجتماعية. ومع ذلك، بعد ثلاث سنوات من اعتمادها، لا تزال المراسيم التنفيذية معلقة.

يعد المغرب أيضاً أحد أكثر البلدان استثماراً في مجال الاقتصاد الاجتماعي والتضامني:

• 2005: اعتماد استراتيجية المبادرة الوطنية للتنمية البشرية لتعزيز مبادرات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

• 2010: اعتماد استراتيجية وطنية للاقتصاد الاجتماعي والتضامني. من خلال هذه الاستراتيجية، تم تنقيح العديد من الأطر القانونية، بما في ذلك تلك المتعلقة بالتعاونيات والتجارة العادلة. بحلول عام 2030، يطمح المغرب إلى مساهمة الاقتصاد الاجتماعي والتضامني بنسبة 7.4% في الناتج المحلي الإجمالي واعتماد قانون إيطاري بشأن الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

في لبنان، وضعت الحكومة آلية لتشجيع البنوك على دعم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، أي المنشور 331، الذي يضمن للبنوك سداد 75% في حالة فشل الشركة الناشئة في سداد القرض.

دور القطاع الخاص

يساهم القطاع الخاص بشكل كبير في تطوير الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ولا سيما من خلال:

جائزة أورانج (Orange) لريادة الأعمال الاجتماعية

منذ عام 2011، تنظم مؤسسة أورانج (Orange) جائزة أورانج (Orange) لريادة الأعمال الاجتماعية في أفريقيا والشرق الأوسط. تختار وتنتخب الشركات الفرعية لمجموعة أورانج (Orange) في البلدان المعنية ثلاثة مشاريع مبتكرة، التي سيتنافس عليها أمام لجنة دولية. سيستفيد المشاركون النهائيون من متابعة مخصصة وتمويل. يتمثل هدف هذه الجائزة في اكتشاف الشركات الناشئة التكنولوجية الشابة ذات التأثير الإيجابي. وبالإضافة إلى هذه الجائزة، توفر هذه المسابقة فرصة للتعريف والتواصل لريادي الأعمال ذوي التأثير.

تدخل مستثمري القطاع الخاص: هناك اهتمام متزايد بين المستثمرين الغربيين بالشركات الناشئة العربية، مما يحفز على إنشاء حاضنات ومسرعات خاصة مثل Flat6Labs، وهي فاعل رئيسي في رأس المال المخاطر في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

عمل الشركات الخيرية والمسؤولية الاجتماعية للشركات والمؤسسات: تدعم بشكل مباشر رواد الأعمال الاجتماعيين أو هياكل دعم ريادة الأعمال.

ومن الأمثلة البارزة على ذلك مجموعة المجمع الشريف للفسفاط في المغرب، التي تمول وتدعم تقنياً مشاريع ريادة الأعمال الاجتماعية والمبتكرة من خلال مؤسسة شبكة ريادة الأعمال التابعة للمجمع الشريف للفسفاط.

تعد مناهج القطاع الخاص هذه أساسية للتنمية المستدامة للاقتصاد الاجتماعي والتضامني، حيث توفر الموارد المالية والدعم الأساسي لمبادرات ريادة الأعمال ذات التأثير الاجتماعي في المنطقة.

تعكس هذه الآليات المالية مجموعة متنوعة من الدعم المتاح للشركات الصغيرة والمتوسطة. ومع ذلك، فإن القيود التنظيمية وتحديد أولويات بعض القطاعات تجعل الوصول إلى التمويل تحديًا حقيقيًا.

• **الأموال العامة:** على الرغم من عدم وجود أموال مخصصة حصريًا لهذا القطاع دائمًا، إلا أن السلطات العامة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تشارك في الدعم المالي لمبادرات الشركات الصغيرة والمتوسطة.

- المغرب: يقدم برنامج مؤازرة، بدعم من الوزارة المعنية، منحًا للتعاونيات وغيرها من كيانات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

- مصر: الصندوق الاجتماعي للتنمية، الذي أنشئ بمساعدة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، يمول برامج التنمية المستدامة من خلال القروض الصغرى.

• **المنح:** يحصل رواد الأعمال الاجتماعيون على المنح من خلال برامج دعم المجتمع المدني، والتي غالبًا ما تمويلها الجهات المانحة الدولية أو المؤسسات الخاصة.

• **صناديق الاستثمار المؤثرة:** تستهدف قطاعات محددة، خاصة تلك التي تحتوي على مكون تكنولوجي عالي.

- لبنان: تدعم شركة إنشور أند ماتش كاييتال، بدعم من الولايات المتحدة، رواد الأعمال في مختلف القطاعات.

- مصر: تستثمر شركة Egypt Ventures Acumem في الشركات الناشئة المبتكرة والتي تخلق فرص عمل.

• **التمويل التضامني:** يعد هذا خيارًا لأصحاب المشاريع الاجتماعية ولكنه لا يزال محدودًا في المنطقة، مع الاستثناء الملحوظ لوكالات القروض الصغيرة التي تدعم بشكل أساسي ريادة الأعمال الصغيرة.

• **التمويل الجماعي:** توجد منصات للتمويل الجماعي، ولكن في غياب إطار قانوني، يمر رواد الأعمال عبر منصات موجودة في الخارج.

المغرب: تأسست Smala & Co، وهي منصة تمويل جماعي لمشاريع التأثير، في البداية في فرنسا قبل العودة إلى المغرب وفقًا للقانون 15-18 الذي ينظم التمويل الجماعي.



على الرغم من صعوبة القياس بدقة، إلا أن منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا تشهد نموًا ملحوظًا في المبادرات والجهود الجماعية لمساعدة رواد الأعمال على تطوير مشاريعهم.

أشوكا (ASHOKA)، أول شبكة لرواد الأعمال الاجتماعيين المبتكرين.

تأسست في عام 1980 في الهند، تهدف أشوكا (ASHOKA) إلى تحديد ودعم رواد الأعمال الاجتماعيين المبتكرين الذين يسعون إلى بدء تغيير اجتماعي. منذ عام 2003، تشكلت منصة أشوكا العالم العربي وتجمع 12 بلدًا في المنطقة.

الحاضنات والمسرعات

زاد عدد هياكل الدعم هذه بشكل كبير، حيث تقدم مجموعة متنوعة من البرامج بما في ذلك التدريب والتوجيه والتواصل وأحيانًا التمويل. وغالبًا ما تكون مجانية، بدعم من مانحين دوليين أو وطنيين.

Flat6labs هو المسرع الأكثر تواجدًا في منطقة شمال إفريقيا والشرق الأوسط،

وهو يدعم رواد الأعمال المبتكرين في الجهة من خلال المرافقة والتمويل لإطلاق المشروع وهو موجود في لبنان وتونس ومصر والاردن.

شبكات رواد الأعمال

تسهل الشبكات المختلفة التبادلات والوصول إلى الفعاليات والتوجيه. في فلسطين، على سبيل المثال، تدعو الشبكات غير الرسمية عبر الإنترنت رواد الأعمال إلى تبادل الخبرات والدراية الفنية.

نوادي رواد الأعمال الطلاب

تعزز مبادرات مثل "إنناكتوس" روح المبادرة بين الشباب، وتلهمهم للابتكار من أجل مستقبل مستدام. تنشط هذه الشبكة في العديد من البلدان في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.

دور الجامعات

تبدي الجامعات في المنطقة اهتمامًا متزايدًا بريادة الأعمال، مع إنشاء حاضنات داخل الحرم الجامعي ودمج وحدات ريادة الأعمال في مناهجها الدراسية.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



دعم ريادة الأعمال الشبابية

تُعد ريادة الأعمال الاجتماعية أداة لتعزيز اقتصادات منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ومعالجة بطالة الشباب، حيث تشجع دول المنطقة والمنظمات الدولية ريادة الشباب للأعمال كوسيلة للحد من عدم الاستقرار الاجتماعي وتعزيز التنمية الشاملة.

• **في المغرب وتونس:** يقدم إدخال صفة رواد الأعمال لفائدة الطلاب في عام 2019 خدمات التدريب والدعم، بالإضافة إلى الاعتراف بمشاريع ريادة الأعمال في الحصول على الاعتمادات الجامعية.

• **في الأردن:** يقدم ما يناهز 73% من هياكل الدعم برامج مخصصة حصرياً لأصحاب المشاريع الاجتماعية الشباب.

• **في لبنان وفلسطين:** تقوم الحاضنات، بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة "القلب الكبير"، بوضع برامج حاضنة محددة لرواد الأعمال الاجتماعيين الشباب، من أجل تطوير أنظمة بيئية مواتية للمشاريع المؤثرة التي يقودها الشباب.

• **الجامعات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا:** تعمل على دمج قواعد ريادة الأعمال في مناهجها التجارية والاقتصادية، وإنشاء المزيد من حاضنات الجامعات، مثل UCASTI داخل كلية العلوم التطبيقية في غزة.

• وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن هناك **برامج محددة** تهدف إلى غرس ثقافة ريادة الأعمال منذ سن مبكرة.

في المغرب، تقدم منظمة "إنجاز المغرب غير الحكومية" برنامجاً تدريبياً لريادة الأعمال لجميع الأعمار، من المرحلة الابتدائية إلى الجامعة.

تحديات وصعوبات في تطوير الاقتصاد الاجتماعي والتضامني

• **غياب تعريف موحد:** الاقتصاد الاجتماعي والتضامني وريادة الأعمال الاجتماعية هي مفاهيم تختلف وفقاً لتفسير الجهات الفاعلة المختلفة، مما يعوق هيكله القطاع بشكل متسق. يساهم تنوع الكيانات المدرجة تحت اسم الاقتصاد الاجتماعي والتضامني - من صغار المنتجين إلى الشركات الناشئة - في هذه الضبابية.

• **غياب إطار تنظيمي محدد:** تضطر كيانات الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه إطاراً قانونياً غير واضح إلى التسجيل ضمن أطر لا تتوافق دائماً مع نموذج أعمالها.

• **صعوبة النفاذ إلى التمويل:** إن النفاذ إلى التمويل المصرفي والخاص بالنسبة لشركات الاقتصاد الاجتماعي والتضامني محدود، حيث يُعتبر هذه الشركات محفوفة بالمخاطر، خاصة بالنسبة لرواد الأعمال الشباب. غالباً ما يكون التمويل الدولي قطاعياً ومشتتاً من خلال الدعوات إلى تقديم مقترحات مشاريع، مما قد يؤدي إلى تركيز الأموال في المناطق التي يفضلها المانحون الدوليون.

• **تعدد الجهات الفاعلة:** بينما زاد عدد الجهات الفاعلة المنخرطة في الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في غضون 10 سنوات، فإن الافتقار إلى التنسيق يعوق فعالية الدعم. تفتقر المبادرات العامة إلى الاتساق بين القطاعات، مما يخلق حواجز إضافية أمام رواد الأعمال الاجتماعيين الذين يتطلعون إلى الإبحار في هذا النظام البيئي.

