

Séminaire national sous le thème : « Les mécanismes modernes de l'emploi en Algérie, le modèle des Startup », tenu le 27/10/2022 à l'université Abou Bekr Belkaid Tlemcen.

**Accompagnement des start-up par l'incubateur universitaire, étude de cas :
l'incubateur de l'Université de Boumerdes**

Lounes Houda
Université M'Hamed Bougara, Boumerdes
h.lounes@univ-boumerdes.dz

Résumé : cette étude a pour objet l'examen du processus d'accompagnement de six projets par l'incubateur de l'Université de Boumerdes, en vue de les promouvoir par la création de start-up. Nous avons essayé de déterminer comment les porteurs de projets évaluent l'accompagnement qu'ils reçoivent et les contraintes qui limitent l'avancement de leur projet. Nous avons procédé par le recueil d'informations sur le fonctionnement de l'incubateur et la réalisation de 13 entretiens individuels. L'étude a conclu que l'accompagnement ne répond pas encore aux attentes des porteurs de projets. Des contraintes liées au financement, à la disponibilité du matériel ou de l'accompagnateur ainsi que de multiples questions organisationnelles entravent la réalisation des projets.

Mots clefs : incubateur, entrepreneuriat, start-up, université, innovation.

Abstract : this study aims to examine the support process of six projects that are incubated by the University of Boumerdes incubator in order to promote them through the setting up of start-ups. We have attempted to identify how the entrepreneurs assess the support that they receive and the constraints restricting the progress of their projects. We have proceeded by gathering information on the incubator's functioning and by conducting 13 personal interviews. The study concludes that the support provided is not meeting the expectations of the entrepreneurs. Constraints related to financing, the availability of materials or of the coach, as well as a number of organizational issues hinder the implementation of projects.

Keywords : incubator, entrepreneurship, start-up, university, innovation.

Introduction : l'économie de la connaissance est considérée aujourd'hui comme le nouveau modèle d'économie créateur de richesse et de valeur. Les nations se ruent pour adapter leur environnement, mettre en place les écosystèmes, assouplir les législations, encadrer les compétences, injecter les moyens afin de permettre l'éclosion des projets innovants et capter ainsi leur part dans cette économie dite planétaire.

Les start-up représentent le type d'entreprise exploitant exclusivement la connaissance et la haute technologie pour inventer un produit ou mettre en place un service apte à révolutionner les pratiques habituelles. Ces entreprises ont un fort potentiel de croissance et d'internationalisation, leur marché est inconnu et les risques sont imprévisibles. Non accompagnées, leur taux de mortalité dépasse 50 %. Leur survie dépend en fait de la levée des fonds, de la confiance des investisseurs dans le potentiel de l'innovation et leur volonté de prendre les risques pour les financer.

L'Algérie, à l'instar de tous les pays, inscrit les start-up comme priorité dans ses programmes. Un ministère des start-up et de l'économie de la connaissance a été mis en place en 2019. Depuis, l'État a déployé les moyens, les stratégies et une batterie de mesures pour promouvoir l'entrepreneuriat. Au nombre de ces mesures figure la création d'incubateurs au sein des universités, avec pour mission d'accompagner tout jeune universitaire porteur d'idée jusqu'à sa concrétisation en une entreprise, un projet innovant ou une startup.

À l'Université M'hamed Bougara de Boumerdes, l'incubateur a été installé le 8 octobre 2020, 6 projets sont en cours d'incubation dont « un projet innovant ». Cinq de ces projets ont été retenus dans le cadre d'un concours national pour la meilleure idée, organisé par l'ANVREDET¹ en 2021. Cette agence, créée en 1998 et placée sous la tutelle du ministère de l'Enseignement Supérieur, est chargée de valoriser les résultats de la recherche scientifique. Elle assure aux porteurs des idées innovatrices un accompagnement jusqu'à la création de l'entreprise.

Le but de cette étude est d'examiner l'incubateur universitaire dans sa mission d'accompagnement des porteurs de projets en prenant comme étude de cas : l'Université de Boumerdes. Ainsi, cet accompagnement correspond-il aux attentes des porteurs de projets ? Est-il suffisant et efficace ? Nous émettons comme hypothèse que l'incubateur met à la disposition des porteurs de projet tous les moyens nécessaires à la réalisation de leur idée.

La méthode de la recherche est celle de l'étude de cas, avec comme outils de travail : l'analyse documentaire (articles de presse, sites web...), la collecte des informations sur le fonctionnement de l'incubateur et l'enquête par entretiens. Nous avons effectué 13 entretiens avec les 6 porteurs de projet, le personnel de l'incubateur (au nombre de 3), un responsable de l'ANVREDET, deux formateurs et un membre de la commission d'évaluation des projets.

