

# Alfanar soutient l'entrepreneuriat social au Liban

Élias Kassim

**L'organisation philanthropique accompagne sept sociétés à fort impact social. Une condition : les profits doivent être réinvestis dans l'activité.**

**L**a pérennité de leur entreprise, M Social Catering, Samer Sfeir et Élie Matta la doivent en grande partie à Alfanar, une association philanthropique créée à Londres en 2004 par le Libano-Palestinien Tarek Ben Halim, un ancien banquier de Goldman Sachs, aujourd'hui décédé.

L'idée de départ a émergé sur les bancs de l'université en 2009. Les deux étudiants soutenaient à l'époque des familles défavorisées, pour le compte desquelles ils collectaient de la nourriture et des vêtements. Mais au bout de quelques mois, Samer Sfeir désespère. « Ces personnes n'étaient pas sorties de la pauvreté, je me suis demandé comment les soutenir sur le long terme ? » Il trouvera la réponse trois ans plus tard : l'entrepreneuriat social. Le concept né dans les années 1990 entre l'Europe et les États-Unis vise à créer une activité économique viable tout en répondant aux besoins sociaux et environnementaux. Dans ce modèle, les revenus générés ne sont pas une fin en soi, mais un moyen de servir l'intérêt général. Les deux associés créent une entreprise de traiteur, M Social Catering. Côté revenus, ils délivrent des plats préparés à des entreprises et des ONG libanaises. Côté impact social, ils forment dans leurs cuisines des personnes en difficulté, destinées à être ensuite embauchées dans d'autres sociétés. « Depuis nos débuts, nous avons formé 150 personnes dont 85 ont ensuite trouvé un

emploi ailleurs, revendique Samer Sfeir. Notre taux d'intégration, au-dessus de 50 %, est l'un des meilleurs du Liban. » Ils reçoivent un premier coup de pouce en 2012 en décrochant une bourse de 7 000 dollars lors d'un concours régional organisé par l'ONG Injaz. Mais le véritable tournant a été leur rencontre, trois ans plus tard, avec Alfanar. L'organisation applique les recettes et les outils du capital-risque au domaine philanthropique, avec l'objectif de soutenir des organisations ou des entreprises arabes à l'action efficace et durable, et à l'impact social élevé. Alfanar ne se contente pas de les financer, elle s'implique fortement dans la gestion quotidienne et leur apporte son expertise technique.

Implantée au départ en Égypte, elle a depuis étendu ses activités au Liban à partir de 2012. Elle y soutient aujourd'hui sept organisations engagées dans l'éducation, l'émancipation des femmes ou la formation professionnelle. « À la différence de beaucoup de donateurs qui se concentrent sur des projets donnés, nous misons sur le long terme, explique Myrna Attala, directrice exécutive d'Alfanar. Pour créer des emplois et faire la différence, il est indispensable de soutenir la croissance des différents acteurs. » Depuis 2015, M Social Catering a ainsi reçu d'Alfanar près de 120 000 dollars. « Ces fonds nous permettent d'investir dans la structure de

l'entreprise », explique Samer Sfeir. Dernier achat en date : un camion à 17 000 dollars. « Nous allons livrer nous-mêmes nos commandes au lieu de sous-traiter, comme c'était le cas jusqu'ici. » En deux ans, M Social Catering affirme avoir multiplié ses ventes de plats préparés par deux. Cette expansion, Samer Sfeir la doit beaucoup aussi à l'accompagnement stratégique proposé par Alfanar (conseils, business plan, branding...). « C'est un gros changement pour une ONG d'apprendre à penser comme une entreprise », remarque Myrna Atalla. C'est à l'issue de ces réunions que Samer Sfeir et Élie Matta ont par exemple opté pour le nom de M Social Catering. « Au début, nous avons choisi Mommy Made, or un client qui souhaite passer une commande pour 200 personnes ne va pas se diriger vers un traiteur dont la nourriture semble "fait maison". Ce repositionnement a eu un impact évident sur nos ventes, la perception de nos clients a changé. »

## **L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL À SES BALBUTIEMENTS AU LIBAN**

Alfanar a construit son modèle sur un réseau de donateurs répartis dans le monde. En 2016, le budget de l'association enregistrée à Londres s'élevait à 1,9 million de dollars. L'enveloppe allouée au



M. Social Catering

Samer Sfeir et Élie Matta doivent en grande partie la pérennité de M Social Catering à Alfanar.

Liban atteindra cette année 600 000 dollars. Les fonds viennent de particuliers, d'organismes internationaux engagés dans le développement ainsi que de sessions de formations et de conseils dispensés à des entreprises. « Nous menons une politique de totale transparence, note Myrna Atalla. Notre bilan trimestriel est public, chaque donateur peut savoir où et comment son argent a été utilisé. »

L'entrepreneuriat social en est à ses balbutiements au Liban. Selon une cartographie partielle réalisée par la branche libanaise de l'ONG canadienne Digital Opportunity Trust (DOT), le pays comptait en 2016 au moins 56 entreprises sociales. Si l'environnement au Liban est favorable au concept – « une des plus fortes sociétés civiles de la région, un pouvoir d'innovation, la loi d'association 1901 qui facilite la création d'ONG, une diaspora désireuse de changer la société », égrène la directrice exécutive d'Alfanar –, réunir des fonds pour le secteur reste difficile. « Pour les investisseurs, le mot "social" rime avec "mauvaise qualité" », regrette Samer Sfeir. Beaucoup

d'ONG font de très bons produits, mais elles n'ont pas l'argent pour travailler sur l'aspect marketing ou sur leur marque. Ce qui les pénalise. Les choses évoluent pourtant sensiblement. Via leur projet "Elevate", l'ONG Alcity et l'Unicef visent à faire émerger des entreprises sociales embryonnaires. L'accélérateur "Agrytech", financé par l'incubateur Berytech et l'ambassade des Pays-Bas, accompagne de son côté des initiatives dans le secteur agroalimentaire, dont certaines sont menées par des entreprises sociales. « Le problème c'est qu'il ne s'agit encore que de compétitions qui aident ces entreprises à se lancer avec des sommes de 15 000 ou 20 000 dollars, relève la responsable de l'antenne libanaise d'Alfanar, Michelle Mouracadé. Le plus important, c'est d'être à leurs côtés dans la durée. » Alfanar accompagne les entreprises sociales sur une période de trois à huit ans. « L'objectif à terme est de leur permettre de s'autofinancer sur leurs propres revenus. C'est à ce moment-là que l'on peut se retirer et les laisser voler de leurs propres ailes », conclut-elle. ■

## Souk : un accélérateur de start-up sociales

Lancé par Alfanar et l'ONG Alcity, en juillet, et financé par l'ambassade britannique, le programme Souk accompagne pendant quatre mois 17 start-up libanaises engagées dans l'entrepreneuriat social. Les sociétés sélectionnées en octobre recevront entre 15 000 et 40 000 dollars chacune. Elles bénéficieront en plus de sessions de conseils et de formations. « Il s'agit d'aider ces entreprises à se développer tout en montrant la valeur et le potentiel du secteur, explique Michelle Mouracadé, responsable de l'antenne libanaise d'Alfanar. Nous voulons ouvrir les yeux du secteur privé sur l'entrepreneuriat social pour montrer que le travail avec des entreprises sociales peut réduire les coûts. C'est gagnant-gagnant. » Le projet, actuellement en phase pilote, devrait être renouvelé chaque année.