2.3 ريادة الأعمال الاجتماعية وبرنامج سفير

تعد ريادة الأعمال الاجتماعية ضرورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة لأنها تعالج القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية العالمية، مما يعزز التنمية المستدامة والشاملة على حد سواء. على الرغم من ارتباطها على وجه التحديد بهدف التنمية المستدامة 8 (العمل اللائق والنمو الاقتصادي)، يمكن أن تلعب ريادة الأعمال الاجتماعية دوراً رئيسياً في التقدم نحو تحقيق جميع أهداف التنمية المستدامة.

سفير وأهداف التنمية المستدامة

يهدف برنامج سفير إلى توعية الشباب بالعمل وتمكينهم من أن يصبحوا قادة التغيير.

كانت المشاريع الريادية التي قامت بمرافقتها هياكل الدعم تستجيب لهدف واحد أو أكثر من أهداف التنمية المستدامة.

قامت الهيئات الاقتصادية والاجتماعية بتنظيم ورش عمل محلية للشباب في المنطقة لتوعيتهم بأهداف التنمية المستدامة وريادة الأعمال الاجتماعية.

تطوير ريادة الأعمال الاجتماعية في المناطق الخارجة عن العواصم

يتوزع تطوير ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بشكل غير متساو، حيث يتمتع سكان العواصم والمدن الكبرى بفرص أفضل من حيث الوصول إلى المعلومات والخبرات والتمويل مقارنة بالمناطق الريفية.

بمبادرة من الحكومات والمجتمع المدني، تم تصميم البرامج لمعالجة أوجه القصور في البنية التحتية والخدمات في المناطق الريفية، وبالتالي دعم تطوير ريادة الأعمال الاجتماعية الشاملة والمتنوعة في جميع أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا:

• **في الأردن:** يهدف الصندوق الهاشمي للتنمية البشرية إلى تعزيز ريادة الأعمال الاجتماعية والتنمية الاقتصادية في المناطق الريفية والمحرومة.

• **في لبنان:** أطلقت Berytech برنامجًا لتعزيز الاقتصاد الريفي والزراعي، ودعم المؤسسات الزراعية والسياحة الريفية. كما تم إنشاء صندوق للتأثير الاجتماعي للاستثمار في المشروعات الاجتماعية التي تهدف إلى التنمية الريفية من خلال تحسين الوصول إلى الرعاية الصحية والتعليم خارج المناطق الحضرية. صفير وريادة الأعمال الاجتماعية خارج العواصم.

من بين 91 مشروعًا تمت مرافقتهم في 65 المناطق الجهوية

سفير وريادة الأعمال الاجتماعية خارج العواصم

أولى برنامج سفير اهتمامًا خاصًا بمرافقة المشاريع الريادية في المناطق، بهدف التواصل مع جميع الشباب خارج المدن الكبيرة:

- مراعاة مقدمي المشاريع من المناطق خارج العواصم والاهتمام الخاص بالمشاريع التي تعمل على تقليل التفاوتات الإقليمية.

- إنشاء آليات لتسهيل الوصول إلى المرافقة (تدريبات عبر الإنترنت وتغطية تكاليف السفر).

- تنفيذ ورش عمل محلية عبر الإنترنت للوصول إلى الشباب في المناطق.

- التعاون بين الهيئات الاقتصادية والاجتماعية والجامعات في المناطق.

تم احتضان 91 مشروعًا من بينها 31 مشروعًا قام بها طلبة أو شبان من الخريجين الجدد.

سفير وريادة أعمال الشباب

يتوجه إلى الشباب حاملي المشاريع، الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و 30 عامًا

يتيح سفير للشبان حاملي المشاريع فرص تبادل الآراء واللقاء ودعم الشعور بالمواطنة النشطة من خلال إنشاء شبكة إقليمية موجهة للشباب.

تعزيز ريادة الأعمال من قبل النساء

في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، يعد نشاط ريادة الأعمال النسائية أقل انتشارًا مقارنة بالذكور، حيث تشارك 8% من النساء مقابل 13% من الرجال في ريادة الأعمال. ويرجع هذا الفارق إلى الحواجز الثقافية والتوجهات الاجتماعية الراسخة. كشفت دراسة أجرتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية أن نسبة كبيرة من النساء في مصر (20%) ولبنان (40%) ينظرن إلى بيئتهن على أنها تمييزية، على الرغم من عدم وجود تشريع تمييزي صريح ضد رائدات الأعمال.

لذلك يتم تنفيذ مبادرات للحد من عدم المساواة بين الجنسين، وتشجيع النساء على استغلال كامل إمكانياتهن الاقتصادية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا:

• **الأردن:** وضعت الحكومة خطة وطنية لتمكين الاقتصادي للمرأة.

• **المغرب:** تدعم مختلف الوكالات الحكومية، مثل تلك التي تدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة والتنمية الاجتماعية، ريادة الأعمال النسائية من خلال التدريب والتمويل.

• هناك أيضًا برامج مصممة خصيصًا لدعم رائدات الأعمال:

• **في تونس:** برنامج ESSentiels بإشراف "لاباس".

• **في المغرب:** برنامج Grepreneur للنساء بإشراف "بداية".

• **في الأردن:** برنامج المرأة في ميدان التكنولوجيا بإشراف "واحة 500".

مرافقة: 78% من النساء تسريع: 47,5% من النساء

سفير وريادة الأعمال من قبل النساء: يولي برنامج سفير اهتمامًا خاصًا لمسألة الجندر.

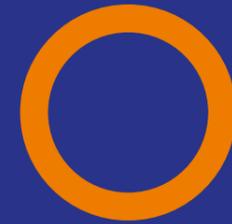
- تخصيص حصة لمجموعة من المشاريع التي تقوم بها نساء ومكافأة عند الاختيار بالنسبة للنساء رائدات الأعمال.

- النظر بعناية أكبر للمشاريع التي تدمج تمكين المرأة اجتماعيًا واقتصاديًا.

توعية هياكل مرافقة ريادة الأعمال المبتكرة حول مراعاة العراقيل التي يمكن أن تواجهها النساء رائدات الأعمال.

محاور تطوير
هياكل الدعم لريادة
الأعمال المبتكرة

03





3.1 مختلف هياكل الدعم والخدمات التي تقدمها

تجمع شبكة «سفير» الإقليمية بين سبعة هياكل دعم لريادة الأعمال المبتكرة في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. يقع كل من هذه الهياكل، التي تم اختيارها على أساس دعوة لتقديم الطلبات، في بلدان مختلفة: الجزائر ومصر ولبنان والأردن وفلسطين والمغرب وتونس. وتقدم دعماً قيماً لقادة المشروعات والشركات الناشئة، وتزودهم بالأدوات والموارد لتطوير أفكارهم وأعمالهم، مع تعزيز التنوع والنطاق الجغرافي للشبكة.



لبنان، ACIE-USEK

تم إنشاء مركز "أشر" للابتكار وريادة الأعمال (ACIE) في عام 2017، بهدف دعم الأفراد والشباب اللبنانيين:

- لتحديد أفكارهم المبتكرة،
 - لإجراء اتصالات مع أشخاص متشابهين في التفكير،
 - واكتساب المعرفة والمهارات اللازمة لبدء عمل تجاري.
- موجود في المدينة الجامعية الرئيسية لجامعة الروح القدس كسليك.
- مركز الابتكار وريادة الأعمال ACIE:

- يقدم الدعم للشركات الناشئة ورواد الأعمال في مختلف القطاعات وفي مراحل مختلفة من مسيرتهم.
- يعمل على تشجيع روح ريادية لدى الشباب من خلال مجموعة متنوعة من ورش العمل التجارية والمهارات، والمؤتمرات، والمناقشات غير الرسمية، ومسابقات الهاكاثون.
- يتمثل هدفها الرئيسي في تعزيز المبادرات ذات التأثير في لبنان من خلال تنفيذ عمليات التفكير وسباقات التحقق وبرامج الحضانة والتسريع.



ACSE
 The Algerian Center for Social Entrepreneurship
 المركز الجزائري لريادة الأعمال الاجتماعية

الجزائر، ACSE

تم إنشاء **المركز الجزائري لريادة الأعمال الاجتماعية (ACSE)** في عام 2013 بهدف تعزيز ريادة الأعمال الاجتماعية، واتحاد ودعم ومرافقة رواد الأعمال الاجتماعيين الجزائريين في إنشاء وتطوير واستدامة أعمالهم. انطلاقاً من قيم التضامن والتعاطف الجزائرية القديمة، وإدراكاً للتحديات الاجتماعية والاقتصادية التي تواجه الجزائر اليوم، يعمل المركز على دعم الحلول المبتكرة للمشاكل الاجتماعية والبيئية في البلاد. يؤمن فريق هذا المركز بدولة يجد فيها المواطنون بشكل جماعي حلولاً للصعوبات التي تؤثر عليهم، مع الحفاظ على الموارد التي يستخدمونها.

للقيام بذلك، أطلق المركز أول حاضنة أعمال اجتماعية جزائرية، مما سمح لأصحاب المشاريع الاجتماعية الشباب بالتحرك بشكل إيجابي في بلدهم من خلال إحياء مشاريعهم المؤثرة.

البديل
 Alternative Culturalité

البديل (Al Badil)، تونس

البديل هي جمعية تعمل على هيكلة القطاع الثقافي التونسي ونسج الروابط بين مبادرات المواطنين والمبادرات الإبداعية في جميع أنحاء البلاد. هدفها هو المساهمة قدر المستطاع في تعميم الفن والثقافة، إذ يؤمن فريقها بأن زيادة المعرفة والفهم والطموح والاختراعات المشتركة يعتبران ضروريين للتقدم.

تنقسم أنشطة الجمعية إلى أربع مكونات رئيسية:

- احتضان المشاريع الثقافية
- نشر الإبداعات الفنية
- بناء قدرات الفنانين والمديرين الثقافيين
- هندسة المشاريع الثقافية

على مر السنين، طورت البديل بالفعل نشاطاً لمرافقة المشروعات الثقافية والفنية للشباب التي تحولت تدريجياً إلى حاضنة للمشاريع. تتيح لها خبرتها في هندسة المشروعات الثقافية تقديم أشكال ثقافية مبتكرة وتقديم أفضل دعم المتدخلين الجدد في الاقتصاد الثقافي والإبداعي في مشاريعهم.



icealex
innovation collaboration entrepreneurship

مركز الإسكندرية للإبداع وريادة الأعمال (ICEALEX)، مصر

مركز الإسكندرية للإبداع وريادة الأعمال، منصة رئيسية للحضارة القطاعية والابتكار المجتمعي، تركز على القيم الاجتماعية والبيئية. تأسست في عام 2015، وهي تدعم رواد الأعمال في إنشاء مشاريع مبتكرة ذات تأثير إيجابي.

بصفته مؤسساً نشطاً لشركة (IceHubs Global CIC)، يعد مركز الإسكندرية للإبداع وريادة الأعمال جزءاً من شبكة عالمية من مراكز التكنولوجيا، ويتعاون مع كيانات مثل Iceaddis في إثيوبيا و Icecairo في مصر، ثم Icebauhaus في ألمانيا، لمواجهة التحديات المعقدة.

