

MATRICE DE TRANSFÉRABILITÉ DU PROJET SALEEM

Ce document a pour objectif la modélisation du processus de création d'un statut national étudiant-entrepreneur et de mise en place d'un réseau de pôles entrepreneuriat étudiant, avec l'appui de l'expérience des partenaires du projet SALEEM.



L'idée centrale du projet SALEEM *Structuration et Accompagnement de l'Entrepreneuriat Etudiant au Maghreb* (www.projet-saleem.org) est de mettre en place au sein des systèmes d'enseignement supérieur au Maroc et en Tunisie un statut national pour les étudiants-entrepreneurs et de créer des pôles d'accompagnement en s'inspirant des meilleures pratiques déjà menées et en capitalisant sur une expérience attrayante développée en France au travers du réseau des pôles PEPITE *Pôles Étudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat* (www.pepите-france.fr).

L'objectif au-delà du projet est que ces pôles se multiplient dans d'autres villes au Maroc et en Tunisie à l'initiative des ministères, des universités et avec le soutien financier des acteurs publics et privés locaux. L'impact recherché est la modernisation des systèmes d'enseignement supérieur et une réduction du chômage des étudiants face aux difficultés d'insertion rapide des jeunes diplômés sur le marché du travail par les voies d'insertion classiques.

Il est apparu souhaitable d'aider les étudiants à trouver de nouveaux leviers d'insertion professionnelle.

L'entrepreneuriat est une alternative à l'insertion des diplômés et peut apporter des réponses spécifiques en contribuant à faciliter leur intégration dans la sphère économique.

Premières expériences réussies

Les différents partenaires réunis autour du projet avaient tous déjà expérimenté des actions en faveur de l'entrepreneuriat avec des succès plus ou moins élevés. Le projet a de ce fait pu s'appuyer sur un partage d'expériences confirmées pour contribuer à la mise en place d'un dispositif solide en faveur du développement de l'entrepreneuriat étudiant.

Le projet SALEEM a ainsi conduit à la mise en place d'une expérience pilote pendant 3 ans dans deux pays (Maroc et Tunisie) au sein de 4 universités (Université Mohammed V de Rabat, Université Hassan II de Casablanca, Université de Carthage, Université de Sfax) pour étudier les possibilités de développement d'un dispositif propre à chaque pays inspiré de l'expérience PEPITE.

Les résultats de cette expérience conduisent à valider l'intérêt d'un tel dispositif et permettent d'envisager un déploiement à plus grande échelle.

Double objectif du projet SALEEM

- ▶ Ouvrir les étudiants au monde de l'entreprise, développer leurs compétences par l'entrepreneuriat et les rendre acteurs de leur insertion professionnelle, apparaît comme un objectif premier du projet.
- ▶ Le projet a aussi pour objectif de faciliter le parcours de ceux qui ont un projet pour augmenter le taux de transformation.

Quelles Modalités ?

La création du Statut National Etudiant Entrepreneur (SNEE) et le développement du concept de Pôle Etudiant Entrepreneur (PEE) mis en réseau à l'échelle d'un pays sont les deux piliers du dispositif développé au travers du projet SALEEM.

Quelles conditions ?

L'expérience développée au travers du projet SALEEM a fait ressortir deux conditions essentielles pour assurer le succès du dispositif mis en place :

- ▶ Une volonté ministérielle affirmée avec une participation directe et un soutien au montage du dispositif ;
- ▶ Un engagement volontaire des universités et notamment de leur gouvernance.

Pour le déploiement au niveau national au Maroc et en Tunisie

Il est essentiel de capitaliser sur l'expérience pilote SALEEM en y apportant les ajustements nécessaires et de maintenir les engagements des ministères, des universités et des agences nationales d'emploi dans le respect du cahier des charges établi au niveau national.

Pour le déploiement vers d'autres pays

Le projet doit être porté au niveau politique par le Ministère de l'Enseignement supérieur qui doit en faire un de ses axes de développement prioritaire. La mise en place du dispositif spécifique en faveur de l'entrepreneuriat étudiant est initié par le Ministère et déployé par chaque université.

Pour le déploiement au sein de l'Université

Le projet est porté par la Présidence de l'Université et considéré comme stratégique pour l'Université. Il est doté par l'Université des moyens matériels et financiers, inscrits dans la durée et des ressources humaines expérimentées pour assurer sa mise en œuvre.

MODALITÉ 1 / 2

CRÉATION DU STATUT NATIONAL DE L'ÉTUDIANT ENTREPRENEUR

Définition du Statut National de l'Etudiant Entrepreneur (SNEE)

Le SNEE est une reconnaissance accordée par le Ministère de l'Enseignement supérieur et opéré par délégation par l'université. Il permet aux étudiants et aux jeunes diplômés d'être reconnus pour le travail réalisé pour élaborer et mettre en œuvre un projet entrepreneurial. Ils sont pour cela accompagnés au sein d'un pôle (PEE). Ce statut permet aux jeunes de bénéficier d'aménagements de scolarité et de services d'accompagnement pour leur permettre de mener à bien leur projet avec un maximum de sécurité et de visibilité.

Le SNEE permet :

- ▶ **La reconnaissance par l'institution de l'importance de l'engagement entrepreneurial** des jeunes, ce qui est important vis-à-vis de leurs enseignants, de leur famille, des entrepreneurs du territoire mais aussi vis-à-vis d'eux-mêmes.
- ▶ **Le développement de compétences comportementales** transverses et de compétences techniques.
- ▶ **Un renforcement de l'intégration économique et sociale** des étudiants et des jeunes diplômés.
- ▶ **Une amélioration de la qualité de l'insertion professionnelle** des étudiants, qu'elle passe par la création d'activité, mais aussi par le salariat.
- ▶ **Un resserrement des relations entre enseignants et étudiants** à travers l'accompagnement.
- ▶ **La formation des enseignants chercheurs** à travers leur accompagnement et leur mission de référent.
- ▶ **La diffusion des innovations pédagogiques** dans les établissements à travers les séminaires en entrepreneuriat.
- ▶ Le renforcement des **liens entre le monde académique et le monde socio-économique**.
- ▶ L'affirmation du rôle des établissements d'enseignement supérieur dans la **création de valeur économique, sociale et environnementale**.

Le Ministère a pour rôle de :

- ▶ **Fédérer toutes les initiatives** entreprises autour de l'entrepreneuriat étudiant et d'inscrire l'entrepreneuriat comme un axe de développement dans sa politique au niveau national.
- ▶ Mettre en place un **nouveau dispositif institutionnel** visant la structuration et l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant au niveau national (publication d'une circulaire et mise à disposition d'un cahier des charges pour garantir un standard pour toutes les universités).
- ▶ Mettre en place **le cadre juridique et pédagogique** facilitant la mise en œuvre de ce dispositif, piloter et contrôler sa mise en œuvre, mettre à jour la circulaire.
- ▶ **Accompagner les universités et les établissements** d'enseignement supérieur dans la mise en œuvre de ce nouveau dispositif (attribution d'un label au pôle).
- ▶ **Mobiliser des acteurs nationaux** impliqués dans l'entrepreneuriat étudiant autour de ce nouveau dispositif.
- ▶ Assurer la **dissémination et la pérennisation** des résultats du projet.