L'étude se veut dans une certaine mesure comme un audit interne du fonctionnement de l'incubateur. L'importance de la recherche réside dans ce qu'elle nous permettra de connaître l'appréciation que font les porteurs de projet sur l'accompagnement reçu, et de relever les handicaps, s'ils existent, qui entravent la réalisation des projets.

Nous allons en premier définir brièvement les concepts de l'accompagnement et de l'incubateur, et donner ensuite un aperçu des principales mesures prises par l'État pour la promotion des start-up. Nous aborderons la définition de l'incubateur dans la législation algérienne et son fonctionnement. Nous analyserons l'organisation du concours national qui a donné lieu à la sélection des projets incubés ainsi que le processus d'accompagnement et discuterons des résultats des entretiens.

1- L'accompagnement par les incubateurs, définition de concepts :

Les premières recherches faites sur l'accompagnement se sont interrogées sur les déterminants de la performance des incubateurs, Nelson et Winter 1982, Smilor 1987, Mian, 1997. Elles ont conclu que les compétences des accompagnateurs déterminent le succès de l'accompagnement (Harrar, 2021, p. 394).

Pour Allen et Rahman (1985), l'accompagnement fournit un environnement sécurisant aux porteurs de projet, en leur offrant des services comme l'hébergement, le conseil... et en leur permettant d'être en contact avec d'autres entrepreneurs. L'accompagnement doit avant tout permettre l'accès au financement (Albert, 1986 ; Chrisman, 1999). Pour Sammut (2003), l'accompagnement permet de transmettre des

¹ Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique.

connaissances au porteur du projet. Certains auteurs voient l'accompagnement comme un moyen de légitimer les entrepreneurs (Chabaud et al., 2005 ; Cullière, 2005 ; Messeghem et Sammut, 2007), ou pour améliorer leur réputation (Studdard, 2006). Enfin, Barès et al. (2004) identifient un autre rôle de l'accompagnement, le développement d'opportunités (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2010, p. 151).

L'incubateur comme structure dédiée à l'accompagnement entrepreneurial doit héberger le porteur de projet, lui fournir les services de secrétariat ainsi que le conseil juridique, l'accès au financement, le savoir-faire opérationnel et l'accès à de nouveaux marchés (Aernoudt, 2004, p. 127). Albert et al (2003) distinguent cinq types d'incubateurs.

- Les incubateurs de développement économique et local, créés par les gouvernements pour promouvoir l'entrepreneuriat et la création d'emploi.
- Les incubateurs académiques au sein des universités, ils visent la valorisation des résultats de la recherche.
- Les incubateurs technologiques destinés à la promotion de projets dans la haute technologie.
- Les incubateurs privés mus par la recherche du profit.
- Les incubateurs sociaux qui visent la création d'emplois et l'intégration de certaines catégories sociales (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2010, p. 152).

2- La promotion et le financement des start-up en Algérie :

L'agence nationale de promotion et de développement des parcs technologiques (NATP) était le premier instrument de développement des technologies de l'information et de la communication, par le biais de technos-parcs (parcs technologiques) chargés de faciliter la création de start-up dans les TIC. La mise en place de cette agence en 2004, sous la tutelle du ministère des télécoms a permis la création de quatre technos-parcs entre 2010 et 2017. Trois autres parcs sont en cours de réalisation (Kouraiche, 2018, p. 88) .

En 2020, fut créé un ministère de l'économie de la connaissance et des start-up, il a repris sous sa tutelle le NATP ainsi que l'ANADE² qui était sous la tutelle du ministère de l'emploi. Un comité national auprès du ministre est chargé de la labélisation des « start-up », des « projets innovants » et des « incubateurs ». L'obtention du label « projet innovant » permet l'obtention systématique du label « start-up » une fois l'entreprise créée. Le comité pluridisciplinaire comprend des représentants de 9 ministères : des start-up, des finances, de l'industrie, de la pêche, de l'agriculture, de la transition énergétique, du numérique, de l'enseignement supérieur et des télécoms. Il examine le caractère innovant de la start-up et son haut potentiel de croissance. Pour l'obtention du label qui se fait en ligne, des critères ont été définis par le comité :

- la société ne doit pas exister depuis plus de huit ans.
- Le chiffre d'affaires annuel ne doit pas dépasser un montant préalablement fixé.
- Le capital social doit être détenu à, au moins, 50% par des personnes physiques, des fonds d'investissements agréés ou par d'autres sociétés disposant du label « start-up ».
- Le nombre d'employés ne doit pas dépasser 250 (JORADP, 2020, p. 10).
- La société doit dépenser 15 % de son chiffre d'affaires dans la recherche et le développement.
- La moitié des membres fondateurs de la société doivent détenir un diplôme de doctorat ou plus.
- La société doit présenter un prototype.
- La société doit détenir un brevet d'invention (APS, 2022).

² L'Agence Nationale de Développement de l'Entrepreneuriat.