نهجه يتمثل في خلق بيئة تشجع على العمل، تعزز الابتكار والتعاون وريادة الأعمال لحل التحديات المحلية. على مر السنين، قام المسرع بدعم أكثر من 470 مشروعاً وجمع أكثر من 3.5 مليون يورو في تمويلات من خلال شراكات استراتيجية.

تشجع المنظمة على الابتكار الاجتماعي، وتقدم النصح للحكومات، وتشجع على إنشاء الشركات الشاملة وتطمح إلى تأثير إيجابي عالمي. وهي مفتوحة لأي فرصة تعاون تهدف إلى إنشاء ومشاركة وتنفيذ حلول مبتكرة لها تأثير إيجابي على المجتمع.

BIDAYA

بداية (Bidaya)، المغرب

حاضنة **بداية**، التي أنشئت في عام 2015، هي منظمة مغربية غير ربحية. وهي فاعل ديناميكي في مجال الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في المغرب، وتتمثل مهمتها في تقديم دعم شامل لرواد الأعمال في تطوير مشروعات مبتكرة ذات تأثير اجتماعي وبيئي وثقافي إيجابي.

تتمتع بداية بخبرة مثبتة في اختيار المشروعات ودعمها والبحث عنها. على مر السنين، دعمت "بداية" بنجاح أكثر من 470 مشروعاً عالي التأثير، مما يدل على التزامها بالتغيير المستدام. من خلال الشراكات الاستراتيجية، سهلت المنظمة تمويل أكثر من 160 مشروعاً، وحشد المنح والقروض الفخرية بقيمة إجمالية تزيد عن 3.5 مليون يورو.



يوكاستي (UCASTI)، فلسطين

يوكاستي، منظمة مقرها في غزة، فلسطين منذ إنشائها في عام 2010، هي حاضنة رائدة. تهدف إلى دعم تطوير الأفكار الريادية من خلال تقديم المساعدة الإدارية والتقنية والمالية لرواد الأعمال الشباب حتى يصبح مشروعهم مكتفياً ذاتياً وناجحاً.

بالشراكة مع المؤسسات المحلية والدولية، تعمل على تحقيق فوائد للمجتمع بأكمله من خلال الحد من البطالة وتحسين نوعية حياة مواطني غزة. حققت الحاضنة نجاحاً كبيراً منذ إنشائها، بالتعاون مع مشروعات مختلفة، بما في ذلك في مجالات التكنولوجيا وتطبيقات الهاتف المحمول والزراعة، بالشراكة مع منظمات مشهورة مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

بالإضافة إلى ذلك، توفر المنظمة مساحات عمل مجهزة تجهيزاً جيداً للمستقلين: الكتاب والمبرمجين والمصممين والباحثين، الذين ينضمون إلى برامج العمل المستقلة التي تنظمها الحاضنة. كما يوفر دعماً قيماً للأشخاص ذوي الإعاقة لمساعدتهم على تحقيق إمكاناتهم الكاملة واستقلالهم المالي.

تحتاج المنظمة التمويل والدعم لا فقط بسبب الجودة العالية لخدمات الحضانة، ولكن أيضاً لأن قصص النجاح في غزة يجب ألا تتوقف.



Jordan Youth Innovation Forum
الملتقى الأردني للإبداع الشبابي

الملتقى الأردني للإبداع الشبابي (JYIF)، الأردن

الملتقى الأردني للإبداع الشبابي (JYIF) هو منظمة غير حكومية يتركز عملها على الشباب وقد تأسست في عام 2007. وتهدف إلى تمكين الشباب وإشراكهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

يدرّب منتدى الشباب الأردني للابتكار رواد الأعمال الشباب، ويعزز قابليتهم للتوظيف، ويشجع الابتكار، ويدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية.

على مر السنين، نجح JYIF، من خلال العديد من المشاريع، في تعزيز الإمكانات الاقتصادية للشباب من أجل إعدادهم لسوق العمل العالمي. وتستند برامجها إلى بحث متعمق ومتوائم مع السياق المحلي.

تتمثل مهمة المنظمة في تعزيز المشاركة النشطة للشباب من خلال إنشاء فرص عمل ذات جودة، نظام تطوير سريع التكيف، وتشجيع مشاركتهم. وهو ما يسمح للمنظمة بالعمل، من خلال المبادرات العالمية والنهج التعاوني، لتقديم مستقبل أفضل للشباب في الأردن، حيث يمكنهم من تطوير أوضاعهم والتأثير بشكل كبير على المجتمع.

3.2 تأطير هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة

تشخيص المهارات: الأدوات والمنهجية

للتخطيط لعملية تبادل الممارسات الجيدة على المستوى الإقليمي ووضع خطة صلبة للارتقاء بالمهارات، من الضروري وضع نموذج تشخيصي متجانس وقابل للتكرار، والذي يمكن أن يفيد أيضاً أصحاب المصلحة الآخرين مثل رواد الأعمال الشباب.

أداة تقييم قدرات المسرعات (ACAT):

أداة تشخيص لهياكل الدعم

أداة تقييم قدرات المسرعات (ACAT) هي أداة تشخيصية تم تصميمها من قبل "بلوم"، شريك كونسرتيوم "سفير". وهو يستند إلى أداة تقييم القدرات التنظيمية (OCAT).

تسمح هذه الأداة لهياكل الدعم بتحديد الزوايا العمياء، مما يوفر لهم رؤية وضعهم الحالي بزواوية 360 درجة. كما أنها ترشددهم في اختيار المجالات الأكثر صلة بالتطوير التنظيمي.

تتكون هذه الأداة من 66 سؤالاً مصنفة في 12 فئة، وهي:



ينتج عن كل سؤال أربعة مستويات تقييم مرجحة من 1 إلى 4 (4 هي المهارة الأكثر تقدماً). يتيح هذا القياس الكمي الحصول على تشخيص كمي لكل هيكل يتم تقييمه وفقاً للفئات والفئات الفرعية.

نهج إجراء التشخيصات



يتم تشخيص القدرات التنظيمية للهياكل الوسيطة على أربع مراحل متميزة، مع مقارنة طورها "بلوم" لضمان نجاح هذه التشخيصات:

1. تشخيص الطرف الثالث: تتضمن هذه الخطوة عدة جلسات تصل إلى ساعتين مع مواضيع محددة مسبقاً. المقاربة غير رسمية لتعزيز الثقة وتبادل المعلومات.

2. التشخيص الذاتي من قبل أعضاء هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة: لتحسين الموثوقية، والحد من الذاتية، وإشراك أعضاء هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة، يتم إدخال خطوة التشخيص الذاتي. يكمل أعضاء هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة نفس مجموعة الأسئلة التي تم طرحها أثناء التشخيص الأولي باستخدام منصة "بلوم" لأتمتة العملية.

3. توحيد البيانات وتحليلها وتفسيرها: تتكون هذه الخطوة من تحليل متعمق للبيانات التي تم جمعها خلال جلسات التشخيص والتشخيص الذاتي. يتم تجميع المعلومات ذات الصلة وتوليفها لفهم شامل للوضع. ثم يتم تفسير البيانات بشكل نقدي لصياغة تشخيص شامل، مع تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف والاحتياجات المحددة.

4. صياغة نتائج التشخيص وبناء خطة بناء القدرات: بمجرد الحصول على نتائج التشخيص، يتم تحليلها لتحديد المجالات التي تتطلب بناء القدرات. بناءً على هذه النتائج، يتم وضع خطة صلبة لبناء القدرات، وتحديد الإجراءات المحددة والأهداف التي يتعين تحقيقها والموارد اللازمة لتحسين مهارات وأداء الأطراف ذات الصلة.

يجب مراعاة العديد من نقاط الاهتمام لضمان التشخيص الفعال. وسيشمل ذلك ما يلي:

- التواصل غير الرسمي وبناء الثقة.
- الحفاظ على الطاقة والالتزام طوال العملية.
- إشراك الأطراف المعنية الرئيسية.
- الحفاظ على مناقشة عفوية وغير رسمية لتعزيز التبادل المفتوح وغير المقيد، بما في ذلك الأسئلة الشفوية دون الاطلاع عليها بشكل مسبق.
- الاعتبارات الأخلاقية، بما في ذلك خصوصية البيانات والموافقة المستنيرة ومراعاة قيم وحقوق الأطراف المعنية.

3.3 مساعدة حاملي المشاريع

المرافقة والتسريع

نظراً لأن الهدف هو اكتساب فهم مشترك لمفاهيم الحضانة والتسريع داخل منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، فمن الضروري تنسيق الممارسات وتسهيل التعاون بين الجهات الفاعلة الرئيسية في هذا السياق: الحاضنات والمسرعات وخبراء ريادة الأعمال.

ولتحقيق هذا الهدف، جمعت المناقشات المعمقة أصحاب المصلحة هؤلاء معاً، موضحة الفروق الدقيقة والمقاربات المتنوعة في المنطقة لاحتضان الشركات الناشئة وتسريعها.

من خلال العمل معاً، حددت الجهات الفاعلة رؤى مشتركة وتعريفات مشتركة لهذه المفاهيم، مما أرسى الأساس لمواءمة الممارسات والعمليات. وهو ما يسهل التعاون ويعزز النظام البيئي في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، مع فهم مشترك لرواد الأعمال والمستثمرين والمؤسسات الداعمة.

التسريع	المرافقة	مقترح ذو قيمة
تمكين الشركات الناشئة في المراحل المبكرة من النمو بسرعة (مضاعفة زخمها مرتين على الأقل) من خلال اختصار سنوات من التعلم في فترة زمنية قصيرة.	تزويد رواد الأعمال بالمعرفة والموارد المادية والشبكات التي ستساعدهم على إطلاق أعمالهم بشكل فعال.	
تسريع نمو ومبيعات الشركة الناشئة.	مساعدة رواد الأعمال الجدد على تحويل أفكارهم الناشئة إلى أعمال ناجحة ومكتفية ذاتياً.	الأهداف الاستراتيجية
<p>الخطوة 4: مرحلة النمو يمثل هذا الإنجاز تطور وتوسع أعمال الشركة الناشئة، مع التركيز على اكتساب العملاء ونمو الإيرادات والتوسع في السوق</p> <p>الخطوة 5: مرحلة النضج بمجرد أن تضع الشركة الناشئة نموذج أعمالها وتحقق مستوى معيناً من النجاح، فإنها تدخل مرحلة النضج حيث تسعى إلى تعزيز مكانتها في السوق وضمان النمو المستمر والمستدام.</p>	<p>مراحل الشركات الناشئة</p> <p>الخطوة 1: مرحلة التصور تريد أن تبدأ وتبحث عن/تختبر أفكاراً جديدة.</p> <p>الخطوة 2: بدء مرحلة التطوير الأولية استكشاف الأفكار وإجراء أبحاث السوق/العملاء لبدء تطوير الأفكار..</p> <p>الخطوة 3: مرحلة النموذج الأولي الانتقال من نموذج أولي (دقة منخفضة/على ورقة) إلى نموذج أولي فعال (دقة عالية) مع المتبنين الأوائل.</p>	مراحل الشركات الناشئة
من 3 إلى 6 أشهر	من سنة إلى خمس سنوات	الجدول الزمني

أداة تقييم قدرات المؤسسة

أداة تشخيصية للشركات الناشئة

تمثل أداة تشخيص الشركات الناشئة تكييفاً لأداة تقييم قدرات المسرعات الموصوفة سابقاً، وهي تسمح بإجراء تقييم متوائم مع كل من الشركات القائمة والشركات الناشئة.