L'Université a pour rôle de :

- ▶ **Porter le Pôle** au niveau de la Présidence de l'Université.
- ▶ **Délivrer le SNEE** sur délégation du Ministère de tutelle.
- ▶ **Mobiliser les chefs d'établissements** pour le déploiement de cette politique et créer les conditions du succès lors du lancement de chaque nouvelle promotion.
- ▶ **Garantir un renforcement en ressources humaines et matérielles** sur la durée.
- ▶ **Valoriser le travail des enseignants et des équipes administratives** mobilisés sur l'entrepreneuriat étudiant.
- ▶ **Mobiliser les partenaires de proximité** tels que les agences nationales d'emploi (ANAPEC au Maroc ; ANETI en Tunisie).

Un statut ouvert aux étudiants en cours d'études et aux jeunes diplômés :

Tout étudiant qui le souhaite peut désormais construire, au sein de son établissement et dans le cadre de son cursus, le parcours qui le conduira à la réalisation de son projet, quelle que soit la démarche entrepreneuriale. Les jeunes diplômés peuvent, si c'est prévu par les textes réglementaires, redevenir étudiant en participant à une formation proposée par le Pôle Entrepreneuriat afin de leur permettre d'instruire leur projet. Les projets concernés sont :

- individuels ou collectifs,
- à finalité économique sociale et/ou environnementale,
- innovante ou non,
- le cas échéant, l'innovation peut être technologique, d'usage, organisationnelle...
- concerner une création d'activité ou une reprise d'activité.



Circulaires ministérielles

Celles-ci sont le point de départ du SNEE et sont amenées à évoluer.

- Exemple Circulaire en France :
<https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/porteur-projet-preparation-droits-obligations/situation-droits-obligations/statut>

- Exemple Circulaire au Maroc n° 01/014488 :
<https://www.projet-saleem.org/maroc-lancement-officiel-du-statut-national-de-letudiant-entrepreneur/>

https://www.projet-saleem.org/wp-content/uploads/2019/01/Circulaire_SNEE_Maroc_Fr.pdf

- Exemple Circulaire en Tunisie n°42/2019 :
<https://www.projet-saleem.org/tunisie-lancement-officiel-du-statut-national-de-letudiant-entrepreneur/>

<https://www.projet-saleem.org/wp-content/uploads/2019/11/CIRCULAIRE-ETUDIANT-ENTREPRENEUR-1.pdf>

Avantages attachés au SNEE

- La possibilité pour le jeune de demander que le travail sur le projet entrepreneurial serve de période de professionnalisation à la place d'un stage ou d'un projet de fin d'études.
- Le droit à la césure pour mener le projet.
- La possibilité de convertir le diplôme "étudiant-entrepreneur" (D2E) - lorsqu'il existe - en E.C.T.S. dans le diplôme national (cas en France).
- La possibilité de demander un aménagement des études lorsque c'est possible.
- Le bénéfice de formations spécifiques en entrepreneuriat et d'ateliers proposés par le pôle.
- Le bénéfice des services d'accompagnement adaptés avec un accès à des espaces de travail et des ressources.
- La reconnaissance des acquis des compétences à travers une certification ou la validation des modules transversaux.

COMPARATIF DU SNEE EN FRANCE, AU MAROC ET EN TUNISIE

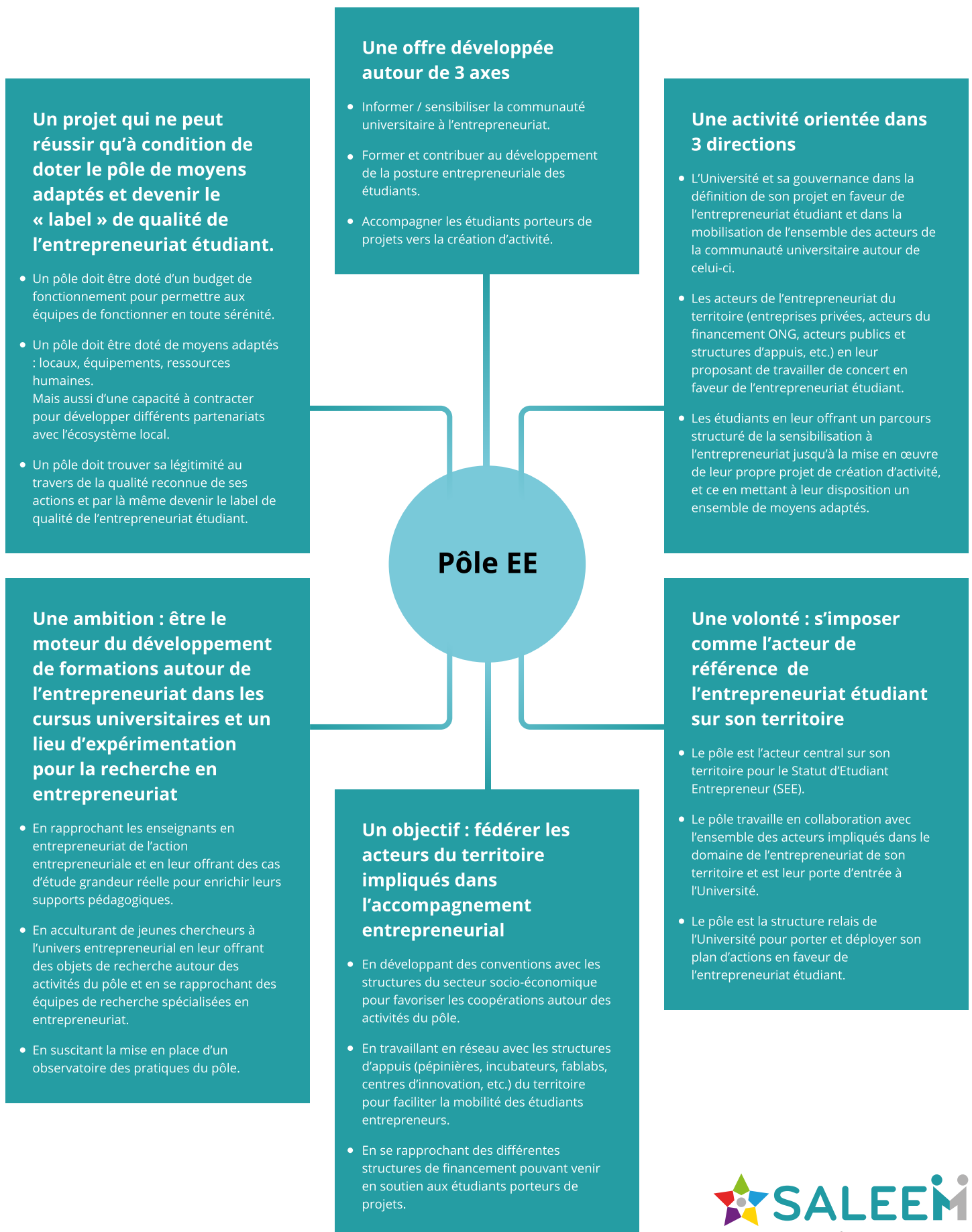
	FRANCE	MAROC	TUNISIE	Commentaires / Points de vigilance
Date de publication du statut	21 mai 2014	20 décembre 2018	8 novembre 2019	L'élaboration d'un statut suppose de mettre en place un débat entre les différentes parties prenantes : Ministères et Présidences d'université et représentants d'étudiants. Trouver un texte qui fasse consensus.
Forme juridique / cadre réglementaire	Circulaire (mise à jour en cours) https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/porteur-projet-preparation-droits-obligations/situation-droits-obligations/statut	Circulaire n° 01/014488	Circulaire n°42/2019	La circulaire est l'outil qui permet un cadrage rapide et souple (mises à jour possibles) et qui donne une reconnaissance nationale.
Conditions d'admission au SNEE	Étudiants et jeunes diplômés à partir du bac et sans limite d'âge, mais en priorité aux jeunes de moins de 28 ans. Dès l'inscription.	En dernière année de diplomation (L3, M2). Attestation délivrée au terme de l'accompagnement suivi par l'étudiant.	Dès l'inscription à l'un des 3 niveaux : -Initiateur -Innovateur -Promoteur Cf. Article 7 pour les conditions de passage d'un niveau à l'autre.	Différentes options : 1- On s'adresse uniquement aux étudiants en cours d'étude ou on s'adresse aussi aux jeunes diplômés. Objectif : prolonger la couverture sociale. 2- On s'adresse à tous les étudiants ou aux étudiants en fin de cycle (Maroc). 3- On s'adresse uniquement aux étudiants porteurs de projets (France) ou aux porteurs et à ceux qui sont intéressés par la dimension entrepreneuriale (Tunisie).
Plateforme d'inscription	https://snee.esr.gouv.fr/	En cours de réalisation.	Plateforme du réseau des centres 4C (en cours d'adaptation pour le SNEE). http://www.utunis.mu.tn/Centre4C.php	Nécessité d'avoir un outil géré par le ministère.
Attribution du statut	Comité d'engagement du pôle (PÉPITE) chargé d'instruire les candidatures pour le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation. Il est composé : • des représentants des établissements qui portent le PÉPITE • d'accompagnants • des partenaires du PÉPITE (structures d'accompagnement et de financement, entrepreneurs etc...). • le cas échéant du directeur du diplôme D2E	Comité d'engagement : Membres du pôle et Partenaires associés qui sont engagés.	Comité d'engagement : Directeur du pôle, référents et acteurs de l'écosystème.	Instruction au niveau local et validation au niveau national (car le statut est national).
Mise en oeuvre dans les établissements	La mise en oeuvre des avantages liés au statut doit être validée par l'établissement auquel appartient l'étudiant.			-
Critères d'attribution du SNEE	Sincérité de la motivation du candidat. Proactivité pour rechercher les éléments utiles à son projet. Posture apprenante.	Être porteur d'une idée de projet individuel ou collectif et motivation de l'étudiant (sélection d'équipes).	Être porteur d'une idée de projet individuel ou collectif et motivation de l'étudiant (sélection d'équipes).	-
Droits rattachés au SNEE	Accès à des ressources spécifiques et aménagement du parcours universitaire (facilitation).		Idem France et Maroc sauf niveau 1 : accès plus restreint aux fablabs.	-
Reconnaissance universitaire	Diplôme d'établissement étudiant-entrepreneur (D2E).	Attestation SNEE avec acquis de compétences délivrée par l'université (validation de soft skills).	Complément de diplôme.	-
Durée du statut	Une année universitaire renouvelable.			-