Les quatre derniers critères ont été rajoutés en 2022, et le ministère avait accordé depuis sa création 751 labels sur 3516 demandes (Jeuneafrique, 2022). Le label permet à la société des avantages fiscaux, une exonération de payer la TAP, l'IRG et l'IBS pour une durée de quatre ans, avec une année supplémentaire en cas de renouvellement du label. Elle obtient également une franchise sur la TVA et des droits de douane à hauteur de 5 % pour l'acquisition de ses équipements (JORADP, 2021, p. 13) .

Les start-up sont financées par l'Algerian Startup Fund (ASF), un fond national détenu par six banques publiques et créé en 2020. Le groupe de capital-risque Casbah Business Angels organise chaque trimestre des rencontres entre quelques start-up et les investisseurs privés. Les jeunes entrepreneurs sont formés et coachés par les formateurs du groupe pour réussir leur entretien et convaincre les investisseurs pour financer leur entreprise. Il existe également une multitude d'organismes et d'associations, publics ou privés, nationales ou résidents à l'étranger et gérés par la diaspora algérienne, qui accompagnent et financent les jeunes entrepreneurs. Harrar a fait un bilan exhaustif de tous ces acteurs dans une recherche sur l'écosystème d'accompagnement entrepreneurial (Harrar, 2021, pp. 399-410).

Une nouvelle forme juridique dédiée aux start-up a été introduite dans le code du commerce, la SPAS (société par actions simplifiée). La société est instituée sans obligation d'un minimum d'associés ou de capital, mais ne peut faire appel publiquement à l'épargne ou procéder à l'admission de ses actions en bourse. Elle peut émettre des actions inaliénables résultant d'apports en industrie, et ces apports ne concourent pas à la formation du capital social, mais donnent lieu à l'attribution d'actions ouvrant droit au partage des bénéfices, de l'actif net et des pertes (JORADP, 2022, p. 11).

3- L'incubateur universitaire dans la législation algérienne :

En 2003, l'incubateur est défini par le législateur algérien comme une pépinière d'entreprises rattachée au ministère de la petite et moyenne entreprise (JORADP, 2003, p. 12). Il avait pour mission d'accompagner uniquement les projets dans le secteur des services. En 2012, le ministère de l'enseignement supérieur avait inclus l'incubateur parmi les services communs mis à la disposition des universités pour la recherche scientifique (JORADP, 2012, p. 13). Il a pour mission l'accueil et l'accompagnement d'un projet innovant ayant un lien direct avec la recherche, il offre un appui en matière de formation, de conseil, de financement et un hébergement jusqu'à la création de l'entreprise.

En 2020, l'incubateur est défini par toute structure publique, privée ou en partenariat public-privé, qui propose un appui aux start-up et aux porteurs de projets, en ce qui concerne l'hébergement, la formation, le conseil et le financement. Il s'engage à :

- domicilier les start-up incubées et à leur offrir un espace de travail aménagé,
- accompagner les porteurs de projets lors des démarches de création de la société,
- assister les start-up dans la réalisation des business plans, d'études de marché et des plans de financement,
- assurer des formations spécifiques, notamment en gestion d'entreprise et sur les obligations légales et comptables,
- mettre à disposition des porteurs de projets, des moyens logistiques, tels que les salles de réunion, le matériel informatique et bureautique et la connexion à internet à haut débit,
- assister les start-up pour la réalisation des prototypes,
- accompagner les start-up incubées dans la recherche des sources de financement et de déploiement sur le marché (JORADP, 2020, p. 10)

Actuellement, huit incubateurs universitaires sont opérationnels et 33 autres en cours de création.

4- L'incubateur de Boumerdes, organisation et fonctionnement :

L'incubateur, a été créé par la décision ministérielle du 8 octobre 2020. Il n'a pas encore été mis en place l'organigramme ainsi que les organes de gestion prévus dans les articles de la décision portant sa création. L'incubateur devait être doté d'un Fablab (*fabrication laboratory*) et d'un service de l'ingénierie des affaires. Il devait avoir pour sa gestion un conseil de coordination composé du :

- Président de l'incubateur.
- Des représentants des entreprises partenaires.
- Un représentant du secteur socio-économique.
- Un expert ayant des compétences avérées dans les activités de l'incubateur.

Les membres du conseil votent pour élire leur président parmi les représentants des entreprises partenaires pour un mandat de 5 ans. Le conseil est tenu de se réunir une fois par an. Le statut du responsable de l'incubateur, fonctionnaire ou enseignant, n'est pas indiqué par le ministère, sa désignation est confiée au président de l'université. Et le travail n'ouvre droit à aucune rémunération ou une quelconque compensation. Il en est de même pour les membres du conseil de coordination ainsi que les membres de la commission chargée d'évaluer et de choisir les projets (Hamdoun & Deboussi, 2021, pp. 50-53).