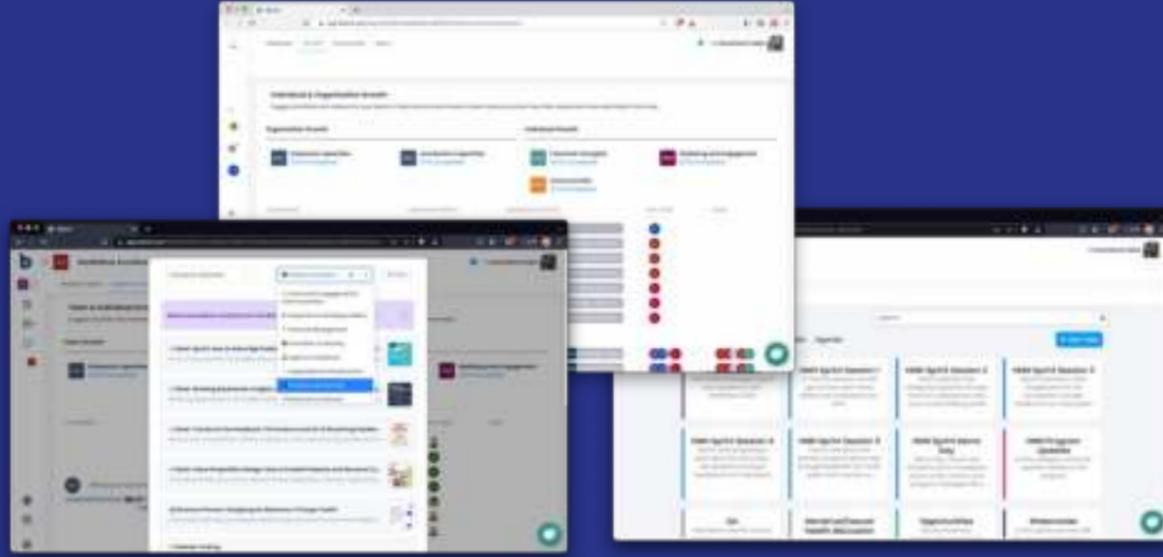
تتكون أداة تشخيص الشركات الناشئة من 68 سؤالاً مقسمة إلى 9 فئات، وهي:



يتم تصنيف كل سؤال على مقياس من 1 إلى 4، يمثل التصنيف 4 أعلى مستوى من الكفاءة. يتيح هذا القياس الكمي الحصول على تقييم كمي لكل هيكل تم تقييمه، وفقاً للفئات والفئات الفرعية، وبالتالي تقديم رؤية مفصلة لقدراتهم التنظيمية.

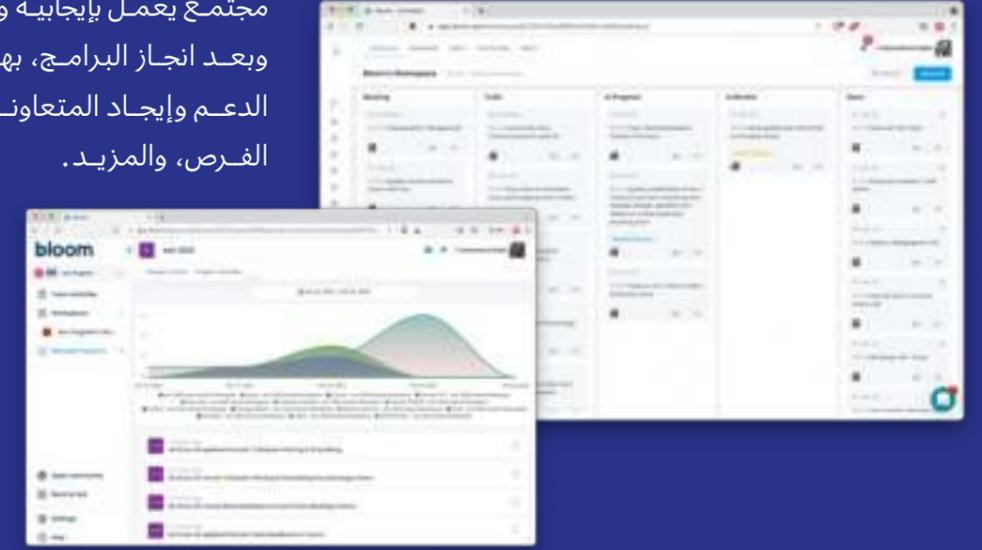
منصة بلوم استغلال أفضل لنجاح البرامج والفرق

تعمل منصة «بلوم للأداء» على تحسين نتائج برامج التسريع من خلال مراقبة المشاركة وتعزيز التطور الفردي والجماعي من خلال تتبع عادات إنتاجية. كما أنها تساهم في تيسير مراقبة العادات الالتزامية والإنتاجية ودعمها، مع توجيه رؤساء البرامج والفرق نحو التحديات الأكثر أهمية للنمو الفردي والجماعي.



منصة بلوم رفع مستوى التفاعل داخل مجتمع مساند

مجتمع يعمل بإيجابية وتضامن قبل وأثناء وبعد انجاز البرامج، بهدف تقديم وتلقي الدعم وإيجاد المتعاونين والحصول على الفرص، والمزيد.

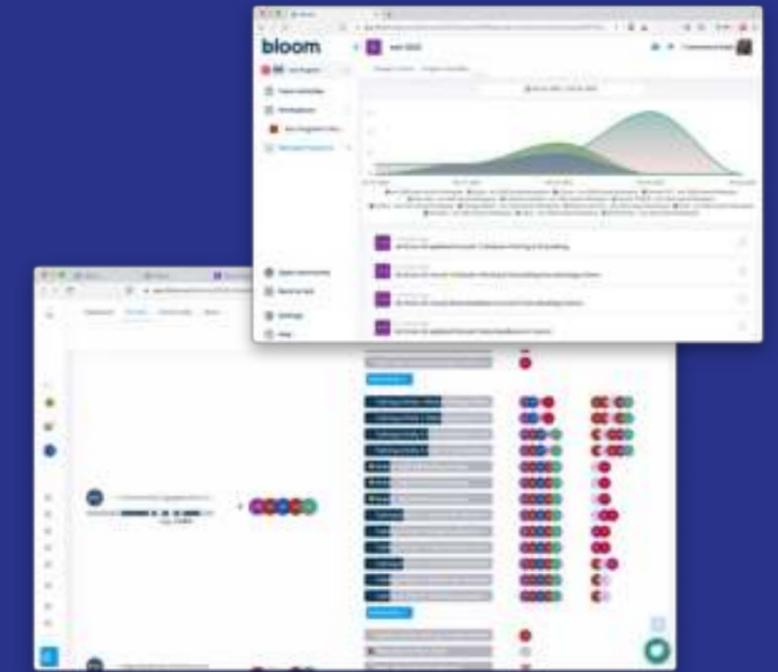


تحسين التأثير من خلال استغلال البيانات

تعمل آلية التقييم بلوم على تحسين عملية إنشاء البرامج القائمة على البيانات، حتى تتكيف بشكل أفضل مع احتياجات الشركاء والمساهمين، مما يؤدي إلى تحسين نتائج التطوير الشخصي والتنظيمي.

يستخدم المشاركون (الأفراد والمجموعات) هذه الآليات في المقام الأول للتأمل الذاتي الموجه وتحديد الأولويات، ثم ربطها بالأنشطة الموصى بها في مكتبة بلوم.

تساعد البيانات والتصورات أيضًا فريق بلوم والمسؤولين على ضبط البرامج والمحتوى والأنشطة والمنصة بشكل مستمر لتحقيق أقصى قدر من التأثير.



يهدف برنامج المرافقة إلى تزويد رواد الأعمال بالمهارات والموارد وإنشاء الشبكة الضرورية لإطلاق أعمالهم بنجاح. وهو يدعم رواد الأعمال لتحويل مشاريعهم الناشئة إلى أعمال ناجحة ومستدامة ذاتيًا.

المرافقة

مقترح ذو قيمة

الأهداف الاستراتيجية

الأهداف التشغيلية

الموارد المتاحة

أدوات التقييم

أهداف البرنامج

• تزويد رواد الأعمال بالمعرفة والموارد المادية والشبكات التي ستساعدهم على إطلاق أعمالهم بشكل فعال.

• مساعدة رواد الأعمال الجدد على تحويل أفكارهم الناشئة إلى أعمال ناجحة ومكثفة ذاتيًا.

• إيجاد الفكرة أو تأكيدها أو إنتاج عينة لتجسيد الفكرة
• تحديد واختبار السوق
• تحديد الجمهور المستهدف
• إجراء أول عملية بيع

• فضاء العمل (الإقامة)
• المساعدة، بما في ذلك الاستشاريون والتدريب والموارد لتحديد نموذج العمل وصياغة خطة العمل وملف براءات الاختراع والجوانب الأخرى المتعلقة بالملكية الفكرية والهيكل القانونية وجمع الأموال.
• الخدمات والمواد المشتركة (آلات، مختبر الصناعة الرقمية، إلخ).
• التدريب والتوجيه

• أدوات التقييم
• الدافع والالتزام
• الكفاءات الشاملة
• المهارات المتخصصة

توحيد أفضل الممارسات

يقدم برنامج المرافقة "سفير" لمدة ستة أشهر:

1. **تدريبات جماعية** من ساعتين إلى 3 ساعات لمعالجة الموضوعات الرئيسية في ريادة الأعمال من خلال ورش عمل تفاعلية مع الخبراء وتعزيز التعلم وتبادل الأفكار.
2. **أيام تدريب مكثفة** ليوم كامل للانغماس في مواضيع إدارة الأعمال والتطوير، مع عروض تقديمية ودراسات حالة وأنشطة عملية.
3. **ورش عمل جماعية** متفاوتة المدة للعمل في مجموعات حول قضايا ملموسة، وتحفيز الإبداع والابتكار، والاستفادة من ملاحظات الخبراء.
4. **تدريب فردي على التطوير الشخصي** لمدة ساعة إلى ساعتين للدعم الشخصي، يهدف إلى تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين، وتحديد الأهداف، والتغلب على التحديات.
5. **التدريب الجماعي على التطوير الشخصي** في جلسات جماعية لتبادل الخبرات والمشورة وتعزيز روح الفريق داخل مجتمع رواد الأعمال.
6. **اجتماعات مع المهنيين** لإقامة اتصالات مع الموجهين والمستثمرين، والحصول على المشورة، والنظر في الشراكات الاستراتيجية.
7. **فعاليات التشبيك** لمقابلة الجهات الفاعلة الأخرى في النظام البيئي لريادة الأعمال، وتشجيع التعاون وتعزيز الشبكة المهنية.