AVANTAGES ET BÉNÉFICES POUR L'ÉTUDIANT EN FRANCE, AU MAROC ET EN TUNISIE

	FRANCE	MAROC	TUNISIE
1	Accompagnement par un tuteur (entrepreneur ou consultant) ou un référent universitaire selon la maturité du projet. Double accompagnement académique et professionnel lorsque cela est justifié.	Accompagnement cadre actuel : un tuteur académique et des partenaires permanents du projet SALEEM (Conseiller ANAPEC et Chargé de mission HEM).	Double accompagnement par un tuteur enseignant et un tuteur externe (entrepreneur ou professionnel) et un conseiller de l'Espace Entreprendre représentant l'ANETI.
2	Mise en réseau avec l'écosystème : Partenaires et structures.		
3	Accès à l'espace de coworking du pôle et facilitation d'accès aux structures du territoire.	Accès à l'espace de coworking et au fablab du pôle ainsi qu'aux espaces de ressources et aux dispositifs d'accompagnement de l'ANAPEC et de l'ANETI	
4	Aide à la recherche de financement (concours régionaux et nationaux, prêts d'honneur et levées de fonds...).		
5	Possibilité de portage juridique grâce au contrat CAPE (contrat d'appui au projet d'entreprise) permettant de facturer sans créer préalablement de structure juridique.	-	-
6	Possibilité d'intégrer un programme renforcé (ex : Pépite Starter) en fonction du PEPITE.	En cours de mise en place.	-
7	Accès au diplôme d'établissement étudiant-entrepreneur (D2E) (obligatoire pour les jeunes diplômés afin qu'ils redeviennent étudiants).	Attestation SNEE avec acquis de compétences délivrée par l'Université (validation de soft skills).	Complément de diplôme.
8	Possibilité de demander à substituer son stage pour la réalisation de son projet entrepreneurial.		Idem France et Maroc (sauf niveau 1).
9	Possibilité d'aménager son emploi du temps et avoir des équivalences ECTS.	À l'étude.	1- Aménager emploi du temps (niveau 2). 2- Avoir équivalences ECTS (tous).
10	Continuer à percevoir des bourses sur critères sociaux avec le respect de certains critères dans le cadre du D2E ; percevoir des indemnités de Pôle Emploi dans le cadre d'un plan de formation accepté.	-	-
11	ACCRES (réduction de charges)	Intelaka = pret + avantages fiscaux (www.intelaka.ma)	pré-label startup act = aides financières (www.startupact.tn)

DÉVELOPPEMENT DU CONCEPT DE PÔLE ENTREPRENEURIAT ÉTUDIANT (PEE)

Un pôle est une structure portée par l'Université, clairement identifiée dans son organigramme, rattachée directement à la Présidence, dotée d'un budget de fonctionnement spécifique, créée pour mettre en œuvre sa politique en faveur de l'entrepreneuriat étudiant et pour en assurer le déploiement au sein de l'ensemble de ses établissements.





L'entrepreneuriat au sein des universités est une histoire de longue date. Le rôle des universités a fortement évolué avec une ouverture plus forte sur le monde économique. Au cours des vingt dernières années, aussi bien au Maroc qu'en Tunisie, de nombreuses initiatives ont déjà été conduites pour favoriser l'émergence de l'entrepreneuriat étudiant. Cependant, quelle que soit la qualité des actions qui ont été conduites et l'importance de l'investissement des personnes qui les ont portées, celles-ci ont, la plupart du temps, eu beaucoup de mal à se développer au-delà du périmètre d'actions de ceux qui les avaient initiées. Ainsi, le développement d'actions dispersées en entrepreneuriat a conduit à l'apparition d'un besoin de structuration pour gagner en efficacité.