Actuellement, le personnel permanent chargé de la gestion de l'incubateur est composé de :

- Un informaticien.
- Une secrétaire.
- Un cadre de l'ANVREDET.

Le personnel non permanent est composé du président de l'incubateur ainsi que les membres de la commission (choisis par le président), tous des professeurs dans les facultés de sciences et de technologie.

L'incubateur avait organisé, dans le cadre de sa mission de sensibilisation, 20 journées portes ouvertes. Le nombre de projets accompagnés depuis son installation en 2020 est de 11 dont les 5 lauréats du concours. Aucun projet n'a été hébergé par l'incubateur qui dispose pourtant d'une superficie de 120 m² et de 7 bureaux dotés de micro-ordinateurs avec accès à internet.

5- Le concours IDTours :

L'ANVREDET a réalisé un concours national pour la meilleure idée « IDTours », lancé en date du 24 janvier 2021, et qui était le 12^{ème} concours organisé au niveau des incubateurs universitaires. Les postulants étaient au nombre de 167, après une première sélection, 84 projets ont été retenus pour examen, 5 ont été lauréats du concours. L'accompagnement fourni par l'incubateur a pour finalité la valorisation des projets lauréats par la création de start-up. Dans l'impossibilité de cette mesure, le projet prendra une autre forme plus adaptée. La durée de l'incubation est fixée à une année, renouvelable une seule fois en cas de besoin. Les actions d'accompagnement sont les suivantes :

- 1- L'étude technico-économique.
- 2- La formation dans les compétences entrepreneuriales.
- 3- L'assistance personnalisée.
- 4- L'appui auprès des institutions publiques.
- 5- L'obtention du brevet.
- 6- Le prototypage (test, homologation et certification).

- 7- La promotion du projet.
- 8- Création de la startup.
- 9- La mise à la disposition du porteur de projet des moyens humains et matériels nécessaires pour la concrétisation du projet.

Le financement de ces actions est départagé entre l'université, en qualité d'organisation tutelle de l'incubateur et l'agence. Toutefois, il n'a pas encore été précisé la responsabilité financière de chaque partie. Le projet breveté aura pour propriétaires : l'université, l'agence et le porteur du projet (seul ou avec son équipe). Étant une EPIC,³ l'agence percevra une part du bénéfice que réalisera la start-up et dont le taux sera fixé ultérieurement.

L'inscription des postulants s'est faite en ligne. Et l'évaluation par la commission était basée sur un ensemble de critères établis par l'ANVREDET concernant :

- Le profil entrepreneur du postulant.
- L'inventivité de l'idée.
- La rentabilité escomptée.
- L'impact socio-économique du projet.
- Le degré de faisabilité.

La commission comprenait :

- Un maître de conférences de la faculté de technologie.
- Un professeur de la faculté des sciences.
- Deux responsables de l'agence.
- Un cadre de la direction de l'industrie de la wilaya.

Le candidat est sélectionné suivant le classement de la note obtenue, cette dernière est la moyenne des quatre notations. Des formateurs, au nombre de cinq, avaient donné des formations en ligne aux 84 candidats retenus, sur des thèmes divers : le management, les compétences entrepreneuriales, l'entreprise sur le plan juridique...

Le tableau suivant indique les caractéristiques des projets incubés, les cinq premiers sont les lauréats du concours.

³ Entreprise Publique à caractère Industriel et Commercial.

Tableau n° 1 : Caractéristiques des projets incubés.

Le porteur du projet	Établissement	Projet	Secteur du projet/produit
Étudiant en 2 ^{ème} année Licence en électromécanique (une équipe de 4 étudiants, membres d'un club scientifique).	Université de Boumerdes, faculté des sciences.	Appareil respiratoire intelligent.	Équipement pour les établissements de santé.
Étudiante en Master 2 en mécatronique (une équipe de 2 étudiants).	Université de Boumerdes, faculté de technologie.	Une plateforme de maintenance.	TIC/ Prestation de service.
Doctorante en 2 ^{ème} année en Biochimie appliquée.	Université de Béjaia, faculté de biologie.	Pommade à base de bourgeons du peuplier noir.	Produit utilisé en phytothérapie.
Professeur en génie de l'environnement.	Université de Boumerdes, faculté de technologie.	Plateforme pour exploitation des résultats de la recherche. (Le projet avait obtenu le label « projet innovant »).	Conversion des recherches en solutions adaptées aux besoins du secteur socio-économique.
Maître de conférences en Biochimie et microbiologie (une équipe de 3 enseignants).	Université de Boumerdes, faculté de biologie.	Production des éco-enzymes halo thermophiles.	Une matière première pour la fabrication des détergents.
Informaticien ⁴	Indépendant.	Création de contenu en réalité augmenté et intégration de l'intelligence artificielle.	Applications et logiciels dédiés à la vulgarisation de la science.