يتكون برنامج المرافقة "سفير" من 4 مراحل أساسية:

1. **مرحلة التأسيس:** يطور رواد الأعمال مفهومًا شاملاً للبرنامج، ويحددون أهداف مشروعهم، ويحددون قيمهم، ويضعون رؤية واضحة لأعمالهم. فهم يبنون أساسًا متينًا، ويحللون السوق، ويحددون الجهات المعنية الرئيسية، ويضعون استراتيجية شاملة.
أمثلة على الموضوعات التي تمت تغطيتها:
• جلسة التعريف ببرنامج "سفير"
• مقدمة في الاقتصاد الاجتماعي والتضامني، وريادة الأعمال الاجتماعية
• تنفيذ ميثاق ريادة الأعمال المحتضنة
• إرسال وثيقة اتفاقية عدم الإفصاح وجلسة حول التأثير الاجتماعي وأهداف التنمية المستدامة
• تبادل وتوقيع الاتفاقيات / النظام الداخلي
• التأثير الاجتماعي وأهداف التنمية المستدامة
• ريادة الأعمال الاجتماعية والشركات الناشئة الرشيقية
• الريادة الاجتماعية والمسؤولية الاجتماعية
• تشخيص الشركات الناشئة وتقييم احتياجاتها
• رسم خرائط نظامها البيئي
• الحالة الراهنة، تحليل المشكلة الاجتماعية / البيئية

• معالجة البيانات وصياغة الرؤى

• جلسات التفكير

2. مرحلة رفع مهارات ريادة الأعمال: يسمح التدريب المتخصص وورش العمل لرواد الأعمال بتعزيز مهاراتهم في الإدارة والتخطيط الاستراتيجي والتسويق والتمويل وإدارة الفريق والعديد من المجالات الأساسية الأخرى.

أمثلة على الموضوعات التي تمت تغطيتها:

• استراتيجية الشركة

• المسائل المالية والمتعلقة بالميزانية

• التسويق والاتصال

• دراسة السوق والتحليل التنافسي

• المبيعات والتفاوض التجاري

• القيادة وإدارة الفريق

• إدارة الوقت والموارد

• الابتكار والابداع

• إدارة المخاطر والأزمات

• التطوير الشخصي ومهارات التعامل مع الآخرين

• الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات

• التحول الرقمي واستخدام التقنيات الرقمية

• أخلاقيات العمل وقيم الشركات

3. مرحلة وضع النماذج الأولية والاختبار للعرض: الانتقال من النظرية إلى الممارسة مع تطوير النماذج الأولية وتقديمها للاختبارات والتقييمات لتعديل العرض وفقاً للتغذية الراجعة واحتياجات السوق.

أمثلة على الموضوعات التي تمت تغطيتها:

• تطوير الحد الأدنى من المنتج القابل للتطبيق (MVP)

• التحقق من صحة مفهوم المنتج أو الخدمة

• اختبار المستخدم والتعليقات

• تكييف النموذج الأولي وتحسينه بناءً على التعليقات

• اختبار السوق لتقييم الطلب على المنتج أو الخدمة

• تحليل المنافسة والمزايا التنافسية للنموذج الأولي

• دراسة الاستدامة المالية للحد الأدنى من المنتج القابل للتطبيق

• تحليل الربحية والنموذج الاقتصادي للمنتج أو الخدمة

• تحديد المخاطر والحواجز المحتملة في مرحلة الاختبار

• قياس ورصد نتائج النموذج الأولي لضبط الاستراتيجية

• التحقق من عرض القيمة مع العملاء المستهدفين

• تجربة المستخدم وتقييم رضا العملاء

• تحليل البيانات والمقاييس لاتخاذ قرارات مستنيرة

• دمج التحسينات والتعديلات اللازمة في النموذج الأولي

4. مرحلة الإطلاق: الإعداد النهائي قبل إطلاق الشركة، بما في ذلك وضع اللمسات الأخيرة على التفاصيل التشغيلية، وإنشاء شراكات استراتيجية، ووضع خطة اتصال وتسويق.

أمثلة على الموضوعات التي تمت تغطيتها:

• تنفيذ خطة عمل للإطلاق الرسمي

• استراتيجية الاتصال والتسويق

• وضع اللمسات الأخيرة على نموذج الأعمال

• صقل التفاصيل المالية والتشغيلية

• صياغة الشراكات من أجل النتائج

• إعداد الفريق

• إدارة العمليات

أثمر تنفيذ برنامج حضانة منسق في سبعة بلدان عن نموذج مبتكر وفعال. فمن خلال مواءمة البرامج عبر السياقات المختلفة، ظهرت فوائد كبيرة. وأدى تبادل الممارسات الجيدة والخبرات إلى خلق بيئة حاضنة ديناميكية تدعم نمو رواد الأعمال. تمت الاستفادة من نقاط القوة الفريدة لكل بلد بشكل جماعي، مما جلب مجموعة متنوعة من الأساليب لرفع التحديات. أدى النجاح الملموس لهذا النموذج إلى نجاح الشركات الناشئة، وخلق فرص العمل وتعزيز الاقتصاد. وقد أظهر هذا التنسيق أن التعاون عبر الحدود يمكن أن يحفز ريادة الأعمال ويحقق نتائج إيجابية عبر السياقات المتنوعة. باختصار، أثبت هذا البرنامج أنه يمكن تعزيز الابتكار ونجاح ريادة الأعمال باعتماد مقاربة تعاونية، مما يوفر مثلاً ملهماً للمبادرات المستقبلية.

للمضي قدماً في عملية التسريع

يهدف برنامج سفير للتسريع إلى دفع النمو السريع للشركات الناشئة في المراحل المبكرة من خلال تعزيز تطوير المبيعات وتوسيع السوق. وهو يعتمد على إطار "بلوم" التسريعي، الذي تم تنظيمه في 11 فئة، لتوفير أساس قوي ومتسق. يعمل هذا الإطار كهيكل عام يمكن لهياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة دمج محتوى ومواد التدريب الخاصة بها، وبالتالي ضمان اتباع مقاربة مخصصة مع الحفاظ على مستوى ثابت من الجودة والاتساق عبر البرنامج.

تمكين الشركات الناشئة في مرحلة الانطلاق من النمو بسرعة من خلال مضاعفة زخمها على الأقل من خلال تقديم تعلم معمق على مدى فترة زمنية قصيرة

التسريع

الفائدة الرئيسية

- تمكين الشركات الناشئة في المراحل المبكرة من النمو بسرعة.
- عن طريق مضاعفة جاذبيتهم على الأقل مرتين.
- من خلال تقديم التعلم المعمق على مدى فترة زمنية قصيرة.

الأهداف الاستراتيجية

- تسريع نمو الشركات الناشئة وتأثيرها.

الأهداف التشغيلية

- تحسين مستوى الملائمة بين المنتج أو الخدمة ومتطلبات السوق.
- تأمين مجمعات العملاء للمبادرات التجريبية.
- تحويل العملاء وتوليد الإيرادات.
- ضمان استدامة المشروع.
- قياس الأثر الاجتماعي.
- إعداد المشروع لاستثمار محتمل.

الموارد المتاحة

- التوجيه.
- التمويل.
- التوجيه المنظم من قبل الشركات الناجحة في السوق المستهدفة.
- الحلقات الدراسية وورشات العمل.
- الإرشاد القانوني.
- التشبيك المهني.

أدوات التقييم

- اختبار تقييم قدرة المؤسسة الاجتماعية.

إطار التسريع

- سيتم استخدام إطار من 11 فئة لتضمين محتوى برامجك.

إطار برنامج التسريع

تم استخدام إطار من 11 محور لهيكله برامج تسريع سفير:

1 - الاستراتيجية

2 - متابعة الأثر البنية التحتية التنظيمية

3 - الابتكار والتعلم

4 - المنتجات والخدمات

5 - حشد بيئة العمل والاتصالات

6 - البنية التحتية التنظيمية

7 - القيادة والفريق والمتطوعين

8 - الإدارة المالية

9 - الدخل والاستدامة المالية

10 - الامتثال القانوني

11 - المخاطر والأمن والصمود



المحور #9: الدخل والاستدامة المالية

1. عملية التخطيط
2. توليد الدخل
3. تدفق الدخل
4. أهداف المبيعات
5. اقتصاد الوحدة



المحور #10: الامتثال القانوني

1. الملكية الفكرية
2. الامتثال القانوني
3. الامتثال القانوني



المحور #11: المخاطر والأمن والصمود

1. الأمن المعلوماتي
2. الأمن المعلومات
3. الصورة والسمعة
4. إدارة المخاطر
5. الصمود



المحور #6: البنية التحتية التنظيمية

1. الهيكل التنظيمي
2. العمليات التنظيمية
3. إطار صنع القرار
4. الأدوات التكنولوجية والتشغيلية



المحور #7: القيادة والفريق والمتطوعين

1. الوصف الوظيفي
2. إدارة الإنجاز
3. القيادة
4. متطوعون



المحور #8: الإدارة المالية

1. عملية التخطيط
2. وضع الميزانية
3. إدارة التكاليف
4. المحاسبة
5. الإمداد

وتنقسم هذه المحاور أيضًا إلى محاور فرعية تشكل موضوعات تحسين المهارات، من أجل إتاحة مزيد من الموازنة بين البرامج عبر السياقات المختلفة. وبالتالي يمكن تضمين محتوى التدريب الخاص بهم في كل فئة من الفئات:



المحور #4: المنتجات والخدمات

1. مقارنة العميل
2. إدارة المشروع
3. التموضع في السوق
4. ملاحظات العملاء وتعليقاتهم
5. توافر الموارد



المحور #5: حشد البيئة الاقتصادية والتواصل

1. الشراكات والتحالفات
2. العلامة التجارية
3. الاستراتيجية التواصلية
4. بيئة العمل والميزة التنافسية
5. الاستراتيجية التواصلية



المحور #1: الاستراتيجية

1. الرسالة
2. النمو
3. الأهداف الاستراتيجية
4. التخطيط الاستراتيجي
5. التخطيط التنفيذي



المحور #2: رصد الأثر

1. متابعة أنشطة التأثير
2. متابعة تقدم فريق العمل
3. M&E
4. توجيه التأثير
5. المنفذ إلى بيئة الأعمال



المحور #3: الابتكار والتعلم

1. متابعة تحقيق الأهداف
2. الابتكار والتجريب

اختبار تقييم قدرة المؤسسات الاجتماعية قبل وبعد البرنامج

تم تصميم أداة تقييم المؤسسات الاجتماعية مع مراعاة أدائها الاقتصادي وتأثيرها الاجتماعي والبيئي. وهي مستوحاة من منهجية "بلوم"، ويقدم تحليلاً شاملاً لهذه الأبعاد، مما يسمح بإجراء تقييم متكامل لتأثير المؤسسات الاجتماعية وجدواها. يعد هذا الاختبار جزءاً من المشهد الاقتصادي حيث يصبح التوازن بين الأهداف الاقتصادية والفوائد الاجتماعية الإيجابية أمراً بالغ الأهمية. في السطور التالية، سيتم فحص المكونات الرئيسية لهذه الأداة من أجل فهم كيفية تقوم هذه الأداة المبتكرة من قياس وتقييم الجوانب المختلفة للمؤسسات الاجتماعية.