- **La création des pôles a pour objet de prendre en charge la structuration de l'entrepreneuriat étudiant au sein d'espaces dédiés.**
- **Pour une Université, la création d'un pôle ne peut s'envisager sans que celui-ci soit inscrit dans sa stratégie, et sans qu'il soit doté des ressources et des moyens nécessaires pour déployer sa politique en faveur de l'entrepreneuriat étudiant dans le prolongement de la volonté du Ministère de l'Enseignement supérieur.**
- **Le label de Pôle Etudiant Entrepreneur (PEE) pourra être accordé par le Ministère de l'Enseignement supérieur à la condition qu'un certain nombre de points soient partagés par les universités qui en font la demande.**

Si chaque contexte national peut faire valoir des singularités, il est important que la politique en faveur de l'entrepreneuriat étudiant ait une forte dimension nationale (le statut est national) afin de garantir un niveau de service homogène aux jeunes entrepreneurs. Les données présentées ci-après ont pour objectif d'apporter une synthèse des résultats tirés de l'expérience SALEEM autour de la construction des pôles.

Pour cela, nous aborderons successivement les enseignements qui ont pu être mis en évidence sur : l'offre des pôles, leur cible, la stratégie à adopter, les partenariats à mettre en œuvre, leurs ambitions face à la communauté des enseignants chercheurs, les conditions de réussite.

Une activité orientée dans trois directions

Un directeur de pôle doit organiser son action dans 3 directions afin d'optimiser les chances de réussite : les établissements, les étudiants, l'écosystème.

- ▶ **Avoir l'adhésion des établissements : sans une volonté affirmée des établissements regroupés au sein d'une même université d'œuvrer en faveur de l'entrepreneuriat étudiant, rien n'est durablement envisageable. Le pôle doit donc développer une action forte en direction des établissements pour les conduire à relayer en leur sein la politique de l'Université en faveur de l'entrepreneuriat étudiant.**

La gouvernance : le pôle doit aider chaque établissement à écrire sa feuille de route en faveur de l'entrepreneuriat étudiant en cohérence avec la stratégie de l'université.

Les enseignants : le pôle peut proposer d'accompagner les enseignants spécialisés dans le domaine de l'entrepreneuriat ou souhaitant développer des compétences dans le domaine en leur proposant des formations de formateurs, en favorisant la mutualisation de contenus pédagogiques, en les motivant et en les formant à l'accompagnement de projets.

Les chercheurs : le pôle peut offrir à la communauté des chercheurs des objets de recherche en entrepreneuriat et/ou donner des possibilités de valorisation de leur recherche à de jeunes doctorants.

- ▶ **Avoir l'adhésion des étudiants : un pôle a pour mission de favoriser l'entrepreneuriat étudiant. Sans leur adhésion, sa raison d'être disparaît. Pour cela, il doit adapter ses actions en fonction des groupes visés :**

La communauté étudiante : le pôle a pour mission d'ouvrir l'ensemble des étudiants au monde de l'entrepreneuriat par des actions d'information et de sensibilisation.

Les étudiants porteurs de projets : le pôle doit offrir un accompagnement, l'accès à des espaces, la mise en réseau pour les étudiants porteurs de projets. Au-delà, il va accompagner les étudiants sous statut afin de leur permettre d'obtenir les aménagements possibles dans leur parcours universitaire.

Les clubs : lorsque, comme en Tunisie, des clubs d'étudiants entrepreneurs pré-existent au pôle (Enactus, OST) ou se créent en parallèle d'un pôle, ce dernier doit inscrire l'activité des clubs dans la politique en faveur de l'entrepreneuriat étudiant des établissements.

- ▶ **Avoir l'adhésion de l'écosystème : un pôle ne peut travailler seul, il doit s'appuyer sur l'écosystème entrepreneurial propre à son territoire et fonctionner en synergie avec celui-ci.**

Les entreprises ou acteurs privés : le pôle doit favoriser leur rapprochement avec les étudiants entrepreneurs et faire ressortir leur engagement en faveur de l'entrepreneuriat étudiant. Les entreprises et les acteurs privés du territoire peuvent :

- apporter leur expertise et conseils au monde étudiant à partir de l'accompagnement des projets ;
- offrir des terrains d'expérimentation à partir de collaborations avec les établissements ;
- permettre d'identifier des étudiants dotés de compétences entrepreneuriales.

Les acteurs du financement : le pôle doit faciliter les rencontres avec ces acteurs et démystifier le financement de projets auprès des étudiants. Sous un autre angle, le pôle doit se faire reconnaître comme un label de qualité pour les projets qu'il accompagne afin de faciliter leur financement.

Les ONG : le pôle doit travailler de concert avec les organisations qui ont la volonté de favoriser les actions en faveur de l'entrepreneuriat étudiant. Au Maroc et en Tunisie (Enactus, InJazz, Oxfam, APEFE, l'Horizon Entreprendre, OST) de nombreuses actions ont été conduites dans ce sens et permettent au pôle de renforcer leurs actions.

Les acteurs publics (collectivités territoriales) : le pôle doit développer des relations de proximité avec ces acteurs afin de leur permettre d'ancrer sur leurs territoires les étudiants entrepreneurs créateurs d'activités.

Une offre développée autour de trois axes

Les pôles sont des lieux de pratique et de valorisation de l'entrepreneuriat au sein des universités. Leur mission peut être déclinée autour de 3 dimensions clés.

- ▶ **L'information et la sensibilisation à l'entrepreneuriat :**
en partenariat avec chaque établissement, regroupés au sein d'une même université, les pôles doivent assurer le déploiement d'actions d'information et de sensibilisation pour promouvoir l'entrepreneuriat au sein des établissements. Pour cela un ensemble d'actions peut être coconstruit avec les établissements allant de séances d'information sur l'entrepreneuriat, en passant par l'organisation de conférences autour de témoignages d'entrepreneurs, pour aller jusqu'à la mise en place de concours d'idées ou de projets de créations virtuelles.
- ▶ **Le renforcement des formations à l'entrepreneuriat dans les cursus universitaires :**
les pôles ont vocation à favoriser le développement de formations dédiées à l'entrepreneuriat dans les cursus universitaires pour répondre aux attentes des étudiants et créer des conditions favorables à l'émergence d'étudiants entrepreneurs et ce, quelle que soit la filière de formation suivie.
- ▶ **L'accompagnement des étudiants porteurs de projets :**
Axe prioritaire lors de la création d'un pôle, l'accompagnement d'étudiants porteurs de projets est le cœur de métier des pôles. Cela suppose la mise en place de moyens adaptés (espaces de rencontre, espace de coworking, etc.) et le développement de compétences spécifiques au sein et autour du pôle.

Une volonté : s'imposer comme l'acteur de référence de l'entrepreneuriat étudiant sur son territoire

Les pôles doivent être pensés comme les lieux de référence de l'entrepreneuriat étudiant sur le territoire des universités dont ils sont l'émanation. Pour cela, ils doivent être en capacité de relever différents défis.