Source : établi par l'auteur

6- Le processus d'accompagnement :

L'incubateur avait fourni son appui à 6 autres projets mais cet accompagnement allait du simple conseil à la mise en contact avec les partenaires chargés du financement, ou l'orientation vers les experts et les organismes habilités à répondre aux préoccupations manifestées. Étant un accompagnement de très courte durée, sans engagement et sans signature de contrat, nous ne pouvons inclure ces projets dans l'étude. Nous nous sommes limités aux projets homogènes qui sont incubés, dans le cadre d'un contrat signé pour une durée maximum de deux ans.

Nous nous sommes entretenus avec les porteurs de projets, et nous leur avons posé les questions suivantes :

- 1- Quelle appréciation font-ils de l'accompagnement reçu (degré de satisfaction) ?
- 2- L'incubateur dispose-t-il d'un espace adéquat ?
- 3- Est-ce que l'incubateur fournit le matériel requis pour le projet (conception du prototype et lancement) ?

⁴ Ce porteur de projet était lauréat d'un concours organisé par l'ANVREDET en 2020, il a été convenu que le projet soit incubé à l'incubateur de Boumerdes.

- 4- Est-ce que l'incubateur avait fourni de l'aide et/ou de la formation concernant :
- L'étude du marché.
 - L'élaboration du business model et du plan de financement, management des projets.
 - Les procédures de création d'entreprise.
 - Le développement des compétences entrepreneuriales.
 - Les procédures d'enregistrement de la marque ou l'obtention du brevet au niveau de l'INAPI⁵.
 - Le dépôt en ligne du projet en vue de l'obtention du label « projet innovant » ou le label « start-up » au niveau du site du ministère de l'économie de la connaissance et des start-up.
 - L'orientation vers les sources potentielles du financement.
 - L'exposition du projet dans les salons, les foires et les différentes manifestations dans le cadre de sa promotion.
 - L'appui auprès des institutions publiques.
- 5- Quel est le potentiel du projet en matière de création d'emploi ?
- 6- Quel est l'état d'avancement du projet ?
- 7- Quels sont les handicaps, s'il y en a, qui entravent son avancement ?

Les tableaux suivants donnent une synthèse des entretiens réalisés.

Tableau n° 2 : Résultats de l'entretien avec le porteur de projet indépendant

Projet	Degré de satisfaction	Etat d'avancement	Principales entraves	Observation
Les applications en réalité augmenté (à terme, l'entreprise pourra employer au maximum 10 employés)	Le candidat n'avait pas bénéficié des formations en ligne. L'espace est jugé adéquat.	En attente du financement.	L'ambiguïté dans le contrat concernant la responsabilité du financement partagé entre l'université et l'agence.	Le porteur du projet avait obtenu un marché mais qui demeure suspendu faute de financement. Il s'agit de créer au profit de la faculté des hydrocarbures des applications pédagogiques pour l'identification des roches et des minéraux. Ainsi qu'un musée géologique ouvert à la fois aux étudiants et au public.

Source : établi par l'auteure

⁵ INAPI : Institut National de la Propriété Industrielle.

Tableau n ° 3 : Résultats des entretiens avec les lauréats du concours.

Projet	Degré de satisfaction	Etat d'avancement	Principales entraves	Observation
L'appareil respiratoire (le nombre d'employés au lancement est de 20).	Satisfait	La finalisation du prototype requiert l'importation d'une pièce que le constructeur doit adapter ses caractéristiques aux besoins de l'appareil.	- Absence de formateurs en électronique pour finaliser l'appareil. - Absence de matériel de travail, l'espace est jugé inadéquat.	L'incubateur ne met pas à la disposition du porteur de projet un spécialiste dans le domaine de ses études ou de son idée. L'étudiant a dû demander conseil auprès des doctorants ou des anciens diplômés.
La plateforme de maintenance (le nombre d'employés au lancement est de 3, et 20 employés à terme).	Satisfaite	En attente de la soumission par la lauréate de la facture pro-forma de l'équipement nécessaire au lancement de la plateforme.	Difficultés dans la collecte des adresses des réparateurs par région.	L'étudiante n'a pas été orientée par l'incubateur vers le CNRC ⁶ pour avoir les bases de données recherchées.
La pommade.	Plutôt satisfaite (les formations reçues en ligne étaient assez utiles)	Abandon du projet	-	Le produit est conçu dans le cadre d'une thèse de doctorat, le contrat d'incubation interdisait la divulgation de ses caractéristiques. Alors que la doctorante est tenue d'avoir des publications scientifiques.
Les éco-enzymes (l'impact en matière d'emploi n'a pas été estimé, mais le projet pourra générer à terme plus d'une centaine)	Pas du tout satisfaite.	Abandon du projet (refus de signer le contrat)	Le passage à l'industrialisation requiert des tests supplémentaires pour l'optimisation des paramètres du produit. L'incubateur ne dispose pas d'un Fablab, et le laboratoire de la faculté ne dispose pas du matériel nécessaire.	Le contrat comprenait des clauses jugées ambiguës ou défavorables. Il est convenu de rembourser, en cas d'annulation du contrat, les frais d'accompagnement sans que ces frais soient prédéterminés. Le brevet du produit sera la propriété de l'agence et du porteur de projet.
La plateforme d'exploitation de la recherche (3 emplois direct mais des centaines d'emplois indirects à terme).	Pas du tout satisfait	En attente du financement (l'état d'avancement est estimé à 30 %)	L'ambiguïté dans le contrat concernant la responsabilité du financement partagé entre l'université et l'agence.	-