الاستراتيجية

1. هل حددنا بوضوح القيمة التي نقدمها لعملائنا، من خلال المنتجات والخدمات المحددة والمتماشية بشكل جيد؟
2. هل تُترجم رؤيتنا إلى أهداف محددة جيداً وقابلة للتحقيق؟
3. هل لدينا استراتيجية تنظيمية متماسكة، بما في ذلك الرسالة والرؤية والقيم والخطة التشغيلية الواضحة؟
4. هل لدينا خطط تشغيلية ملموسة ومتناسقة ومفصلة؟
5. هل يمكننا تحديد فرص النمو؟

متابعة الأثر

1. هل نجمع بانتظام ملاحظات من الفرق والموجهين في برنامجنا، من أجل تكييف أنشطة البرنامج عند اللزوم؟
2. هل نتتبع بانتظام تقدم تأثير الفرق لمساعدتهم على البقاء على المسار الصحيح؟
3. إلى أي مدى يمكننا قياس تقدم ونجاح أهداف تأثيرنا؟
4. هل لدينا اتجاه واضح وهادف للتأثير؟
5. إلى أي مدى ندرك ونفهم واقع الأفراد أو الجماعات التي نسعى إلى مساعدتها؟

الابتكار والتعلم

1. هل تساعدنا مؤشراتنا في قياس التقدم؟
2. هل نشجع على تجريب مناهج جديدة وخلق أفكار جديدة؟

المنتجات والخدمات

1. هل لدينا استراتيجيات للوصول إلى عملائنا؟
2. هل نخطط على الوجه المناسب لتحسين عملية تقديم المنتجات/الخدمات بشكل جيد؟
3. هل حددنا بوضوح لمن نخلق القيمة، ومن هم أهم عملائنا؟ هل لدينا منتجات وخدمات محددة ومتماشية بشكل جيد؟
4. هل لدينا عملية فعالة وفي الوقت المناسب لجمع وتفسير ملاحظات/تعليقات العملاء؟

5. هل لدينا الموارد المناسبة (الأدوات والميزانية) لتقديم منتجاتنا/خدماتنا على النحو الأمثل؟

البنية التحتية التنظيمية

1. هل لدينا مخطط تنظيمي واضح مع أدوار محددة وهيكل إعداد التقارير؟

2. هل لدينا عمليات ومؤشرات تحسن أداء منظماتنا؟

3. هل لدينا عمليات تمكن من اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة؟

4. هل نستخدم الأدوات التكنولوجية/الرقمية لإدارة عملياتنا؟

حشد بيئة العمل والتواصل

1. هل حددنا بشكل صحيح شركائنا/موردنا الرئيسيين، وأقمنا علاقات جيدة بأهمهم؟

2. هل نبني بشكل فعال صورة علامتنا التجارية؟

3. هل لدينا أدوات تواصل مناسبة وهل نقوم بعمل توعية فعال؟

4. هل نحن حاضرون ونشطون في مجتمعنا ونظامنا البيئي؟ هل نعمل باستمرار على موازنة ميزتنا التنافسية؟

5. هل استراتيجية الاتصال والتسويق لدينا واضحة ومناسبة ومحينة بانتظام؟

القيادة والفريق والمتطوعين

1. هل لدينا تصميم تنظيمي فعال وواضح؟

2. هل لدينا أنظمة مناسبة لتقييم الأداء؟

3. هل لدينا قيادة متعاطفة وفعالة؟

4. هل الشغف والرؤية مشتركان على نطاق واسع؟

5. هل لدينا متطوعين مؤهلين وملتزمين؟

الإدارة المالية

1. هل نحن قادرين على التخطيط الأمثل وإدارة شؤوننا المالية؟

2. هل لدينا تدفق نقدي سليم؟

3. هل لدينا ميزانية مناسبة؟

4. هل لدينا فهم جيد للمتطلبات المحاسبية والضريبية بالإضافة إلى الإجراءات والنظم المحاسبية الفعالة؟

5. هل لدينا عمليات فعالة للشراء والديون، بما في ذلك عقود الموردين التنافسية؟

الدخل والاستدامة المالية

1. هل نحن قادرين على اتخاذ قرارات مالية سليمة ومستنيرة؟

2. ما مدى فعالية نموذجنا لتوليد الإيرادات؟

3. هل مصادر إيراداتنا محددة بوضوح وما مدى فعالية نموذجنا لتوليد الإيرادات؟

4. هل لدينا عملية منهجية للتنبؤ بالمبيعات ونظام حوافز لتحقيق أهداف المبيعات؟

5. هل لدينا فهم قوي لاقتصادنا الوحدوي؟

الامتثال القانوني

1. هل لدينا حماية كافية لمليكتنا الفكرية، بما في ذلك براءات اختراع المنتج/التصميم/المنفعة أو العلامات التجارية أو حقوق التأليف والنشر الأخرى؟

2. هل هناك فهم قوي للمتطلبات والمعايير التنظيمية ذات الصلة المتعلقة بمجال العمل؟

3. هل لدينا فهم قوي للمتطلبات والمعايير التنظيمية ذات الصلة المتعلقة بمجال العمل؟

الدخل والاستدامة المالية

1. هل نحن قادرين على اتخاذ قرارات مالية سليمة ومستنيرة؟

2. ما مدى فعالية نموذجنا لتوليد الإيرادات؟

3. هل مصادر إيراداتنا محددة بوضوح وما مدى فعالية نموذجنا لتوليد الإيرادات؟

4. هل لدينا عملية منهجية للتنبؤ بالمبيعات ونظام حوافز لتحقيق أهداف المبيعات؟

5. هل لدينا فهم قوي لاقتصادنا الموحد؟

الامتثال القانوني

1. هل لدينا حماية كافية لمليكتنا الفكرية، بما في ذلك براءات اختراع المنتج/التصميم/المنفعة أو العلامات التجارية أو حقوق التأليف والنشر الأخرى؟

2. هل هناك فهم قوي للمتطلبات والمعايير التنظيمية ذات الصلة المتعلقة بمجال العمل؟

3. هل لدينا فهم قوي للمتطلبات والمعايير التنظيمية ذات الصلة المتعلقة بمجال العمل؟

إنشاء العلاقات الإقليمية والتواصل المجتمعي

04



4.1 الآفاق: حرية التنقل الإقليمي والتنسيق من أجل التنمية

حَفَز برنامج سفير صعود ريادة الأعمال الاجتماعية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، مع إنشاء شبكة إقليمية تربط بين الحاضنات والجهات الفاعلة في ريادة الأعمال في سبعة بلدان.

نظرًا لأن هذه الشبكة تسهل ربط رواد الأعمال الشباب بالموارد والموجهين والفرص، مما يدعم تطوّرهم في كل مرحلة، يتم تعزيز التعاون الإقليمي من خلال الأحداث المشتركة حيث تتبادل الحاضنات المعرفة والخبرات، مما يساهم في استدامة النظام البيئي لريادة الأعمال.

حدد نظام سفير البيئي ثلاث فرص رئيسية للتعاون لتطوير ريادة الأعمال الاجتماعية في المنطقة:

منصة التعاون الإقليمي: تحفيز التنمية من خلال التأزر

وهو يعزز التفاعل بين الشركاء لتطوير مشروعات مشتركة، مع التركيز على رسم خرائط لتدفقات البيانات وتحديد أوجه التأزر. يشمل المستفيدين المستهدفون من هذه المبادرة النظام البيئي الإقليمي ككل، مما يسלט الضوء على أهمية المشاركة الجماعية للتغلب على التحديات المعقدة في عصرنا.

يتم تنظيم أنشطة نموذج المنصة في ثلاث خطوات حاسمة.

- رسم خارطة تدفقات البيانات، وبالتالي خلق أساس متين للفهم المشترك للتحديات والفرص. وبالتوازي مع ذلك، سيتم وضع مسرد لمصطلحات محددة، مما يضمن بقاء الاتصالات شفافة وموحدة. سيتم إصدار التقارير السنوية، بالإضافة إلى تقارير التحسين الدورية، لجميع شركاء النظام البيئي، مما يخلق ثقافة المساءلة والتقدم المستمر.

- تحديد أوجه التفاعل من خلال استكشاف أوجه التقارب والتكامل بين مختلف أصحاب المصلحة. الهدف هو إنشاء تحالفات استراتيجية تضاعف الجهود الفردية من أجل تأثير جماعي أكثر قوة.

-التنفيذ: سيتعاون الشركاء بنشاط لتطوير وتنفيذ المشروعات والمبادرات والإجراءات التي تعالج التحديات المحددة. ستوفر المنصة قنوات الاتصال اللازمة، من صفحات الويب إلى الشبكات الاجتماعية من خلال قاعدة بيانات البريد الإلكتروني ونموذج تعاون مخصص.

وتؤدي استراتيجية التقييم المعتمدة إلى "مخطط انسيابي"، يقيس معدل التغيير الحجمي الناتج عن تنفيذ أوجه التفاعل. سيسمح ذلك بقياس النتائج كمياً ورصد التقدم المحرز، مع تعديل النهج بناءً على التعليقات.

باختصار، تجسد هذه المنصة الإقليمية اندماج التنقل الإقليمي والتعاون المستهدف، مما يوفر مساحة لتحفيز الحلول المبتكرة والمستدامة.

تنمية روح المبادرة في المجتمعات الريفية: فرصة للتعاون

يهدف هذا التعاون إلى تعزيز ريادة الأعمال بين الشباب، وخاصة في المناطق الريفية، من خلال تزويدهم بالأدوات والموارد اللازمة للابتكار. تستهدف المبادرة بشكل رئيسي الشباب الذين تقل أعمارهم عن 18 عامًا والذين تقل أعمارهم عن 35 عامًا، وتطمح إلى غرس روح المبادرة منذ سن مبكرة.

لهذا الغرض، ستعمل منصة مخصصة كمحور مركزي يربط الشركاء: الجامعات والمدارس والمنظمات غير الحكومية وسفير، لتنفيذ أنشطة مثل:

-ورش عمل ثرية، ورش عمل تفاعلية يتم تنظيمها في المدارس لتشجيع الشباب على تبني روح المبادرة. وسوف ينقلون المعرفة العملية، كما سيزيدون الوعي بالتحديات الحقيقية التي يواجهها رواد الأعمال.

-تبادل الخبرات: ستساعد القصص الملهمة للنجاحات والإخفاقات في عالم ريادة الأعمال الشباب على التعرف على مسارات رواد الأعمال الآخرين والاستلهاهم منها.