- ▶ **Être reconnu comme l'acteur central du Statut d'Étudiant Entrepreneur sur leur territoire :**
si l'université délivre sur délégation de son Ministère de tutelle, le statut d'étudiant entrepreneur, le pôle qui est dans l'organigramme de l'Université directement rattaché à la Présidence, est la cheville ouvrière du dispositif sur le territoire. Localement, il est le garant de la bonne mise en œuvre des procédures d'attribution.
- ▶ **Être en capacité de développer des activités en coopération avec l'ensemble des acteurs de l'entrepreneuriat du territoire :**
de nombreux acteurs s'intéressent de façon plus ou moins rapprochée à l'entrepreneuriat étudiant, d'autres peuvent apporter leur soutien (financier, logistique, etc.) à des projets portés par des étudiants entrepreneurs. Le pôle doit jouer un rôle moteur pour fédérer l'ensemble de ces acteurs de l'entrepreneuriat étudiant, et doit être pour eux la porte d'entrée sur l'entrepreneuriat à l'Université.
- ▶ **Constituer un réseau de référents pour travailler dans la proximité des établissements au contact des étudiants :**
les pôles ne peuvent pas prendre en charge l'intégralité de l'accompagnement des étudiants entrepreneurs et assurer la mise en place de l'ensemble des actions d'information et de sensibilisation auprès des publics étudiants. Il doit de ce fait contribuer à la mise en place d'un réseau de référents au sein de chaque établissement et favoriser le développement de structures relais au sein des établissements (espaces d'accueil, espace de coworking, etc.) en prenant appui lorsque cela est possible sur l'existant.

Une approche pragmatique et opérationnelle.

L'action des pôles doit s'inscrire dans une logique d'efficacité. Pour cela il est indispensable de prioriser les actions à mettre en œuvre et clarifier les objectifs recherchés, aussi bien au plan de l'information/sensibilisation qu'au niveau de la formation, de l'accompagnement des étudiants entrepreneurs, de l'activation de l'écosystème ou encore du rapprochement avec le monde de la recherche.

Au plan de l'information - sensibilisation :

Démystifier l'entrepreneuriat, en faire un objet qui dépasse la création d'activité et qui soit accessible à chacun en permettant de développer une posture active.

Dans cette perspective, les actions à mener peuvent être réunies autour de 3 points :

- ▶ **Prioriser la digitalisation** pour les actions d'information autour de l'entrepreneuriat afin de s'inscrire dans le processus de recherche des étudiants.
- ▶ **Renforcer l'évènementiel** (Hackathon, Start-up weekend, Challenges...) pour favoriser la sensibilisation par l'action.
- ▶ **Développer la présence des pôles sur les événements** importants reliés à la formation ou à l'insertion des étudiants pour inscrire l'entrepreneuriat comme un vecteur de développement de compétences spécifiques et un levier d'insertion professionnelle.

Au plan de la formation :

Diffuser un ensemble de connaissances et d'outils pour permettre aux étudiants de développer leur compréhension du monde entrepreneurial et leur capacité à agir au sein de celui-ci.

Pour atteindre ces objectifs, différentes voies peuvent être retenues :

- ▶ **Augmenter l'attractivité des formations** obligatoires en privilégiant la pédagogie inversée.
- ▶ **Contribuer au renforcement des formations** en entrepreneuriat dans les cursus universitaires en augmentant la diversité des cours et en multipliant leur présence dans les maquettes.
- ▶ **Créer et animer une communauté d'enseignants spécialisés** en relais avec la mise en place de référents dans chaque établissement du pôle.
- ▶ **Construire une bibliothèque de cours et de supports pédagogiques** à la disposition de l'ensemble des établissements.
- ▶ **Développer une offre de cours optionnels et/ou transversaux** dédiée aux étudiants (N1, N2 et N3 en Tunisie).
- ▶ **Mettre en place un bouquet de formations** pouvant servir de support de validation d'ECTS (N1, N2 et N3 en Tunisie).

Au plan de l'accompagnement :

Mettre en place un dispositif opérationnel permettant aux étudiants de combiner dans les meilleures conditions leur parcours de formation avec la préparation et la mise en œuvre d'un projet d'activité.

La réalisation de cet objectif passe une nouvelle fois par différentes actions :

- ▶ **Définir un plan de communication** pour augmenter la visibilité des pôles et des dispositifs d'insertion par l'entrepreneuriat.
- ▶ **Créer une communauté de suiveurs/accompagnateurs** académiques et professionnels pour accompagner les étudiants (de niveau 3 en Tunisie).
- ▶ **Mettre à disposition des espaces de coworking et/ou des incubateurs et des fablabs au sein des établissements et au niveau du pôle** pour permettre aux étudiants de travailler sur leurs projets.
- ▶ **Mettre en place une équipe d'animateurs** au sein des espaces de coworking et/ou des incubateurs et des fablabs.

Au plan de l'écosystème :

Construire un écosystème local en faveur de l'entrepreneuriat étudiant.

Ceci n'interdit pas de mobiliser des acteurs nationaux comme cela a été le cas, et ce de façon très profitable, au Maroc et en Tunisie au travers de la participation active des services publics de l'emploi, l'ANAPEC et l'ANETI, **partenaires du projet-pilote SALEEM**. Ceux-ci apportent aux pôles leur contribution en termes de mise à disposition de ressources humaines, d'adaptation de l'offre de services aux besoins des étudiants entrepreneurs et favorisent le déploiement du dispositif au niveau national.

La construction de cet écosystème local doit :

- ▶ **Favoriser le rapprochement avec l'ensemble des structures** : associations, ONG ou structures diverses qui soutiennent l'activité entrepreneuriale.
- ▶ **Faciliter les coopérations avec les acteurs du territoire** (ONG, structures d'accompagnement, organisations professionnelles, organisations chargées de l'insertion des étudiants, etc..) autour des différentes activités du pôle : accueil, formation, accompagnement.
- ▶ **Contribuer à l'organisation des acteurs du territoire en réseau** pour faciliter la circulation des étudiants porteurs de projets au sein des différentes structures.
- ▶ **Permettre de développer des « ponts »** avec les structures de financement.
- ▶ **Contribuer à mettre en place des conventions** avec les structures représentatives du monde socio-économique (ex CJD), la recherche et acculturer de jeunes chercheurs à l'univers entrepreneurial.

Au plan de la recherche :

Rapprocher l'activité entrepreneuriale du monde de la recherche et acculturer des jeunes chercheurs à l'univers entrepreneurial.

Il s'agit là d'un enjeu de moyen et long terme devant permettre de faire ressortir l'entrepreneuriat comme un domaine à part entière aussi bien en termes d'enseignement que de recherche. Pour cela, les pôles peuvent :

- ▶ **Offrir des objets de recherche** à des étudiants ou des jeunes chercheurs.
- ▶ **Susciter la création d'un observatoire des pratiques du pôle.**
- ▶ **Encourager un rapprochement avec les structures de recherche** pour développer notre connaissance des pratiques entrepreneuriales et favoriser l'émergence de jeunes enseignants chercheurs spécialisés dans le domaine.

Une organisation construite autour d'une structure permanente

Un pôle est une structure mise en place par une université pour déployer sa politique en faveur de l'entrepreneuriat étudiant dans le prolongement des dispositifs mis en place par le Ministère, dotée de moyens spécifiques et construits autour d'une organisation qui permet de rayonner tout à la fois au niveau global de l'Université comme un lieu Totem, mais aussi au niveau de chaque établissement au travers de structures relais.