Source : établi par l'auteure

⁶ CNRC : Centre National du Registre de Commerce.

7- Résultats de l'étude :

L'examen du fonctionnement de l'incubateur ainsi que le déroulement du concours nous a conduits aux résultats suivants :

1- L'agence décidait dans sa stratégie de retenir les 5 meilleures idées, les 79 perdants n'avaient pas forcément des idées irréalisables ou à faible impact. L'incubateur et l'agence devaient agir suivant une vision globale et une stratégie nationale. Il aurait été plus judicieux d'organiser des rencontres au sein de l'incubateur de Boumerdes entre les porteurs de projets originaires du centre et les représentants de l'ANADE, et orienter les autres vers les services habilités de l'est et de l'ouest. En effet, les projets avaient fait déjà l'objet d'un premier examen et ils ont été jugés plutôt acceptables, un second examen par d'autres experts aurait permis la réalisation, non pas de tous les projets perdants, mais peut-être d'une bonne partie d'entre eux.

2- Concernant le déroulement de l'expertise, le concours était national, la commission comprenait deux enseignants de l'université de Boumerdes, les lauréats sont tous issus de la même université (à l'exception d'un seul), et deux de ces lauréats sont des enseignants. Ainsi, même si le caractère innovant des projets est indiscutable, et même si l'évaluation était neutre, objective et professionnelle, ce pur fait du hasard peut soulever facilement le doute chez les perdants sur la fiabilité et la transparence de l'évaluation. Il aurait été plus raisonnable d'opter pour une large commission (jusqu'à 10 membres) pluridisciplinaire, en faisant appel à des professeurs de plusieurs universités. Le choix des finalistes aurait peut-être été différent dès lors que chaque candidat est classé selon une moyenne des notes attribuées par les membres de la commission. De plus, les domaines des projets étaient très variés allant de l'agriculture à la biologie, l'électronique, la mécanique... Mais le membre de la commission interrogé n'estimait pas qu'il fût nécessaire de faire appel à d'autres experts pour évaluer leur faisabilité.

3- Dans le processus de sélection, il n'a pas été prévu de procéder à une seconde expertise en cas de grande disparité dans les notes attribuées. Certains candidats ont été exclus en raison d'une mauvaise note attribuée par un seul évaluateur.

4- Par ailleurs, tout comme pour les cellules d'assurance qualité, l'affectation d'enseignant volontaire sans aucune rémunération pour gérer l'incubateur n'est pas en faveur d'une bonne performance ou d'une grande implication dans l'accompagnement. Il n'est pas facile pour tout enseignant d'accomplir ses charges d'enseignement et d'encadrement, se consacrer à ses obligations de la recherche et gérer parallèlement et efficacement une telle activité auxiliaire. Ce constat a été souligné dans les conclusions du rapport ESAGOV⁷ sur l'évaluation de l'exercice de l'assurance qualité dans un échantillon d'universités algériennes. L'ambiguïté dans le statut de la cellule est considérée comme une entrave majeure à la continuité du processus. L'absence de statut des RAQ⁸ avait fragilisé leur légitimité, ils avaient d'ailleurs revendiqué la valorisation de leur effort et engagements. Il eut même un délitement des cellules en raison du changement répétitif des responsables qui n'est pas en faveur de l'accumulation des expériences ou le renforcement des compétences (ESAGOV, 2020, pp. 39-44). Ce problème a été soulevé par le responsable de l'ANVREDET, avec qui nous avons eu un entretien. Il a même été noté dans les rapports d'évaluation établis dans le cadre de l'assurance qualité. Des structures comme le CATI, le BLEU⁹, la maison de l'entrepreneuriat...ne disposent pas des moyens adéquats et fonctionnent également

⁷ L'Enseignement Supérieur A l'heure de la Gouvernance.

⁸ Responsable d' Assurance Qualité.

⁹ CATI : Centre d'Appui à la Technologie et l'Innovation, BLEU : Bureau de Liaison Entreprises Universités.

sur la base du volontariat, ce qui n'incite pas les enseignants à s'impliquer pleinement, ni de façon continue (Djefflat, 2021, p. 10).