-البحث والتعاون الأكاديمي: سيتم إنشاء مختبرات مخصصة لتشجيع الإبداع والبحث عن أفكار جديدة.

سيتم الترويج لهذه المبادرة بشكل أساسي على وسائل التواصل الاجتماعي وسيضمن الشركاء التنسيق الفعال. سيتم قياس التأثير من خلال مراقبة المشاركة وتقييم التعلم. الهدف هو بناء نظام بيئي للابتكار في المناطق الريفية وإلهام جيل جديد من رواد الأعمال

أحي القائد المتواجد بداخلك: برنامج تمكين لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

في منطقة في أوج ديناميكيته مثل الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، تعد تنمية جيل من القادة الشباب الديناميكيين والمبتكرين أمرًا بالغ الأهمية. يبرز برنامج "كن قدوة لنفسك" كمنارة للفرص لكل من المراهقين الذين تتراوح أعمارهم بين 12 و19 عامًا والشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و26 عامًا. تهدف هذه المبادرة الطموحة إلى تطوير القيادة بين الشباب في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، لا سيما في المناطق الريفية، بغض النظر عن الجنس أو القدرة.

-نموذج المراهق: تغذية العقل المبدع

بالنسبة للمراهقين، يركز هذا البرنامج الذي يستمر لمدة 4 أشهر على الاستكشاف والتفكير وحل المشكلات. كل أسبوع، لمدة ساعتين، يشارك المستفيدون في زيارات تثقيفية للقطاع العام ومشاريع إبداعية. وبالتالي يصبحون على دراية بالآليات الداخلية للمنظمات ويكتسبون فهماً أعمق لعمل المجتمع.

-نموذج الشباب: أن يصبحوا قادة التغيير

من ناحية أخرى، ينضم الشباب إلى برنامج مدته 6 أشهر، وهو مزيج من التنمية الشخصية وريادة الأعمال

تأثير برنامج «سفير»

05



كان لمشروع "سفير" آثار كبيرة على عدة مستويات:

التأثيرات على المنظمات الداعمة:

- عززت المنظمات الداعمة مهاراتها في إدارة المشروعات ودعم المستفيدين.
- تم تحسين التنسيق الفعال للأنشطة والإدارة الإدارية للمشاريع من خلال التدريب.
- وضعت بعض المنظمات استراتيجيات محددة لدعم الشباب.

التأثيرات على الشباب:

- اكتسب الشباب مهارات في المناصرة وريادة الأعمال الاجتماعية.
- تم إنشاء مشروعات ملموسة، مما خلق فرص عمل وآثار إيجابية في مجتمعاتهم المحلية.
- شجع مشروع "سفير" الحوار بين السلطات العامة.

التأثيرات على المرأة:

- تم تعزيز المشاركة المدنية للمرأة من خلال ريادة الأعمال الاجتماعية والمناصرة.
- وقد اتخذت تدابير محددة لدعم التمكين الاقتصادي لرائدات الأعمال.

الآثار الأكاديمية:

- وقد وسعت الدورات التدريبية حول أهداف التنمية المستدامة الرصيد المعرفي في مختلف المجالات وقدمت نظرة شاملة عن أهميتها.
- أظهر المعلمون والموظفون الأكاديميون اهتماماً شديداً بالابتكار الاجتماعي.

التواصل والفعاليات:

- عزز مشروع "سفير" التواصل على المستويين الوطني والإقليمي.
- نظمت جامعة عبد الرحمن ميرا أنشطة مختلفة، بما في ذلك ورش عمل ودروس رئيسية ودعوة لتقديم أفكار مبتكرة.

مساهمات في السياسات العامة:

- ساهم مشروع "سفير" في زيادة الوعي والتأثير على السياسات العامة، لا سيما فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة والشباب.

التأثيرات على النوع الاجتماعي:

- وقد اتخذت تدابير لدعم رائدات الأعمال وتعزيز استقلالهن المالي.
- في حين أن التغييرات في المواقف الجنسانية لا يمكن أن تعزى مباشرة إلى المشروع، فقد ساعد "سفير" في زيادة الوعي بهذه القضايا.

تحسين مهارات الشباب:

- شهد المستفيدون من مشروع "سفير" تحسناً في مهاراتهم في مجال المناصرة والاقتصاد الاجتماعي والتضامني.

- شارك البعض في المنتديات وتمكنوا من التأثير على السلطات العامة من خلال مهاراتهم في المناصرة.

الملخص

لقد أحدث مشروع سفير تأثيرات كبيرة لكل من منظمات الدعم والشباب حيث عززت المنظمات الداعمة مهاراتها في إدارة المشروعات ودعم المستفيدين. وشهد الشباب تحسناً في مهاراتهم في مجال المناصرة والاقتصاد الاجتماعي والتضامني، ونشر مشروعات ذات تأثير مباشر على التوظيف ومجتمعاتهم كما شجع سفير الحوار بين السلطات العامة وعزز المشاركة المدنية للمرأة.

تم تعزيز قدرة منظمات الدعم من حيث إدارة المشاريع ودعم المستفيدين حسب احتياجاتهم.

بشكل عام، تتعلق أهم التأثيرات على مستوى منظمات الدعم بزيادة المهارات داخل هياكلها من حيث التنسيق الفعال للأنشطة والتسيير الإداري للمشاريع. أعدت التدريبات الموظفين لمجالات المناصرة والموظفين المعينين لفترة قصيرة. تم تطوير استراتيجيات ملموسة لدعم الشباب، وساهمت المعدات المقدمة في استدامة مساحات الابتكار.

عززت المراقبة الشخصية من قبل الكونسورتيوم قدرات الدعم للشباب واستهداف احتياجاتهم. بالإضافة إلى ذلك، سمحت الشبكات التي شجعها مشروع "سفير" بتبادل الممارسات الجيدة وأعطت صوتاً جماعياً للشباب.

من خلال بناء إطار لتطوير مشاريع ريادة الأعمال الاجتماعية، ساهم مشروع "سفير" في تطوير حلول مبتكرة لتحديات التنمية.

تلقت مرحلة التسريع 69 طلباً من أصل 91 مشروعاً محتضناً، مما يدل على فعالية التوجيه والدعم من جانب هياكل مرافقة ريادة الأعمال المبتكرة. تشهد المشاريع التي أنشأها الشباب على مشاركتهم المدنية واستجابتهم للتحديات الاجتماعية والثقافية والبيئية. تعكس المشروعات الأربعين الممولة مجموعة متنوعة من الأهداف، تتراوح من مكافحة الاحتباس الحراري إلى تحسين المشاركة الديمقراطية:

- 15 مشروعاً تهدف إلى مكافحة الاحتباس الحراري والاستدامة البيئية لنماذج النمو والشركات في منطقة التدخل:

- 9 مشاريع تهدف إلى الإدماج الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والسياسي للشباب:

- 9 مشاريع تهدف إلى تحسين النقاش العام ومشاركة المواطنين وتحسين الإجراءات الديمقراطية:

- 5 مشاريع تتعلق بالقضايا الرياضية والثقافية والتراثية:

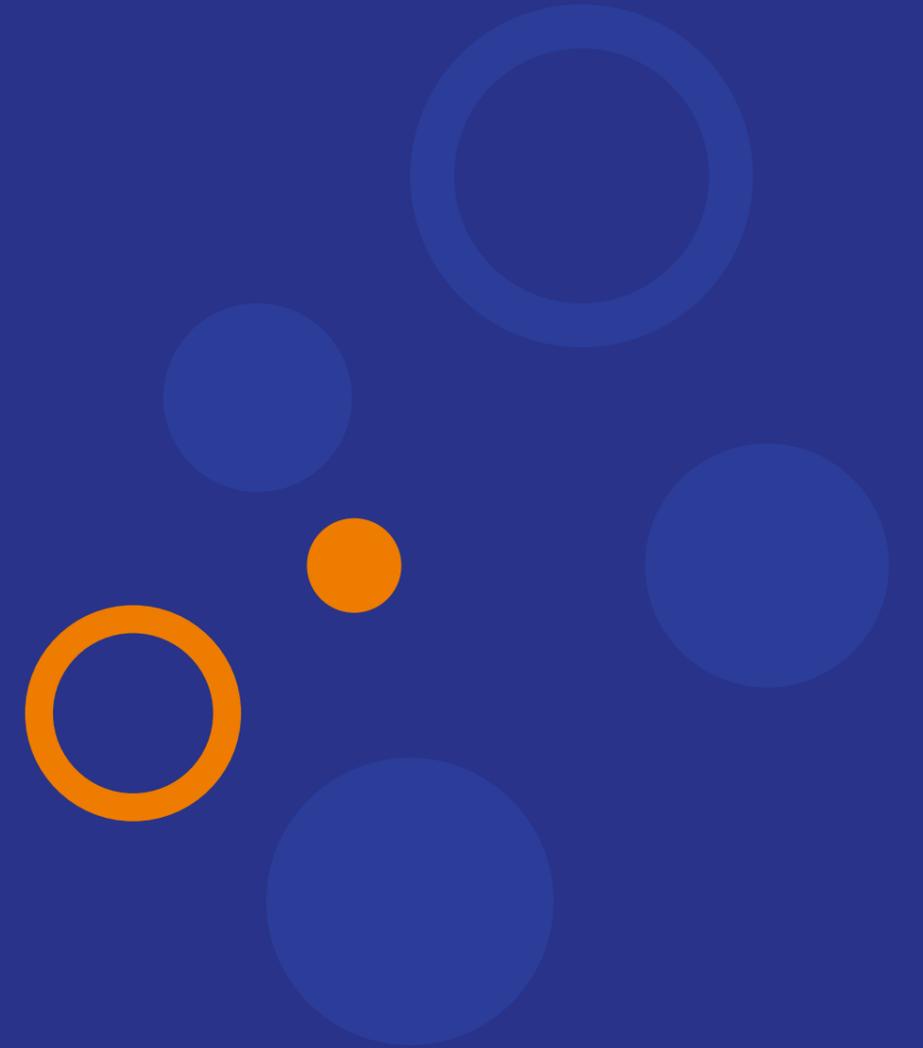
- 5 مشاريع تركز على حقوق الإنسان.

كما ساعد مشروع "سفير" في تعزيز المشاركة المدنية للمرأة في الحوار العام، من خلال ريادة الأعمال والمناصرة ذات التأثير الاجتماعي.

على الرغم من انخفاض ضعف تمثيل النساء مقارنة بالأهداف بسبب العوامل الهيكلية، فقد تم تعميم البعد الجنساني في جميع مراحل المشروع وتم إعطاء الأولوية للمشاريع التي تعزز تمكين المرأة وإيلاء اهتمام خاص للاحتياجات المحددة للمرأة في طرق الدعم.