Un pôle est ainsi doté d'une structure permanente composée au minimum de 3,5 personnes en ETP (équivalent temps plein) :

- ▶ **un directeur de pôle** issu du monde universitaire à plein temps ;
- ▶ **deux chargés d'animation à plein temps** ;
- ▶ **une personne à mi-temps** en charge de la gestion administrative et de la communication ;
- ▶ **un conseiller de l'Espace Entreprendre représentant l'agence nationale d'emploi** en charge de l'accompagnement et du suivi de l'état d'avancement des projets / étudiants (SNEE) - 2j/semaine.

Pour remplir ses différentes missions, la structure permanente d'un pôle s'appuie sur :

- ▶ **un réseau de référents** représentant chaque établissement du pôle, en charge de mettre en cohérence la politique en faveur du développement de l'entrepreneuriat au sein de chaque établissement avec la politique du pôle.
- ▶ **un vivier de professionnels** prêts à s'impliquer dans l'accompagnement d'étudiants porteurs de projets et capables de les guider dans leur mise en œuvre.
- ▶ **une communauté d'enseignants chercheurs** favorables au développement de l'entrepreneuriat et prêts à s'impliquer dans la diffusion d'enseignement dans le domaine et accompagner des étudiants porteurs de projets.
- ▶ **un écosystème local** favorable au développement de l'entrepreneuriat étudiant.

Une organisation dotée de moyens adaptés

Un pôle doit être conçu comme un lieu Totem attractif, doté de moyens spécifiques, devant tout à la fois faciliter les échanges entre les membres de la communauté enseignante, de l'écosystème entrepreneurial local, du réseau des accompagnants, de l'équipe du pôle et permettre l'accueil d'étudiants entrepreneurs pour leur faciliter les conditions de mise en œuvre de leur projet.

Il est relayé au niveau des établissements par des espaces de coworking permettant, sous la responsabilité des établissements, d'offrir un accueil de proximité. Un pôle est tout d'abord, un lieu physique, facilement accessible pour les étudiants, doté de moyens permettant d'accueillir des porteurs de projets. Dans l'idéal, ce lieu doit être **accessible 7j/7, 12 mois par an**, par un système de badge d'accès pour les usagers.

Ce lieu est d'une surface minimum de 80 m2.

Il est idéalement réparti en plusieurs sous-espaces :

- ▶ **Un espace de travail dédié aux étudiants porteurs de projets** doté de bureaux, fauteuils et chaises, d'une connexion internet haut débit, d'imprimantes et de postes informatiques.
- ▶ **Un espace dédié au travail collaboratif** avec un mur inscriptible effaçable à sec avec le matériel adapté (vidéo projecteur, paper board, caméra).
- ▶ **Un espace de travail pour l'équipe du pôle** doté de bureaux, fauteuils et chaises, d'une connexion internet haut débit, d'imprimantes et de postes informatiques.
- ▶ **Un espace de détente** aménagé et équipé.
- ▶ **Un espace cuisine** / restauration aménagé et équipé.
- ▶ **Des toilettes.**

Le pôle est de préférence en proximité d'une salle permettant de développer des formations. Il est idéalement complété par un espace fablab équipé.

Au niveau de chaque établissement ou groupe d'établissements se trouvant sur un même espace géographique, l'action du pôle est relayée par la mise en place d'espaces de coworking propres aux établissements et sous leur propre responsabilité (lieux relais).

Idéalement, chaque pôle est doté d'un moyen de transport permettant à ses membres de pouvoir se déplacer facilement au sein de chaque établissement.



Constitution d'un pôle



Un espace de travail dédié aux étudiants porteurs de projets doté de bureaux, fauteuils et chaises, d'une connexion internet haut débit, d'imprimantes et de postes informatiques.



Un espace dédié au travail collaboratif avec un mur inscriptible effaçable à sec avec le matériel adapté (vidéo projecteur, paper board, caméra).



Un espace de travail pour l'équipe du pôle doté de bureaux, fauteuils et chaises, d'une connexion internet haut débit, d'imprimantes et de postes informatiques.



Un espace de détente aménagé et équipé.



Un espace cuisine / restauration aménagé et équipé.



Un Fablab équipé



Proche d'une salle permettant de développer des formations



Des toilettes



Moyens de transport entre établissement



Une organisation capable de conventionner avec des partenaires

Une large partie du succès d'un pôle repose sur sa capacité à construire un écosystème entrepreneurial en direction des étudiants et à le faire vivre.

Un pôle doit développer son activité en synergie avec l'ensemble des acteurs locaux de l'entrepreneuriat. Il doit par là même faciliter le développement de coopérations avec les acteurs qui travaillent déjà auprès des étudiants entrepreneurs et faire levier sur leurs actions, et plus particulièrement avec les agences nationales d'emploi, institutions publiques, oeuvrant dans le domaine de la promotion de l'entrepreneuriat.

Il doit inciter les acteurs de son écosystème ouvert au monde de l'entrepreneuriat à se rapprocher des étudiants porteurs de projets.

Il doit pour cela être en capacité de contracter et/ou conventionner avec ces acteurs pour leur proposer des actions en commun. L'adossement à une association, à une fondation rattachée à l'université ou à une structure de recherche peut être un élément facilitateur en la circonstance.

Une organisation dotée d'un budget propre

Un pôle a besoin de moyens pour fonctionner. Il est de la responsabilité des Universités de mobiliser les ressources nécessaires et de les doter d'un budget spécifique.

Un pôle doit être doté d'un budget de fonctionnement spécifique. Ce budget doit prendre en compte :

- La prise en charge des rémunérations des permanents du pôle.
- La prise en charge des rémunérations des intervenants au sein du pôle (formation, suivi, conseil, etc.) selon un barème défini par l'université.
- Le financement du plan de communication du pôle.
- Le financement du plan d'action mis en place par le pôle.
- Le financement des biens et services nécessaires à son fonctionnement (téléphonie, connexion internet, photocopies, secrétariat, etc.)
- Le financement des déplacements des équipes du pôle.
- Le financement du lieu.

SYNTHÈSE

	Étudiants	Ministère	Universités	Écosystème
Pourquoi	S'éveiller, développer son intérêt pour la culture entrepreneuriale	Améliorer l'insertion économique et sociale des jeunes	Asseoir sa stratégie entrepreneuriale	Offrir des perspectives optimistes/attractives aux étudiants
	Développer son projet et acquérir des compétences entrepreneuriales	Lancer un "signal" aux universités	Améliorer l'insertion économique et sociale des jeunes	Mettre en pratique leur engagement social
	Accéder à des aménagements et de nombreux avantages	-	Avoir un rayonnement international	Favoriser l'employabilité des jeunes par le développement de la posture entrepreneuriale
Comment	En intégrant un réseau qui favorise les échanges avec d'autres porteurs de projets	En créant le statut national étudiant-entrepreneur	En intégrant un pôle à son organigramme	En mettant à disposition des moyens = expertise, ressources (humaines et documentaires, carnet d'adresses) et compétences
	En participant à différents ateliers	En mettant à disposition les ressources de fonctionnement d'un pôle	En élaborant son propre projet en faveur de l'entrepreneuriat étudiant	En facilitant la mise en réseau des porteurs de projets au sein de l'écosystème entrepreneurial
	En participant à des événements ou actions de sensibilisation, formation et accompagnement	En attribuant un label aux universités qui adhèrent au projet	En mettant à disposition des ressources humaines, matérielles et financières	En prenant en charge l'accompagnement de certains étudiants (offre de financement)
Quoi	Cf success stories p.22	En encadrant le statut national étudiant-entrepreneur	En mettant à disposition des locaux	Actions de dynamisation de l'entrepreneuriat étudiant (ex ENACTUS) startup we, hackathon, etc
				Financement du pôle, apport de ressources, aménagement du pôle
				Incubation