Les entretiens réalisés avec les porteurs de projet et le personnel de l'incubateur nous ont permis de relever les constats suivants :

1- En raison de difficultés de coordination ou de causes inconnues, l'incubateur, ses travaux de sensibilisation ainsi que ses principales réalisations ne figurent pas encore sur le site internet de l'université et n'ont jamais été publiés. Ces informations sont partagées uniquement sur la page que gère l'université sur les réseaux sociaux.

2- La commission, qui comprenait pourtant deux responsables de l'agence, devait anticiper toutes les éventualités avant de valider la faisabilité d'un projet, celui de la doctorante aurait pu être écarté au profit d'un autre projet plus faisable. La thèse de doctorat n'était pas encore soutenue, la commission aurait dû anticiper les problèmes de confidentialité.

3- Il existait comme une faible coordination entre les responsables de l'agence et le personnel de l'incubateur en matière de suivi des projets et de communication des informations. Le personnel de l'incubateur n'était pas informé de certaines informations, tel que l'état d'avancement que nous avons collecté lors des entretiens.

4- Les facteurs qui entravent actuellement la réalisation des projets ou qui ont constitué des contraintes pour leur avancement sont de plusieurs ordres :

- L'absence d'accompagnateur spécialiste ou technicien.
- Le manque du matériel de travail et du Fablab.
- L'ambiguïté dans la rédaction des contrats d'incubation.
- La confusion dans la responsabilité de l'université et de l'agence dans le financement des projets.

L'incubateur est chargé, suivant les missions définies par le législateur et citées précédemment, de fournir les moyens logistiques, les formations et d'orienter le porteur de projet vers les sources de financement. Ainsi, conformément au texte juridique, il ne relève pas de la responsabilité de l'université, en qualité d'organisation tutelle de l'incubateur, d'acquiescer au profit des porteurs de projet les équipements nécessaires au lancement de leur projet. Quant aux clauses du contrat, les autres porteurs de projet ne les jugent pas confuses ou défavorables.

Conclusion :

Cette étude avait pour but l'examen de l'incubateur de l'université de Boumerdes dans sa mission d'accompagner les porteurs de projet. La collecte des informations sur son fonctionnement ainsi que les entretiens réalisés nous ont permis de juger qu'il ne répond pas actuellement aux attentes des porteurs de projet. Les actions de l'accompagnement jugées satisfaisantes par trois répondants, se limitent aux formations reçues ainsi que le suivi des projets par le personnel permanent de l'incubateur. Certains facteurs que l'incubateur ne contrôle pas, ont un impact significatif sur l'efficacité de l'accompagnement. Nous citons ce qui suit :

- La décision précoce de rendre fonctionnel l'incubateur avant même que soit mis en place l'organigramme prévu et avant même l'installation de Fablab.
- L'autonomie dans la sélection des projets pour incubation et leur suivi. Depuis sa création, l'incubateur n'a eu aucun projet sélectionné par sa commission interne. En raison de l'efficacité

du travail de sensibilisation et/ou le faible esprit innovant des étudiants, l'idée d'entreprendre n'est pas aussi attractive au sein de l'université. La gestion conjointe du processus d'accompagnement entre l'agence et l'incubateur rend assez difficile la tentative de cerner le rôle de l'incubateur ou d'évaluer son degré d'efficacité.

- Les questions juridiques et organisationnelles telles que : la rédaction des contrats (fait unilatéralement par l'agence), les mécanismes de financement (non encore déterminés), l'importation des équipements (la procédure administrative et juridique permettant à l'agence ou à l'université l'importation de pièces ou de matériels industriels)
- L'affectation d'enseignant volontaire pour la gestion de l'incubateur.

Au vu de ce qui précède, nous ne pouvons affirmer l'hypothèse de l'étude, l'accompagnement demeure très limité. En dehors de l'urgence de remédier aux insuffisances constatées précédemment comme l'installation du Fablab, nous supposons indispensables certaines mesures :

- La réflexion sur le statut du président de l'incubateur, au risque de voir l'effritement à terme de cette structure comme il en était le cas pour les cellules d'assurance qualité. Pour une grande et meilleure implication, il est impératif qu'un enseignant permanent soit nommé, payé correctement et libéré d'une bonne partie de sa charge d'universitaire pour se consacrer entièrement à la structure dont il est responsable.
- Le déploiement d'une politique de communication active et soutenue afin que l'incubateur devienne au centre des préoccupations du corps enseignant. Le but est d'amener chaque enseignant, selon ses compétences et sa discipline à assurer l'accompagnement sur le plan technique du porteur de projet.
- La création d'une plateforme d'échange des expériences, reliant les incubateurs, les centres et les laboratoires de recherche, et le ministère des start-up. Le but en est de pouvoir trouver en concertation des solutions aux difficultés rencontrées. Par exemple, orienter le porteur de projet vers le laboratoire qui dispose du matériel nécessaire à ses recherches.