شهادات حول التجربة المتعلقة بالمشاريع المسرّعة

06





6.1. شهادات من هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة

ريم الخطابي، مسؤولة قطب الصناديق، التمويل - المغرب

يتناسب برنامج "سفير" بشكل جيد مع الإجراءات والرؤية والأهداف التي تصل إليها بداية، أي رواد الأعمال الاجتماعيين الشباب. تتمثل الجدة في برنامج "سفير" دعم المشاريع في الصناعات والجمعيات الثقافية والإبداعية.

أتاح لنا بناء القدرات الذي يوفره برنامج "سفير" تعزيز قدرتنا على رصد النتائج والإنجازات وكذلك رصد تأثير المشروعات. داخل "بداية"، كنا نقوم بالفعل بهذا النوع من المتابعة ولكن ليس تلقائياً، سمح لنا برنامج "سفير" بالقيام بذلك بشكل أكثر جدية.

هناك أيضاً جزء آخر مثير للاهتمام من برنامج "سفير" وهو التواصل مع الجامعات، وللأسف لم نتح لنا الفرصة للقيام بالعديد من الأنشطة مع هذه الهياكل.

كان مشروع «سفير» أيضاً فرصة للاندماج في شبكة من هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة وأن يتم تأطيره كهيكل دعم. نحن لسنا مجرد هياكل تنفذ نشاط ما، بل إننا نتمتع بالدعم ويمكننا التبادل مع هياكل أخرى تشبهنا، هياكل في المنطقة تقوم بأشياء مماثلة لما نقوم به في المغرب. بالنسبة لي، هذا هو أساسا برنامج «سفير»!

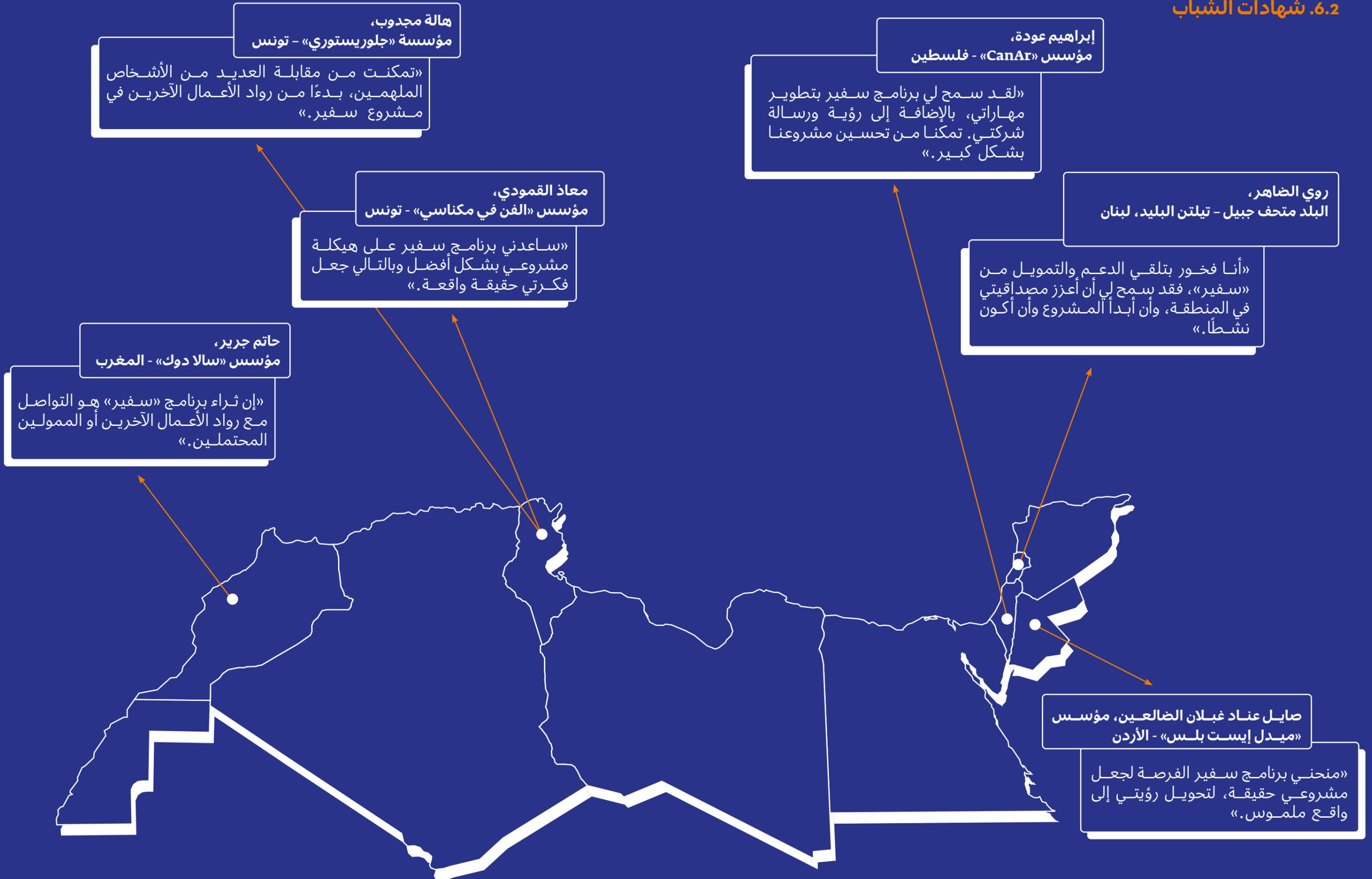
إن التحدث إلى المؤسسات الحاضنة الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة لتحدياتنا، وكذلك رواد الأعمال مع رواد

الأعمال لدينا لأننا في سياق اجتماعي واقتصادي وثقافي مماثل، يطمئنا ويسمح لنا بالتعلم من الآخرين. على سبيل المثال، بالنسبة للجانب الجامعي، حاولت أن أستلهم ما فعلته الحاضنة الجزائرية ACSE للعمل مع هؤلاء الفاعلين. خلال الاجتماع الإقليمي في لبنان، سمحت لنا التبادلات بتقديم بعض الأفكار المثيرة للاهتمام للغاية، ولم يتم بعد إضفاء الطابع الرسمي على التفاعل ولكننا سنكون سعداء بمواصلة التبادل والتعاون مع هياكل دعم ريادة الأعمال المبتكرة الأخرى.

تسنيم بشارت، مدير الابتكار وريادة الملتقى الأردني للإبداع الشبابي

تتمثل مهمة منظمنا في تسهيل فرص ريادة الأعمال للشباب، ونريد تعزيز المشاركة النشطة للشباب من خلال التمكين الاقتصادي والمشاركة الاجتماعية، وبالتالي فإن برنامج "سفير" له أهمية كبيرة لمنظمنا ويتناسب تماماً مع أهدافنا. سمح لنا دعم "بلوم" و "لاباس" بتعزيز منهجياتنا. كانت التجربة مثيرة وزودتنا بمقاربة قيمة لدعم الشركات الناشئة بشكل أفضل في تطويرها. سمح لنا برنامج سفير بدمج شبكة إقليمية من الحاضنات، وهو أمر قيم ويسمح لنا بالتعلم من تجارب وممارسات هياكل مرافقة ريادة الأعمال المبتكرة الأخرى. إن أوجه التفاعل التي ناقشناها مع هياكل مرافقة ريادة الأعمال المبتكرة الأخرى لديها القدرة على تعزيز تأثيرنا الجماعي ودعم المشاريع الاجتماعية في المنطقة بشكل أفضل.

6.2. شهادات الشباب





دار الصفاء

DO WITH IT

bloom

bloom

عبد الفتاح، يوسف. "الشباب وريادة الأعمال الاجتماعية في الشرق الأوسط". روتجرز، كلية الآداب والعلوم، 2019.

عبدو، إيهاب، أمينة فهمي، ديانا غرينوالد، وجين نيلسون. "ريادة الأعمال الاجتماعية في الشرق الأوسط. نحو التنمية المستدامة للجيل القادم. كلية دبي للإدارة الحكومية، مركز ولفنسون للتنمية في بروكينغز أند صلتك، بدون تاريخ

أحمد زيد، مليكة، تهامي عبد الخالق، زيد ولهزي. "الاقتصاد الاجتماعي والتضامني في المغرب العربي، أي حقائق لأي مستقبل؟» بناء البحر الأبيض المتوسط. IPEMED، نوفمبر 2013.

تشاليتا، ساندر. "دعم النظام البيئي لريادة الأعمال للاقتصاد الأخضر والإبداعي: التحديات والتوصيات لمصر ولبنان وتونس". أوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا، 2023.

دوليجيز وفرانسوا وباتريشيا توكاس تروين. «تنوع وإمكانات الموظفين لفترة قصيرة في المغرب العربي في سياق الانتقال:» RECMA عدد 354، عدد 4 (3 أكتوبر 2019): 24-26.

دوميت، جيلبرت. "ريادة الأعمال الاجتماعية في الشرق الأوسط: الممارسة القديمة، مفهوم جديد"، 2017.

"الاقتصاد الاجتماعي والتضامني: ناقل للشمولية وخلق فرص العمل في البلدان المتوسطة الشريكة؟" بنك الاستثمار الأوروبي - 2014، FEMISE.

غيراوي وإدريس وبشير تامر. "الوضع الاجتماعي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. حقائق ودروس للمستقبل 2021.

إسماعيل وأيمن وتوماس شوت وبازرجون عباس. "التقرير الإقليمي لجم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لعام 2017. الرابطة العالمية لبحوث ريادة الأعمال، 2017.

"الأردن، ريادة الأعمال الاجتماعية، إطار السياسات وخارطة الطريق". برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووزارة الطاقة والبيئة، 2021.

!MedUP "النظم الإيكولوجية لريادة الأعمال الاجتماعية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا: التحديات والفرص"، 2020.

"نجاح المشاريع الاستثمارية في لبنان لصندوق أي إم كابيتال". 11 مايو 2021، طبعة لوريان لو جور.

"تقرير النتائج السنوية على مستوى المنظومة للمنطقة العربية. كما تم تقديمه من خلال نظام الأمم المتحدة الإنمائي " الأمم المتحدة.



الشكر

نحن متحمسون لعملنا وقطاعنا.

نأمل أنكم استمتعتم بقراءة هذا الدليل بنفس القدر الذي استمتعنا به أثناء إعداده.

إذا كان الأمر كذلك، فنطلب منكم التصفيق بحرارة لكل عضو في الفريق الذي ساهم في إعداده.

نود أن نعبر عن شكرنا الحار للمراكز الحاضنة الأعضاء في شبكة سفير على مساهمتهم الثمينة في إنجاح هذا الوثيقة. نود أن نذكر بالخصوص كل من البديل، المركز الجزائري لريادة الأعمال الاجتماعية، بداية، آيسالكس، الملتقى الأردني للإبداع الشبابي، مركز أشرف للابتكار وريادة الأعمال، ويوكاستي.

التأليف: تم تحقيق وإدارة هذا العمل المشترك بواسطة كارول عواد (بلوم)، ابتسام كرجاني، وجستين جيوتس (لاباس).

التصميم الجرافيكي والتخطيط: أيمن السوسي