ILS PARLENT DE SALEEM

PÔLE SALEEM DE CASABLANCA "UH2C"



Mouad MKAMEL

Porteur du projet de création
de la start up VENINA

Depuis mon jeune âge, j'étais passionné par les animaux venimeux. Mon environnement ne voyait pas l'intérêt de cette passion. Avec l'âge, je suis passé d'un amateur à un profane. Après mon baccalauréat j'ai choisi la biologie par conviction. Enfin, j'ai fusionné ma passion et mes études.

Au cours de ma thèse, l'Université Hassan II de Casablanca a lancé en 2018, le programme Saleem Erasmus + en partenariat avec l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), HEM et l'ANAPEC. C'était pour moi l'occasion pour concrétiser mon projet de façon exponentielle, car je suis passé de l'idée au business Plan avec l'étude financière et un prototype. Actuellement, **j'ai créé ma startup depuis au moins un an**. Sans le programme SALEEM Erasmus+, c'était une tâche techniquement et financièrement impossible, vu le coût élevé des experts de qualité qui nous accompagnaient.

Maintenant, en 2021, mon projet vole avec ses propres ailes grâce au programme SALEEM Casablanca UH2C. Pour cela, j'invite tout étudiant ayant une idée prometteuse de se lancer dans l'entrepreneuriat avec le programme SALEEM et de profiter de l'accompagnement des experts, en plus de l'expérience des anciens lauréats qui ont réussi leur projet.



Imane NAOUMI, Hasnaa EL MANDILI

Porteuses du projet COSMAGUE

Étudiantes à l'Université Hassan II de Casablanca et passionnées par la nature, nous avons eu l'idée de répondre à nos propres besoins en matière de cosmétique naturelle en créant un projet qui valorise les ressources naturelles spécialement les algues.

Grâce à l'accompagnement du Pôle SALEEM Casablanca UH2C, avec ses partenaires ANAPEC, AUF, HEM... nous avons pu bénéficier d'un programme de suivi sur les deux volets personnel et professionnel.

Nous avons pu mettre en application nos connaissances et compétences acquises pour améliorer l'idée de notre projet COSMAGUE et passer à la phase de la production et la commercialisation de notre gamme de produits composée d'une large variété de savons, masques et baumes. Par la même occasion, nous avons créé un nouveau réseau de contacts qui a facilité notre insertion dans le monde entrepreneurial.

SALEEM nous a offert non seulement une nouvelle vision, mais aussi un Statut d'Étudiant Entrepreneur.

PÔLE SALEEM DE RABAT "UM5R"



Aicha ALOUAH

Porteuse du projet Tamghrabit

Étudiante à la faculté des sciences de l'éducation, je prépare un Master en Francophonie politique linguistique et éducative. J'ai travaillé pendant huit ans comme professeur de l'enseignement primaire, j'ai toujours été passionnée par la culture et l'art de vivre marocain.

Après avoir découvert SALEEM, j'ai eu tout de suite l'idée de créer ma propre entreprise et faire de ma passion mon métier et mon gagne pain.
Grâce au pôle SALEEM, AUF et à l'accompagnement de l'ANAPEC, j'ai pu mettre en œuvre le prototype de mon magazine culturel en ligne Tamghrabit.

Ne sous estimez jamais vos capacités, si vous pouvez le rêver vous pouvez le faire.



Omar HANAFI

Porteur du projet Bio Marketing

Étudiant en Master de l'administration internationale et gestion des partenariats dans l'espace méditerranéen à la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de l'université Rabat Agdal.

Le pôle SALEEM est un espace agréable pour lancer son projet, il joue un rôle primordial dans le développement de l'entrepreneuriat étudiant en assurant un accompagnement adapté et efficace grâce à son partenaire de prédilection, l'ANAPEC.

SALEEM et l'AUF m'ont permis de concilier mon aspiration de devenir entrepreneur et poursuivre mes études à travers le statut national de l'étudiant entrepreneur. Aujourd'hui présent à UH2C et UM5R dans l'ambition de voir cette initiative dans toutes les universités du Maroc.

ILS PARLENT DE SALEEM

PÔLE SALEEM DE CARTHAGE "PEEC"



Mohamed Amine JENDOUBI

Porteur du projet autoecoleplus.tn

Étudiant à l'École Nationale d'Ingénieur de Carthage (ENICarthage). BAC +5 Diplôme d'ingénieur Informatique.

autoecoleplus.tn est un ensemble de plateforme web -interconnecté- où les propriétaires d'autoécoles peuvent gérer leur entreprise, communiquer avec l'équipe et donner des cours du code de la route en ligne aux candidats.

Ces plateformes interactives facilitent également la recherche d'une autoécole en premier lieu, puis l'accès à l'apprentissage de la conduite et offrent plus de liberté dans les horaires des cours. Notre BM et b2b & b2c. Nos clients sont les autoécoles et les gents qui veulent avoir le permis de conduire.

Cela m'a aidé à savoir ce qu'est vraiment le monde des affaires. Ayant une formation en génie logiciel, je n'avais pas vraiment d'expérience en Business. Le PEEC m'a aidé à apprendre comment définir une vision d'entreprise et créer une stratégie pour son succès. En commençant par définir votre proposition de valeur jusqu'à la création d'un Business Model, et finalement la formation et les expériences au sein du PEEC m'ont beaucoup aidé dans le pitching. Cela m'a aidé à surmonter la partie difficile qui est l'étude de marché et la création de notre MVP. A ce stade, sans expérience, on se sent un peu perdu et seul. Le PEEC m'a aidé à rester sur la bonne voie et à me concentrer. Et grâce à la présence de personnes partageant les mêmes idées - mes collègues et mes référents- nous avons pu franchir cette première étape et, plus tard, lever des fonds pour le projet.



Azza LTIFI

Porteuse du projet de création de la start up PELS

Étudiante en 2ème année master Anglais de Communication à l'Institut Supérieur des Langues de Tunis. Ma société s'appelle PELS. Elle fournit tous les services professionnels de la langue anglaise aux entreprises et aux individus qui ont besoin de l'anglais à des fins professionnelles. Ces services sont les suivants : cours d'anglais, traduction et interprétariat, ainsi que des formations et des ateliers soft skills.

PELS aide le client à trouver tous ces services au même endroit et se concentre sur l'amélioration des employés ainsi que sur la création d'une nouvelle atmosphère pour les motiver à mieux réussir.

Avec de nombreuses formations couvrant tout ce qui concerne l'entrepreneuriat, le PEEC m'a permis de m'améliorer à tous les niveaux. Le réseautage a été la première et la plus importante chose que j'ai gagnée.