Et la plus importante mesure à prendre consiste en la révision des missions du ministère des start-up. Le label est accordé uniquement à des entreprises existantes répondant à des critères bien définis. Ainsi, le ministère a pour vocation de promouvoir non pas la création des startups mais la croissance des entreprises ayant les caractéristiques d'une startup. Les porteurs d'idées innovantes abandonnent rapidement leur projet faute de pouvoir financer uniquement la conception du prototype qu'ils doivent justement présenter pour obtenir le label. Il conviendrait de revoir les critères d'attribution du label afin de pouvoir inclure pour examen toute idée innovante avant même que soit créée l'entreprise.

L'incidence en matière de création d'emplois n'est pas très conséquente pour les six projets examinés. Elle n'était pas non plus un critère déterminant dans la sélection des projets. Il y a lieu de s'interroger sur la finalité que l'État attribue aux mécanismes de promotion des start-up et à l'accompagnement des porteurs d'idées innovantes. Ces mécanismes relèvent-ils de la politique nationale d'emploi, à l'instar de l'ANADE ou d'autres organismes tel que l'ANGEM¹⁰, qui accompagnent également tout porteur de projet dans le but d'absorber le chômage ? Pour examiner cette question, il conviendrait d'analyser le bilan de toutes les structures d'accompagnement, incubateur universitaire, parc technologique...ainsi que le rôle des acteurs composant l'écosystème entrepreneurial.

¹⁰ ANGEM : Agence Nationale de Gestion du Micro-crédit.

Bibliographie :

- Aernoudt, R. (2004). Incubators: tool for entrepreneurship? *Small Business Economics*, 23(2), pp. 127-135.
- APS. (2022, Mai 8). *Les nouvelles normes pour l'obtention du label startup dévoilées*. Consulté le Juillet 13, 2022, sur [www.aps.dz](https://www.aps.dz/economie/139387-startup-les-nouvelles-normes-pour-l-obtention-du-label-startup-devoilees): <https://www.aps.dz/economie/139387-startup-les-nouvelles-normes-pour-l-obtention-du-label-startup-devoilees>
- Bakkali, C., Messeghem, K., & Sammut, S. (2010). Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences. *Management et avenir*, 9(39), pp. 149-162.
- Djefflat, A. (2021). Le processus de Bologne et le LMD en Algérie : convergence, contradictions et paradoxes, dans Miliani, M. et Sbaa, R. « *L'Université Post-Réforme en Algérie* » CRASC.
- ESAGOV. (2020). *Enseignement supérieur algérien à l'heure de la gouvernance, rapport final*. <https://esagovproject.eu/resultats/>
- Hamdoun, F., & Deboussi, Y. (2021). Rôle des incubateurs d'affaire dans la promotion des start-up, étude de cas : l'incubateur de l'Université de Boumerdes. *Mémoire de master en Administration des affaires*. Université M'hamed Bougara Boumerdes.
- Harrar, S. (2021). Écosystème d'accompagnement entrepreneurial en Algérie: état des lieux. *Revue Abaad Iktissadia*, 11(1), pp. 391-418.
- Jeuneafrique. (2022, Mai 8). *Algerie : plus de 750 start-up labellisées*. Consulté le Juillet 13, 2022, sur [www.jeuneafrique.com](https://www.jeuneafrique.com/1324997/economie/algerie-plus-de-750-start-up-labellisees/): <https://www.jeuneafrique.com/1324997/economie/algerie-plus-de-750-start-up-labellisees/>
- JORADP. (2003, Février 26). Décret exécutif n° 03-78 du 24 Février 2003 portant statut-type des pépinières d'entreprises. *Journal officiel*(13).
- JORADP. (2012, Juillet 29). Décret exécutif n° 12-293 du 21 Juillet 2012 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement des services communs de recherche scientifique et technologique. *Journal officiel*(44).
- JORADP. (2020, Septembre 21). Décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020 portant création du comité national de labélisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs ». *Journal Officiel*(55).
- JORADP. (2021, Mai 5). Décret exécutif n° 21-170 du 28 avril 2021 fixant les conditions et les modalités d'octroi des avantages fiscaux accordés aux entreprises disposant du label « start-up » ou du label « incubateur ». *journal officiel*(33).
- JORADP. (2022, Mai 14). Loi n° 22-09 du 5 mai 2022 modifiant et complétant l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce. *Journal Officiel*(32).
- Kouraiche, N. (2018). Le rôle de l'écosystème de l'accompagnement entrepreneurial dans la promotion de l'entreprenariat en Algérie. *Les cahiers du Cread*, 34(2), pp. 75-106.