Nous avons suivi des formations sur le design thinking, le BMC, la préparation d'un business plan et surtout le pitching de l'idée, ce qui nous a beaucoup aidé à mieux comprendre chaque étape avant de lancer l'entreprise.

PEEC m'a accompagné dès le début de mon projet et continué à me suivre même après la fin du programme. Ils étaient là pour moi chaque fois que j'avais besoin de quelque chose.

PÔLE SALEEM DE SFAX "PEES"



Fakher CHIHAOUI

Porteur du projet de création d'une agence en Web marketing

Étudiant en 3^{ème} année Informatique, licence à l'Institut Supérieur d'Informatique et Multimédia de Sfax. Depuis ma première année, j'ai commencé pendant mon temps libre à créer des sites web. J'ai eu l'occasion de participer à une compétition organisée par le PEES et j'ai décroché le premier prix. Au cours de la compétition j'ai rencontré des professionnels qui m'ont encouragé pour créer mon entreprise ; je me suis associé à deux autres étudiants et nous avons développé l'idée de **créer une agence en Web marketing**.

Nous avons été accompagnés par le PEES qui nous a aidé à développer un concept et des services à haute valeur ajoutée pour les entreprises. Nous nous sommes lancés et nos principaux clients sont des entreprises locales et nous avons petit à petit élargi nos services à l'international. Grace au PEES, j'ai intégré une promotion d'étudiants-entrepreneurs, ce qui m'a permis d'échanger avec plusieurs personnes (étudiants, enseignants et professionnels) et de développer mes compétences entrepreneuriales, en communication, prise de parole et travail en équipe. Je me suis inscrit au PEES dès ma première année. J'ai suivi plusieurs ateliers qui m'ont appris les bases pour établir un business model, développer un business plan et surtout comment trouver des financements. Aussi j'étais accompagné par des référents du PEES et des professionnels ce qui m'a permis de valider mon idée de projet et concrétiser mon rêve de création d'entreprise.



Soussan DERBEL

Porteuse du projet de création de la startup ITD (Innovation et transformation digitale)

Étudiante en 2^{ème} année Master énergies renouvelables à l'Institut Supérieur d'Administration des Affaires de Sfax. L'impression 3D et la technologie autour de la domotique ont révolutionné le monde de la consommation actuel et les besoins du consommateur. Elle permet de créer de nouveaux produits et objets qui feront le monde de demain dans tous les secteurs.

C'est dans cette perspective que ma startup ITD (Innovation et transformation digitale) se positionne comme une jeune entreprise à la fois innovante dans un marché aussi ouvert que promotionnel vu la demande accrue des professionnels et des consommateurs de ces produits et services.

À travers diverses activités (compétitions, 3D challenges) organisées par le pôle étudiant entrepreneur de Sfax et en partenariat avec les entreprises et les industriels de la région de Sfax, j'ai pu valider mon idée de projet. L'objectif de mon entreprise est le montage et la commercialisation de matériel technologique (imprimante 3D, solution technologique) avec un label Tunisien et un rapport qualité prix concurrentiel. J'ai pu améliorer mes compétences en communication et en gestion de projet, ce qui m'a permis d'acquérir des nouvelles compétences et m'a encouragé à créer mon entreprise.

Au pôle étudiant entrepreneur de Sfax, j'ai suivi des formations innovantes qui m'ont permis de bien comprendre les besoins des utilisateurs ou prototyper mon produit. Le PEES m'a aidé et accompagné pour trouver des sources de financement pour lancer ma Startup.

REMERCIEMENTS

Ce livret est le résultat d'une étroite collaboration entre les **14 partenaires du consortium du projet SALEEM** *Structuration et Accompagnement de l'Entrepreneuriat Étudiant au Maghreb* de Belgique, de France, du Maroc, de la Tunisie et de la Roumanie (ministères, universités et agences d'emploi) et **l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF)** qui en assure la coordination sur cofinancement de l'Union Européenne dans le cadre du programme Erasmus+ *Renforcement des capacités*.

La rédaction de cet ouvrage, réalisée sous la **coordination scientifique de Stéphane Marion, Université Jean Moulin - Lyon 3 (France)**, est le fruit d'une réflexion menée lors d'un séminaire de travail de deux jours avec la participation active de :

- **Walid Barhoumi**, Université de Carthage (Tunisie)
- **Mohamed Belhaj**, Université de Sfax (Tunisie)
- **Anass Kettani**, Université Hassan II Casablanca (Maroc)
- **Sanae Solhi**, Université Mohammed V Rabat (Maroc)

L'AUF remercie l'ensemble des partenaires mobilisés qui ont enrichi cette publication par leurs contributions complémentaires :

- **Alain Asquin**, Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (France)
- **Abderrazak Ben Saga**, Ministère de l'Education nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (Maroc)
- **Jean-Pierre Boissin**, Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion des Entreprises - FNEGE (France)
- **Khadija Boutaleb**, HEM Business School (Maroc)
- **Imen Ghelala**, Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant - ANETI (Tunisie)
- **Lassaâd Mezghani**, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique (Tunisie)
- **Hicham Tajeddine**, Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences - ANAPEC (Maroc)
- **Chahnez Tounsi**, Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant - ANETI (Tunisie)

Ont également contribué à sa réalisation par leurs apports ou leur relecture attentive :

- **Mejdi Ayari**, AUF – Direction régionale Maghreb (Tunisie)
- **Dragana Drincourt**, coordonnatrice du projet SALEEM, AUF-Services centraux Paris (France)
- **Haydar Jazouli** – Direction régionale Maghreb (Maroc)

Le séminaire de travail, la conception et le graphisme du livret ont été assurés par **Marie Cottu et Arnaud Delpit**, consultants de LOCOMO (www.locomo.design).

PARTENAIRES

Europe :

Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation – MESRI (France)

FNEGE / PEPITE France (France)

Université Jean Moulin – Lyon 3 (France)

Université Technique de Cluj-Napoca (Roumanie)

Université de Mons (Belgique)

Tunisie :

Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique – MESRS

Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail Indépendant – ANETI

Université de Carthage

Université de Sfax

Maroc :

Ministère de l'Education nationale, de la Formation professionnelle, de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique – MENFPESRS

Agence Nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences – ANAPEC

HEM

Université Mohammed V de Rabat

Université Hassan II de Casablanca

BAILLEUR



COORDONNATEUR



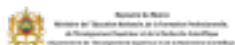
www.auf.org

PARTENAIRES

EUROPE



MAROC



TUNISIE



PARTENAIRES ASSOCIÉS

Maroc : Association des Femmes Chefs d'Entreprises au Maroc (AFEM), Career Center-UH2C, Conseil de la région Rabat Salé Kenitra, CE3M / Maroc Cluster, Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), Enactus Morocco, Entraide Nationale, Fondation Banque Populaire, GENESE Management & Consulting, Injaz Al Maghrib.

Tunisie : Centre d'Affaires de Sfax, Chambre de Commerce de Sfax, Club Culturel Ali Belhouane, Enactus Tunisia, Réseau Entreprendre Tunisie, INJAZ – Tunisia, Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA).

www.projet-saleem.org